

**Décision n° 24-DCC-209 du 4 octobre 2024  
relative à la prise de contrôle exclusif du groupe Paris Expérience  
par la société Aéroports de Paris**

L'Autorité de la concurrence,

Vu le dossier de notification adressé complet au service des concentrations le 12 septembre 2024, relatif à l'acquisition par la société Aéroports de Paris du contrôle exclusif du groupe Paris Expérience, formalisée par un contrat de vente signé le 29 juillet 2024 ;

Vu le livre IV du code de commerce relatif à la liberté des prix et de la concurrence, et notamment ses articles L. 430-1 à L. 430-7 ;

Vu les éléments complémentaires transmis par la partie notifiante au cours de l'instruction ;

Vu les autres pièces du dossier ;

Adopte la décision suivante :

## I. Les entreprises concernées et l'opération

1. **Aéroports de Paris SA** (ci-après « ADP ») est une société anonyme contrôlée par l'État français. Aux termes de l'article L. 6323-2 du code des transports, ADP est chargée d'aménager, d'exploiter et de développer un ensemble d'installations aéroportuaires dans la région Île-de-France (principalement Paris-Charles de Gaulle, ci-après « Paris-CDG », Paris-Orly et Paris-Le Bourget). Le groupe ADP exploite 26 aéroports dans le monde. Il est actif sur l'ensemble de la chaîne de valeur des aéroports, depuis les études préalables aux aménagements des infrastructures jusqu'à leur exploitation. Il met notamment ses infrastructures à la disposition des compagnies aériennes pour que ces dernières puissent assurer leurs activités (entre autres, le décollage et l'atterrissage des avions, l'accueil des passagers et le traitement des bagages). ADP assure des missions de service public aéroportuaire, qui donnent lieu au versement de redevances, des prestations de sûreté et de sécurité et gère les parcs et accès routiers aux aéroports. ADP exploite également les emplacements commerciaux (boutiques et restaurants) ainsi que les espaces et dispositifs publicitaires situés dans les aéroports dont il a la gestion.
2. **Paris Expérience Holding** est la société à la tête du groupe Paris Expérience (ci-après « Paris Expérience »). Ce groupe, composé de plusieurs sociétés et structuré autour de trois marques, Paris City Vision, Mon Petit Paris et Paris Seine, est actif dans le secteur de l'accueil touristique. Paris Expérience fournit principalement des services d'excursions et de visites de sites ainsi que de monuments historiques en France, notamment à Paris. Paris Expérience fournit également des services de croisières « restaurant » ainsi que des services de réceptions privatives et professionnelles sur des bateaux amarrés sur la Seine.
3. L'opération envisagée, formalisée par un contrat de vente conclu le 29 juillet 2024, consiste en l'acquisition par ADP de la totalité des titres et des droits de vote de la société Paris Expérience Holding et des sociétés composant Paris Expérience.
4. En ce qu'elle se traduit par la prise de contrôle exclusif par ADP de Paris Expérience, l'opération constitue une concentration au sens de l'article L. 430-1 du code de commerce.
5. Les entreprises concernées réalisent ensemble un chiffre d'affaires hors taxes total sur le plan mondial de plus de 150 millions d'euros (ADP : 5,5 milliards d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 ; Paris Expérience : 89 millions d'euros pour le même exercice). Chacune de ces entreprises a réalisé en France un chiffre d'affaires hors taxes supérieur à 50 millions d'euros (ADP :  $\geq 50$  millions] d'euros pour le même exercice ; Paris Expérience :  $\geq 50$  millions] d'euros pour le même exercice). Compte tenu de ces chiffres d'affaires, l'opération ne relève pas de la compétence de l'Union européenne. En revanche, les seuils de contrôle mentionnés au I de l'article L. 430-2 du code de commerce sont franchis. Cette opération est donc soumise aux dispositions des articles L. 430-3 et suivants du code de commerce relatifs à la concentration économique.

## II. Définition des marchés concernés

6. Les marchés concernés à titre principal par l'opération sont, d'une part, le marché de la publicité extérieure (A.), sur lequel ADP est actif, et, d'autre part, les marchés des

excursions touristiques (B.) et des services de privatisation de bateaux pour des évènements (C.), sur lesquels Paris Expérience est actif<sup>1</sup>.

## A. LE MARCHÉ DE LA PUBLICITÉ EXTÉRIEURE

7. La Commission européenne a défini un marché de la publicité extérieure incluant à la fois l’affichage sur mobilier urbain, l’affichage traditionnel et l’affichage dans les réseaux de transport. Au sein de ce marché, elle s’est interrogée, tout en laissant la question ouverte, sur l’existence de marchés distincts selon les types de publicité extérieure<sup>2</sup>. Cette dernière a identifié sept segmentations potentielles : les panneaux d’affichage (utilisés sur les bus et la voie publique), les panneaux statiques (petits panneaux placés sur le long des routes), les panneaux spectaculaires, les panneaux dans les aéroports, les panneaux dans les stades de football, les panneaux thématiques (placés dans les gares, lieux touristiques, stations-essence, poste), et les néons.
8. De son côté, l’Autorité de la concurrence a également défini un marché de la publicité extérieure global, sans envisager de segmentation<sup>3</sup>.
9. Au cas d’espèce, les espaces et dispositifs publicitaires extérieurs exploités par ADP sont exclusivement situés au niveau des aéroports dont il a la gestion. Par ailleurs, ces espaces et dispositifs publicitaires sont susceptibles de revêtir un intérêt à l’égard des annonceurs, dans la mesure où leur localisation leur confère une visibilité accrue auprès des touristes arrivant en France par avion.
10. Compte tenu de ces éléments, il est pertinent, pour les besoins de la présente analyse, d’envisager une segmentation se limitant à la publicité extérieure en aéroport.
11. En tout état de cause, la question de la définition exacte du marché de la publicité extérieure peut être laissée ouverte, dans la mesure où les conclusions de l’analyse concurrentielle demeurent inchangées quelle que soit la délimitation envisagée.
12. En ce qui concerne la délimitation géographique, le marché de la publicité extérieure est, selon la pratique décisionnelle, de dimension nationale<sup>4</sup>. Néanmoins, la Commission européenne a envisagé la possibilité qu’une analyse locale puisse être justifiée compte tenu du fait que certaines entreprises de publicité extérieure opèrent exclusivement au niveau

---

<sup>1</sup> L’opération n’entraîne aucun risque pour la concurrence, au titre des effets horizontaux, sur les marchés de la restauration de concession, dans la mesure où les parties sont actives sur des marchés géographiquement distincts. Les services de restauration de concession proposés par ADP concernent les aéroports qu’il gère, tandis que ceux proposés par Paris Expérience se limitent aux bateaux qu’il exploite sur la Seine. L’opération ne conduit pas davantage à des risques pour la concurrence, au titre des effets congloméraux, entre le marché de la publicité en ligne, sur lequel ADP est actif, *via* son site internet *extime.com*, et les marchés sur lesquels la cible est active, dans la mesure où l’activité d’ADP sur ce marché est marginale (le site *extime.com* est visité par environ [confidentiel] personnes par mois, alors qu’ADP accueille en moyenne plus 8 millions de passagers dans ses aéroports d’Ile-de-France chaque mois. En outre, le site *extime.com* n’a réalisé [confidentiel] en 2023, bien que son activité ait débuté en avril 2023).

<sup>2</sup> Décision de la Commission européenne COMP/M.2529 – JCD / RCS / Publitransport / IPG du 14 septembre 2001.

<sup>3</sup> Décision de l’Autorité n° 04-D-32 du 8 juillet 2004 relative à la saisine de la société More group France contre les pratiques du groupe Decaux.

<sup>4</sup> Décision de la Commission européenne COMP/M.2529 précitée.

régional ou provincial, et que certaines campagnes publicitaires peuvent également être limitées à certaines zones locales<sup>5</sup>.

13. Compte tenu du fait que les espaces et dispositifs publicitaires extérieurs exploités par ADP sont localisés au sein des aéroports dont il a la gestion, la question d'un marché géographique de la publicité extérieure restreint aux aéroports situés en région parisienne (Paris-CDG et Paris-Orly<sup>6</sup>) peut être envisagée au cas d'espèce.
14. En tout état de cause, la question de la délimitation géographique exacte du marché de la publicité extérieure peut être laissée ouverte, l'opération n'étant pas susceptible de porter atteinte à la concurrence quelle que soit la délimitation envisagée.

## **B. LE MARCHÉ DES EXCURSIONS TOURISTIQUES**

15. La fourniture d'activités d'excursions touristiques consiste principalement en la fourniture de services de visites guidées. Les destinations concernées par ces services sont aussi bien des villes que des lieux précis (quartiers, sites et monuments historiques, musées). Par ailleurs, ces services peuvent être proposés selon différentes modalités. En effet, les services d'excursions et de visites proposés par les opérateurs peuvent inclure des prestations complémentaires, telles que la fourniture de billets d'accès (à un site, un monument ou un musée), de services de transport, ou encore des services de dégustation culinaire, etc. En outre, ces visites peuvent être réalisées aux moyens de divers modes de transport, ces visites comprenant ainsi les visites à pied, à vélo, en bus ou encore en bateau.
16. Les autorités de concurrence n'ont, à ce jour, pas été amenées à se prononcer sur l'existence d'un marché des excursions touristiques. La partie notifiante suggère, pour les besoins de l'analyse et au regard des activités de Paris Expérience, de retenir un marché des excursions touristiques.
17. En l'espèce, Paris Expérience propose des offres de forfaits touristiques destinées à une clientèle tant française qu'étrangère, lesquels incluent des activités d'excursions et de visites de monuments ainsi que de sites historiques situés essentiellement à Paris. De façon plus marginale, Paris Expérience offre également des services d'excursions et de visites vers d'autres destinations situées en France et à l'étranger.
18. Compte tenu de ces éléments et pour les besoins de l'opération, l'Autorité considère également que l'analyse doit être menée au niveau d'un marché des excursions touristiques.
19. L'Autorité a également envisagé la possibilité d'une segmentation de ce marché en fonction du type de clientèle (professionnels et particuliers), du type de services (services avec ou sans forfaits) et en fonction du type d'activités (visites fluviales, par bus ou autre moyen).

---

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> En l'espèce, l'analyse a été circonscrite aux aéroports Paris-CDG et Paris-Orly étant donné que ces aéroports sont les deux principaux aéroports en France (en volume de passagers) et que l'offre de publicité extérieure au sein de l'aéroport de Paris-Le Bourget est très limitée, compte tenu du nombre restreint de passagers empruntant cet aéroport.

20. En tout état de cause, la question de la définition exacte de ce marché peut, en l'espèce, être laissée ouverte, l'opération n'étant pas de nature à porter atteinte à la concurrence, quelle que soit la segmentation envisagée.
21. En ce qui concerne la délimitation géographique du marché des excursions touristiques, la partie notifiante considère, par analogie avec la pratique décisionnelle de l'Autorité relative au marché des services d'agence de voyage<sup>7</sup>, que ce marché est de dimension nationale.
22. L'Autorité considère également que ce marché est de dimension nationale, sans pour autant exclure l'existence d'un marché géographique de dimension locale, limité à la destination concernée par le service d'excursion et de visite.
23. En tout état de cause, la question de la délimitation géographique exacte du marché géographique peut, en l'espèce, être laissée ouverte, l'opération n'étant pas de nature à porter atteinte à la concurrence, quelle que soit la délimitation envisagée.

### **C. LE MARCHÉ DE LA PRIVATISATION DE BATEAUX POUR L'ORGANISATION D'ÉVÈNEMENTS**

24. Les services de privatisation de bateaux pour l'organisation d'évènements consistent en la mise à disposition, pour une période de courte durée, de bateaux, à quai ou en navigation, afin d'y organiser des croisières ou des évènements privés. Ces services peuvent également inclure la fourniture d'autres prestations, telles que la restauration, la mise à disposition de matériel de conférence ou encore l'organisation d'animations.
25. Les autorités de concurrence n'ont, à ce jour, pas été amenées à se prononcer sur l'existence d'un marché de la privatisation de bateaux pour évènements. La partie notifiante suggère, pour les besoins de l'analyse et au regard des activités de Paris Expérience, de retenir un marché de la privatisation d'espaces pour l'organisation d'évènements incluant un segment relatif à la privatisation de bateaux, péniches et barges.
26. En l'espèce, Paris Expérience propose des services de croisières ainsi que de location de bateaux, à quai ou en navigation, permettant aux usagers de ces services de réserver des « croisières-restaurants » et d'organiser des évènements professionnels ou privés sur la Seine.
27. Aux fins de l'opération, l'Autorité considère qu'il est pertinent de mener la présente analyse sur un marché de la privatisation de bateaux pour l'organisation d'évènements.
28. L'Autorité a également envisagé la possibilité d'une segmentation de ce marché en fonction du type de clientèle (professionnels ou particuliers) et en fonction du type d'activités (avec ou sans la fourniture d'autres services).
29. En tout état de cause, la question de la délimitation exacte de ce marché peut, en l'espèce, être laissée ouverte, l'opération n'étant pas de nature à porter atteinte à la concurrence, quelle que soit la délimitation envisagée.
30. En ce qui concerne la délimitation géographique du marché de la privatisation de bateaux pour l'organisation d'évènements, la partie notifiante considère qu'il existe un marché de

---

<sup>7</sup> Décisions de l'Autorité n° 16-DCC-35 du 16 mars 2016 relative à la prise de contrôle exclusif d'actifs du groupe FRAM par la société LBO France Gestion et n° 23-DCC-32 du 14 février 2023 relative à la prise de contrôle exclusif de Vacanceselect par le groupe ECG.

dimension locale limité à l'échelle de la ville de Paris, dans la mesure où tous les bateaux que Paris Expérience exploite sont amarrés sur la Seine.

31. L'Autorité partage cette définition qu'elle retient dans le cadre de l'analyse concurrentielle de cette opération.

### **III. Analyse concurrentielle**

32. Les marchés concernés par l'opération présentent un lien de connexité entre eux. L'acquéreur et la cible partagent des clients et usagers en commun, dans la mesure où les aéroports exploités par ADP constituent les « portes d'entrées » de nombreux touristes dans le cadre de leurs séjours sur le territoire français, notamment à Paris, ces touristes représentant une part significative de la clientèle cible de Paris Expérience<sup>8</sup>. À cet égard, la nouvelle entité pourrait donc prendre appui sur les activités d'ADP sur le marché des espaces et dispositifs publicitaires extérieurs dans les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly afin de promouvoir les activités de la cible, principalement centrée sur la région parisienne, le cas échéant en restreignant l'accès aux concurrents de la cible à ces espaces et dispositifs publicitaires.
33. L'analyse de cet effet de levier apparaît d'autant plus pertinente que, si ADP dispose d'une part de marché inférieure à 30 % sur le marché global de la publicité extérieure en France et au niveau local, sa filiale Extime Média, conjointement détenue avec le groupe JCDecaux, détient un monopole d'exploitation sur les espaces et dispositifs publicitaires situés dans les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly<sup>9</sup>. De son côté, Paris Expérience détient une part de marché inférieure à 30 % sur le marché des excursions touristiques ainsi que sur le marché de la privatisation de bateaux pour l'organisation d'évènements, quelles que soient les segmentations et les délimitations géographiques envisagées.
34. Toutefois, à supposer même que la nouvelle entité ait la capacité et l'incitation à mettre en œuvre une telle stratégie, ce que la partie notifiante conteste, celle-ci serait en tout état de cause sans effet notable sur la concurrence.
35. L'Autorité relève en effet que les espaces et dispositifs publicitaires exploités dans les aéroports Paris-CDG et Paris-Orly ne constituent pas un canal de promotion important pour les activités de la cible et de ses concurrents. Il ressort en effet des informations fournies par la partie notifiante qu'avant l'opération, ni la cible, ni ses concurrents, n'ont eu recours aux espaces publicitaires exploités par la société Extime Média dans les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly<sup>10</sup>. Au contraire, les données fournies par la partie notifiante montrent

---

<sup>8</sup> Paris Expérience vise notamment et prioritairement une clientèle étrangère, particulièrement susceptible d'emprunter les aéroports d'ADP en Ile-de-France dans le cadre leurs séjours.

<sup>9</sup> La société Extime Média a été constituée afin qu'ADP puisse confier la gestion l'ensemble des activités publicitaires des plateformes qu'il exploite à un opérateur unique. Cette société est détenue à 50 % par ADP et 50 % par le groupe JCDecaux.

<sup>10</sup> La partie notifiante précise, par ailleurs, que la grande majorité des annonceurs utilisant ces espaces et ces dispositifs publicitaires sont actifs dans les secteurs [confidentiel]. Elle ajoute que les dépenses des annonceurs

que le budget publicitaire de la cible est quasi entièrement dédié à la publicité en ligne<sup>11</sup>. En outre, la partie notifiante indique que les touristes étrangers, lesquels constituent la majorité des clients de la cible, réservent les activités proposées par Paris Expérience avant leur arrivée sur le territoire français dans les deux tiers des cas, limitant de fait l'importance d'une promotion de Paris Expérience dans les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly.

36. La partie notifiante précise que la promotion publicitaire pour les prestataires de services touristiques peut s'effectuer par l'intermédiaire d'un réseau de dix espaces d'informations à destination des touristes localisés dans les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly. Ces espaces d'informations à destination des touristes arrivant par ces aéroports sont exploités par les centres d'accueil régionaux du tourisme d'Île-de-France (« CaRT »)<sup>12</sup>. Ces espaces ont été mis en place dans le cadre d'un partenariat entre ADP et la région Île-de-France et ont pour objet de proposer une assistance aux touristes ainsi qu'un ensemble de services et de produits touristiques.
37. Néanmoins, l'Autorité considère que cette circonstance n'est pas de nature à remettre en cause la très faible importance de la publicité de la cible et des concurrents dans les aéroports Paris-CDG et Paris-Orly, compte tenu du faible nombre d'espaces concernés<sup>13</sup> par les CaRT et, comme précédemment indiqué, de la part importante de clients de la cible réservant leurs activités touristiques avant leur arrivée en France.
38. Il résulte de l'ensemble des développements qui précèdent que l'opération n'est pas de nature à porter atteinte à la concurrence par le biais d'effets congloméraux sur les marchés concernés par l'opération.

---

actifs dans le secteur du tourisme représentent moins de 1 % du chiffre d'affaires publicitaire réalisé par la société Extime Média.

<sup>11</sup> La cible promeut également ses activités *via* des annonces référencées sur des sites d'agences de voyage en ligne.

<sup>12</sup> Il convient également de préciser qu'ADP détient la qualité d'administrateur au sein des CaRTs, mais qu'il n'a pas la possibilité de décider, seul, des prestataires mis en avant dans les espaces d'informations situés dans les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly.

<sup>13</sup> À titre comparatif, Extime Média exploite environ [500-1 000] espaces et dispositifs publicitaires dans les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly.

## DÉCIDE

**Article unique :** L'opération notifiée sous le numéro 24-192 est autorisée.

Le président,

Benoît Cœuré

---

© Autorité de la concurrence