

***Cas n° COMP/M.5389 -  
AEROPORTS DE PARIS  
/ THE NUANCE GROUP***

Le texte en langue française est le seul disponible et faisant foi.

**RÈGLEMENT (CE) n° 139/2004  
SUR LES CONCENTRATIONS**

---

Article 6, paragraphe 1, point b) NON-OPPOSITION  
date: 22/12/2008

***En support électronique sur le site Internet EUR-Lex sous le  
numéro de document 32008M5389***



# COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

Bruxelles, le 22.12.2008

SG-Greffe(2008) D/208543

C(2008) 8915

Dans la version publique de cette décision, des informations ont été supprimées conformément à l'article 17 (2) du règlement du Conseil (CE) n° 139/2004 concernant la non-divulgence des secrets d'affaires et autres informations confidentielles. Les omissions sont donc indiquées par [...]. Quand cela était possible, les informations omises ont été remplacées par des fourchettes de chiffres ou une description générale.

VERSION PUBLIQUE

PROCEDURE CONCENTRATIONS  
DECISION ARTICLE 6(1)(b)

## Aux parties notifiantes:

Madame, Monsieur,

**Objet:**        **Affaire COMP/M.5389 – Aéroports de Paris – The Nuance Group**  
**Notification du 21.11.2008 en application de l'article 4 du règlement**  
**(CE) n° 139/2004 du Conseil<sup>1</sup>**  
**Publication au Journal officiel de l'Union européenne, série C 307, 02.12.2008,**  
**p.9**

1. Le 21 novembre 2008, la Commission a reçu notification, conformément à l'article 4 du règlement (CE) n° 139/2004 du Conseil (« le Règlement »), d'un projet de concentration par lequel les entreprises Aéroports de Paris (« ADP », France) et The Nuance Group (« TNG », Suisse) acquièrent, au sens de l'article 3, paragraphe 1, point b), du Règlement, le contrôle en commun d'une entreprise nouvellement créée (« la Société Opératrice », France) par achat d'actions dans une société nouvellement créée constituant une entreprise commune.

## **I. LES PARTIES**

2. **ADP**, créé en 1945 sous la forme d'un établissement public de l'Etat, est devenu une société anonyme en 2005. En 2006, l'Etat français a lancé le processus de privatisation partielle de la société via une introduction en bourse. L'Etat détient aujourd'hui 68,4% du capital d'ADP. Aux termes du Code de l'aviation civile, ADP est chargé d'aménager, d'exploiter et

---

<sup>1</sup> JO L 24 du 29.1.2004, p.1.

de développer l'ensemble des installations aéroportuaires dans la région Ile-de-France, et plus particulièrement celles de Paris-Charles de Gaulle (« Paris-CDG ») et de Paris-Orly. ADP assure, dans ce cadre, la gestion des emplacements commerciaux situés dans ces deux aéroports. De plus, ADP contrôle conjointement la Société de Distribution Aéronautique (« SDA ») à parts égales avec la société Aelia ; SDA est active dans la vente de détail en aéroport, plus particulièrement sur les segments «Alcools- Tabac», «Parfums-Cosmétiques» et «Gastronomie-Confiserie»<sup>2</sup>.

3. **TNG** est une société basée en Suisse et spécialisée dans le commerce de détail en aéroport, gérant 400 boutiques dans 20 pays (60 aéroports). Outre le commerce de détail en aéroport, TNG exerce également des activités de restauration en aéroport, de vente à bord des avions et bateaux, de distribution, ainsi que d'autres activités de vente hors aéroports (magasins réservés aux diplomates, hôtels/casinos, parcs à thème). TNG est conjointement détenue par le groupe Stefanel (50%), actif dans le textile en Europe, et par GECOS/Gruppo PAM S.p.A. (50%), actif dans la restauration et la grande distribution en Italie.
4. La **Société Opératrice** exploitera des commerces en zones publique et réservée pour un ensemble de points de vente «Mode et Accessoires» dans les aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly.

## II. L'OPERATION

5. L'opération consiste en la création de la Société Opératrice, qui sera une entreprise commune contrôlée conjointement au sens de l'article 3, paragraphe 4 du Règlement, par ADP et par TNG. Chaque partie détiendra en effet 50% du capital et des droits de vote de la Société Opératrice, les parties seront représentées à parité dans les organes de décision et devront désigner d'un commun accord le Président et le directeur général.
6. De plus, la Société Opératrice disposera de l'ensemble des ressources humaines, matérielles et financières lui permettant « d'accomplir de manière durable toutes les fonctions d'une entité économique autonome » au sens de la Communication juridictionnelle consolidée de la Commission<sup>3</sup>. Elle sera seule responsable de sa politique commerciale et tarifaire, fixera librement les prix de revente et gèrera elle-même la distribution des produits. En outre, la Société Opératrice ne réalisera aucun achat auprès de ses sociétés fondatrices. En effet, elle s'approvisionnera pour la totalité de ses besoins auprès de tiers fournisseurs, soit de façon directe, au niveau local, pour un certain nombre de marques françaises, soit via la centrale d'achat<sup>4</sup> de TNG pour les marques internationales.

---

<sup>2</sup> Cf. cas COMP/M.3112 Aéroports de Paris/Aelia.

<sup>3</sup> La Société Opératrice aura un personnel propre de [...] personnes employées à temps plein dès la première année, augmentant progressivement jusqu'à [...] employés à temps plein en 2017.

<sup>4</sup> Le recours à la centrale d'achat de TNG n'est pas assimilable à un achat auprès des sociétés mères. En effet, la Société Opératrice ne fera qu'utiliser un service de centralisation mis à sa disposition par TNG, mais elle conclura bien ses opérations d'achat directement avec des tiers fournisseurs. Les factures émises à cette occasion seront adressées par les fournisseurs à la Société Opératrice et directement payées par cette dernière, et aucune opération d'achat ne sera conclue entre la Société Opératrice et TNG.

7. Le partenariat entre ADP et TNG est conclu pour une durée de près de 10 ans. En effet, les baux accordés à la Société Opératrice par ADP prendront fin au plus tôt le 31 décembre 2017 et pourront être prolongés. Bien que l'entreprise commune ne soit pas constituée pour une durée indéterminée, une période de 10 ans est suffisamment longue pour satisfaire la condition de « fonctionnement durable » au sens de la Communication juridictionnelle de la Commission<sup>5</sup>.
8. En conclusion, la Société Opératrice correspond à la définition d'une entreprise commune de plein exercice. Sa création par ADP et TNG constitue donc une concentration.

### **III. DIMENSION COMMUNAUTAIRE**

9. En 2007 ADP a réalisé un chiffre d'affaires d'EUR 2 292 millions au niveau mondial, dont EUR [...] millions dans la Communauté.
10. Le chiffre d'affaires total de TNG au sens de l'article 5(4) du Règlement s'élève en 2007 à EUR 3 712 millions au niveau mondial, dont EUR [...] millions dans la Communauté.
11. ADP et TNG ne réalisent pas plus des 2/3 de leurs chiffres d'affaires communautaires dans un seul et même Etat membre<sup>6</sup>.
12. La présente concentration est donc de dimension communautaire conformément à l'article 1(2) du Règlement.

### **IV. MARCHES PERTINENTS**

13. ADP, via sa filiale SDA, et TNG exploitent des boutiques de commerce de détail situées en aéroport. Dès lors, les parties considèrent que l'opération envisagée concerne le marché européen, voire mondial, de la vente de détail en aéroport.
14. De plus, comme ADP assure la gestion des emplacements commerciaux situés dans l'enceinte de ses installations aéroportuaires, le marché amont des concessions pour la fourniture de services de vente de détail en aéroport est concerné. Ce marché aurait selon les parties une dimension mondiale.

---

<sup>5</sup> Cf. point 18 de la Communication consolidée sur la compétence de la Commission (JO C 95 du 16.4.2008, p. 1) et le cas COMP/M.2632, Deutsche Bahn/ECT International/United Depots/JV.

<sup>6</sup> ADP a réalisé plus des deux tiers de son chiffre d'affaires communautaire en France en 2007. TNG a réalisé plus des deux tiers de son chiffre d'affaires communautaire en Italie en 2007.

## A. Marché de la vente de détail en aéroport

### 1. **Marché de produit**

#### *Vente au détail dans le cadre des voyages internationaux*

15. La Commission a examiné à plusieurs reprises le secteur de la vente de détail en aéroport<sup>7</sup>. La Commission a considéré l'existence d'un marché plus vaste de la vente de détail dans le cadre des voyages internationaux comprenant tous les points de vente utilisés par les voyageurs internationaux dans les aéroports ainsi qu'à bord des avions et des bateaux mais n'a jamais conclu sur ce point<sup>8</sup>. En l'espèce, l'opération en cause n'étant susceptible d'entraver de manière significative une concurrence effective sur une partie significative du marché commun ni sur le marché de la vente en aéroport ni sur celui de la vente dans le cadre de voyages internationaux, il n'est pas nécessaire de considérer plus avant la pertinence du marché de la vente de détail dans le cadre des voyages internationaux.

#### *Vente en zone publique / zone réservée*

16. Dans sa pratique, la Commission a signalé que le marché de la vente de détail en aéroport pouvait être sous-segmenté entre la vente en zone publique ("landside") et la vente en zone réservée ("airside")<sup>9</sup>, où seuls les passagers munis de titre de transport peuvent accéder et bénéficier de prix attractifs grâce à l'exonération de taxe et/ou les systèmes de "travel value".
17. Il n'est cependant pas nécessaire de s'interroger plus avant sur cette segmentation, l'opération notifiée n'étant pas susceptible d'entraver de manière significative une concurrence effective sur une partie significative du marché commun, quelle que soit la segmentation appliquée<sup>10</sup>.

### 2. **Marché géographique**

18. Les parties considèrent que les marchés de la vente de détail en aéroport sont de dimension au moins communautaire, voire mondiale. En effet, les ventes réalisées dans chaque aéroport sont soumises à la concurrence des ventes réalisées dans les aéroports de départ, de transit ou de retour, selon les cas. Ainsi, la clientèle des voyageurs a toujours le choix entre au moins deux, voire trois lieux pour les vols avec transit, pour procéder à ses achats. Pour les plus avertis des clients, les grands voyageurs, il est même relativement aisé de procéder à des achats particuliers en fonction des offres respectives des différents aéroports.
19. Dans sa pratique, la Commission a noté que de nombreux éléments militent en faveur d'une définition au moins communautaire du marché géographique de la vente de détail en

---

<sup>7</sup> Cas IV/M.782 Swissair/Allders International. Cas COMP/M.3728 Autogrill/Altadis/Aldeasa. Cas COMP/M.4581 Imperial Tobacco/Altadis. Cas COMP/M.4762 Autogrill/Alpha Airports Group. Cas COMP/M.5123 Autogrill/World Duty Free.

<sup>8</sup> Voir pour l'exemple le plus récent cas COMP/M.5123 Autogrill/World Duty Free.

<sup>9</sup> Cas COMP/M.3728 Autogrill/Altadis/Aldeasa. Cas COMP/M.4581 Imperial Tobacco/Altadis.

<sup>10</sup> Il n'est en effet pas prévu que la Société Opératrice commence son activité en zone publique avant [...] – voir aussi infra (par. 30) les parts de marché de la Société Opératrice..

aéroport<sup>11</sup>. Néanmoins la Commission n'a pas exclu, dans une de ses récentes décisions<sup>12</sup>, l'existence d'un marché local, c'est-à-dire de la dimension de l'aéroport, étant donné que des boutiques situées dans des aéroports différents pourraient ne pas être substituables du point de vue de la demande.

20. L'enquête de marché dans le cadre de la présente opération tend à confirmer la dimension au moins communautaire du marché. La majorité des opérateurs d'aéroports et des fournisseurs de services de vente au détail en aéroport a indiqué que les opérateurs commerciaux des aéroports des différents pays de l'EEE sont en concurrence entre eux et que les principaux fournisseurs de services de vente au détail en aéroport sont présents au niveau européen ou même mondial. Toutefois, comme l'opération n'est susceptible d'entraver la concurrence sur aucune définition alternative de marché, il n'est pas nécessaire en l'espèce de conclure sur la dimension géographique du marché concerné.

*B. Le marché amont des concessions pour la fourniture de services de vente de détail en aéroport*

**1. Marché de produit**

21. Les parties rappellent que la Commission a envisagé l'existence d'un marché des concessions de fourniture de services de vente de détail en aéroport. Sur ce marché, les concessions et/ou les baux sont accordés par les gestionnaires d'infrastructures aéroportuaires aux opérateurs commerciaux spécialisés dans le commerce de détail en aéroport, en vue de l'exploitation des emplacements commerciaux. A cet égard, les parties précisent que si de façon tout à fait exceptionnelle ADP peut traiter de gré à gré avec un opérateur particulier lorsqu'il souhaite l'implantation d'une marque particulière dans l'une de ses aérogares, ADP procède en règle générale à des appels d'offres pour l'attribution des emplacements commerciaux.<sup>13</sup>

**2. Marché géographique**

22. Les parties considèrent que le marché des concessions pour la fourniture de services de vente au détail en aéroport est de dimension mondiale. Les appels d'offres pour ces concessions seraient en règle générale ouverts à tous les opérateurs, quel que soit leur pays d'origine. Par ailleurs, les principaux spécialistes de la vente de détail en aéroport seraient actifs au niveau mondial, ou en tout cas régional. En effet, les grands opérateurs spécialisés dans la vente de détail en aéroport chercheraient à obtenir des emplacements commerciaux à une échelle mondiale, ou du moins européenne. Ainsi, du point de vue de l'offre, les différents aéroports seraient en concurrence entre eux au niveau international pour attirer les opérateurs spécialisés dans ce secteur. De même, la demande d'espaces commerciaux émanerait de l'ensemble des opérateurs spécialisés qui seraient actifs à un niveau global.

---

<sup>11</sup> Cas IV/M.782 Swissair/Allders International, Cas COMP/M.5123 Autogrill/World Duty Free.

<sup>12</sup> Cas COMP/M.5123 Autogrill/ World Duty Free, par.21

<sup>13</sup> Ainsi, dans la mesure où les gestionnaires aéroportuaires perçoivent une rémunération en échange de la prestation de concession/location qu'ils fournissent aux opérateurs commerciaux, il convient de préciser que les gestionnaires aéroportuaires sont les fournisseurs et les opérateurs commerciaux les clients sur le marché des concessions pour la fourniture de services de vente de détail en aéroport.

23. La Commission, en l'absence de risque concurrentiel quelle que soit la définition géographique retenue, n'a pas conclu dans sa pratique antérieure de façon définitive sur la dimension de ce marché<sup>14</sup>. L'enquête de marché a confirmé que ce marché était de dimension au moins EEE. Les appels d'offres ou les négociations bilatérales organisés par les aéroports de l'EEE voient s'affronter des opérateurs commerciaux nationaux, européens et mondiaux. Toutefois, comme l'opération n'est susceptible d'entraver la concurrence sur aucune définition alternative de marché, il n'est pas nécessaire en l'espèce de conclure sur la dimension géographique du marché concerné.

## V. ANALYSE CONCURRENTIELLE

24. Préalablement à toute analyse concurrentielle, il convient de souligner la situation particulière dans laquelle s'inscrit la présente opération.
25. En effet, cette opération intervient dans un contexte marqué par la détention, par ADP, de la propriété de l'espace commercial des aéroports de Paris.
26. Suite au processus de privatisation évoqué supra, ADP, outre sa mission d'aménagement, d'exploitation et de développement des installations aéroportuaires dans la région Ile-de-France, s'est également vu octroyer la propriété (nue-propriété et usufruit) de l'espace pouvant donner lieu à exploitation commerciale.
27. Dans ce contexte, l'analyse qui peut être faite du fonctionnement des marchés de la mise en concession et de l'exploitation de l'espace commercial des aéroports de Paris-CDG et Paris-Orly doit prendre en considération le fait qu'ADP, propriétaire de l'espace, peut à son gré (i) faire varier la taille absolue desdits marchés, en décidant de mettre en concession ou de retirer de l'exploitation de l'espace commercial, (ii) faire varier sa part de marché relative dans la vente de détail, en décidant unilatéralement d'exploiter ou de cesser d'exploiter telle ou telle fraction de l'espace commercial disponible. Dans ce dernier cas, ADP n'est limité que par les obligations qu'il s'est lui-même imposées, et qui tiennent au respect des échéances des concessions accordées à des tiers.
28. C'est à l'aune de cette situation particulière que doit être examinée la présente opération, qui, ainsi que confirmé par l'enquête de marché, n'emporte aucun effet concurrentiel, ni sur le marché aval de l'exploitation commerciale de la vente au détail en aéroports (A) ni sur le marché amont des concessions (B).

### A. Marché de la vente de détail en aéroport

29. Sur le marché de la vente de détail en aéroport, la Société Opératrice ne sera présente que dans les aéroports de Paris-CDG et de Paris-Orly. Par ailleurs, ADP, via sa filiale commune SDA, n'exploite de boutiques que dans ces deux aéroports, dont TNG est absent. Par conséquent, les activités d'ADP et de TNG ne se chevauchent que dans un marché de dimension européenne ou mondiale mais pas dans un marché de dimension locale où seules les activités d'ADP et de la Société Opératrice se « chevaucheront ».

---

<sup>14</sup> Cas COMP/M.5123 Autogrill/World Duty Free, par.24.

30. Pour l'année 2009, les parts de marché prévisionnelles des parties sur les différents segments sont les suivantes<sup>15</sup>:

Parties	Zone réservée				Zone publique				Total ventes en aéroport			
	CDG	Orly	EEE	Monde	CDG	Orly	EEE	Monde	CDG	Orly	EEE	Monde
ADP	[60-70]%	[80-90]%	[5-10]%	[0-5]%	[0-5]%	[5-10]%	[0-5]%	[0-5]%	[60-70]%	[60-70]%	[0-5]%	[0-5]%
TNG	[0-5]%	[0-5]%	[5-10]%	[5-10]%	[0-5]0%	[0-5]%	[0-5]%	[0-5]%	[0-5]%	[0-5]%	[5-10]%	[5-10]%
SO	[5-10]%	[0-5]%	[0-5]%	[0-5]%	[0-5]%	[0-5]%	[0-5]%	[0-5]%	[5-10]%	[0-5]%	[0-5]%	[0-5]%

31. L'opération n'entraîne aucune part de marché cumulée supérieure à 15% sur les marchés pertinents que ce soit (i) au niveau européen ou (ii) au niveau mondial. De plus, les parties resteront en concurrence avec des opérateurs puissants, dont les principaux sont Autogrill ([10-20]% de part de marché aux niveaux tant européen que mondial), Gebrüder Heinemann ([10-20]% de part de marché au niveau européen et [5-10]% au niveau mondial) et Aelia ([5-10]% de part de marché au niveau européen et [0-5]% au niveau mondial)<sup>16</sup>.
32. En revanche, en retenant la dimension géographique la plus étroite possible, c'est-à-dire une approche aéroport par aéroport, l'opération entraînerait en théorie des parts de marché cumulées supérieures à 15% sur les segments (i) de la vente de détail en aéroport, (ii) de la vente de détail en zone réservée, dans chacun des aéroports de Paris-CDG et de Paris-Orly.
33. Néanmoins, il importe de souligner que l'opération ne comporte pas de chevauchement d'activités entre les deux mères de la Société Opératrice mais uniquement un chevauchement théorique entre les activités de la première entreprise commune d'ADP (SDA) et celles de la Société Opératrice. Ce chevauchement n'est pas susceptible de conduire à des effets anti-concurrentiels dans la mesure où il est entièrement la conséquence de l'attribution par ADP de concessions à la Société Opératrice. L'opération ne modifie en rien la capacité dont jouit ADP pré-concentration de déterminer unilatéralement sa part de marché. Cette analyse est valide tant sur le segment de la vente de détail en aéroport que sur celui de la vente de détail en zone réservée, dans chacun des aéroports de Paris-CDG et de Paris-Orly.

<sup>15</sup> 100% du chiffre d'affaires de la société SDA est attribué à ADP dans les calculs de parts de marché. Les parts de marché d'ADP et de TNG sont fondées sur leurs parts de marché en 2007. La part de marché pour la Société Opératrice est calculée sur la base de son chiffre d'affaires prévisionnel pour 2009.

<sup>16</sup> Les parts de marché ont été estimées par les parties et sont indiquées pour le segment de la vente de détail en aéroport.



34. A titre subsidiaire, les risques concurrentiels liés à cette opération sont encore atténués par la prise en compte des facteurs suivants :
- la Société Opératrice n'a pour l'instant aucune activité et l'incrément d'activité prévu restera limité (inférieur à [5-10]%) ;
  - aucun élément n'indique que l'alliance des sociétés mères, et en particulier l'apport du savoir-faire commercial de TNG, soit de nature à conférer à la Société Opératrice un ou plusieurs avantages déterminants par rapport à ses concurrents.
35. Pour ce qui est du marché de la vente de détail dans le cadre des voyages internationaux, ADP est uniquement présente sur le segment aéroportuaire et il en sera de même pour la future Société Opératrice. De plus, TNG n'exerce que des activités marginales hors de ce segment<sup>17</sup>. Les parts de marché des parties sur le marché de la vente de détail dans le cadre des voyages internationaux sont donc inférieures aux parts de marché sur le segment aéroportuaire analysé supra et l'opération n'aura pas d'impact concurrentiel sur ce marché.

*B. Le marché amont des concessions pour la fourniture de services de vente de détail en aéroport*

36. Il existe un lien vertical entre le marché amont des concessions pour la fourniture de services de vente de détail en aéroport, où est actif ADP, et le marché de la vente de détail en aéroport, analysé supra.
37. L'opération donne lieu à des marchés verticalement affectés dans la seule hypothèse d'un marché amont des concessions local et/ou les marchés avals de la vente de détail sont définis comme locaux. En effet, ADP disposera d'une part de marché de [90-100]% sur les marchés des concessions pour Paris-CDG et Paris-Orly et les parties disposeraient de parts de marché élevées sur un marché local de la vente au détail (cf. supra). Si le marché amont des concessions est défini comme étant de dimension communautaire ou mondial, les parties indiquent qu'ADP ne dispose que d'une part de marché d'environ [10-20]% au niveau européen et [5-10]% au niveau mondial<sup>18</sup>.
38. L'enquête de marché n'a mis en lumière aucun risque concurrentiel concernant le marché des concessions. Si un répondant à l'enquête de marché a exprimé des craintes quand au risque de verrouillage du marché des intrants<sup>19</sup>, c'est-à-dire le risque que les opérateurs sur le marché aval du détail puissent perdre tout ou partie de l'espace commercial essentiel à la conduite d'une exploitation de vente au détail, ainsi qu'il a été exposé supra, ce risque n'est pas spécifique à la création de l'entreprise commune examinée au titre de la présente transaction. En effet, préalablement à l'opération, ADP, seul fournisseur d'accès aux

---

<sup>17</sup> Environ [...] millions d'euros de chiffres d'affaires aux niveaux européen et mondial.

<sup>18</sup> Parts de marché en nombre de boutiques. Les parties considèrent que la part de marché d'ADP exprimée en nombre d'emplacements commerciaux est supérieure à la part de marché exprimée en valeur (par rapport aux redevances perçues dans le cadre de ces concessions).

<sup>19</sup> Lignes directrices sur l'appréciation des concentrations non horizontales au regard du règlement du Conseil relatif au contrôle des concentrations entre entreprises, paragraphes 31 sqq (Journal officiel n° C 265 du 18/10/2008 p. 0006 – 0025)

concessions dans les aéroports de Paris-CDG et de Paris-Orly<sup>20</sup>, contrôle déjà le marché amont des concessions et pourrait internaliser l'ensemble du marché de la vente de détail en aéroport. La création de la Société Opératrice ne change rien à la situation qui existait préalablement et ne modifie nullement la structure de marché.

## VI. CONCLUSION

39. Pour ces raisons, la Commission a décidé de ne pas s'opposer à cette opération et de la déclarer compatible avec le marché commun et le fonctionnement de l'accord EEE. Cette décision est adoptée sur le fondement de l'article 6(1)(b) du Règlement.

Pour la Commission,

*Signé*  
Neelie KROES  
Membre de la Commission

---

<sup>20</sup> [...]