DÉCISION N° 2023-CC-04 DU 02 NOVEMBRE 2023
RELATIVE À LA PRISE DE CONTRÔLE CONJOINT DE LA SAS MOOREA LAGOON RESORT EXPLOITANT L'HÔTEL SOUS ENSEIGNE HILTON MOOREA LAGOON RESORT & SPA PAR LE GROUPE LOUIS WANE AUX COTÉS DU GROUPE HILTON

L'Autorité polynésienne de la concurrence,

Vu le dossier de notification adressé à l'Autorité polynésienne de la concurrence (ci-après « l'Autorité ») le 04 octobre 2023 enregistré sous le numéro 23/0020 C et déclaré complet le même jour, relatif à la prise de contrôle conjoint de l'hôtel Hilton Moorea Lagoon Resort & Spa par le Groupe Louis Wane aux côtés du Groupe Hilton ;

Vu le code de la concurrence, et notamment ses articles LP. 310-1 à LP 310-10 ;

Vu les autres pièces du dossier ;

Considérant ce qui suit :

I. LA CONTRÔLABILITÉ DE L'OPÉRATION ET L'ENTREPRISE CONCERNÉE

1. ***M. Louis Wane*** est un entrepreneur polynésien, qui contrôle plus d'une soixantaine de sociétés en Polynésie française (ci-après « le groupe Wane »). Le groupe Wane est actif principalement dans les secteurs de l'agroalimentaire, de la grande distribution et de l'hôtellerie de luxe.

2. Le pôle hôtellerie du groupe comprend actuellement six hôtels :

   - l'hôtel Hilton Tahiti[1], situé sur l'île de Tahiti et détenu par la SAS Hôtel Tahiti (elle-même détenue […] par Louis Wane). L'hôtel est géré dans le cadre d'un contrat de management avec Hilton depuis sa réouverture en décembre 2021 pour une durée de 10 ans. […] Il dispose de 200 chambres ;
   - l'hôtel Conrad Bora Bora Nui, situé sur l'île de Bora Bora et détenu par la SAS Bora Bora Nui (elle-même détenue […] par Louis Wane). Cet hôtel a été exploité sous enseigne Hilton jusqu'à sa fermeture pour rénovation le 1er septembre 2016. Réouvert fin décembre 2016, il est exploité sous enseigne Conrad (sous contrat de management conclu avec le groupe Hilton entré en vigueur le 1er avril 2018 pour une durée de […]). Il s'agit d'un hôtel de tourisme de luxe (cinq étoiles) qui dispose de 114 chambres, bungalows et villas sur pilotis ;
   - l'hôtel Le Méridien Bora Bora[2], situé sur l'île de Bora Bora et détenu par la SAS Société des Nouveaux Hôtels (elle-même détenue […] par Louis Wane). La partie notifiante précise que « *cet hôtel est actuellement fermé en raison de la réalisation de travaux.* […] *il est prévu que sa réouverture se fera* […] » sous enseigne Westin (contrat de management conclu avec le groupe hôtelier Mariott[3]). Il s'agit d'un hôtel de tourisme de luxe (cinq étoiles), dont la capacité passera de 98 à 142 chambres, bungalows et villas sur pilotis après réouverture ;
   - l'hôtel Kia Ora[4], situé à Rangiroa, dans l'archipel des Tuamotu, et détenu par la SAS Kia Ora Rangiroa (elle-même détenue […] par Louis Wane). Il s'agit d'un hôtel de tourisme de luxe (quatre étoiles) disposant de 58 chambres, bungalows et villas sur pilotis. L'hôtel Kia Ora est exploité de manière indépendante par le propriétaire qui en détient donc le contrôle exclusif ;
   - l'hôtel Sofitel Kia Ora Moorea Beach Resort[5], situé à Moorea et détenu par la SAS Kia Ora Moorea (elle-même détenue […] par Louis Wane). Il s'agit d'un hôtel de tourisme de luxe (quatre étoiles) disposant de 110 chambres, bungalows et villas sur pilotis. Cet hôtel est exploité sous enseigne Sofitel (contrat de management conclu avec le groupe hôtelier Accor) depuis le 4 mars 2016 pour une durée de 10 ans ;
   - l'hôtel Maitai Dream, situé sur l'île de Fakarava, exploité sous enseigne White Sand Beach Resort jusqu'à sa fermeture fin mai 2013. Cette propriété n'est utilisée qu'à titre privé par M. Louis Wane, pour un usage personnel et familial, sans aucune activité hôtelière ;

3. A la date de notification de l'opération, seuls quatre établissements sur les six présentés *supra* sont en activité.

4. Le groupe Wane détient également :

---

1 Décision APC n° 2021-CC-01 du 6 mai 2021 relative à la prise de contrôle conjoint de l'hôtel Tahiti par la société Hilton Worldwide Manage Limited (Groupe Hilton) aux côtés de la SAS Hôtel Tahiti (Groupe Wane).

2 Décision APC n° 2016-CC-05 du 13 décembre 2016 relative à la prise de contrôle de la Société des Nouveaux Hôtels par le Groupe Wane.

3 Avant sa fermeture l'hôtel était sous contrat de management avec le Groupe hôtelier Starwood, lequel a fusionné en 2016 avec le Groupe Mariott.

4 Décision APC n° 2018-CC-01 du 18 décembre 2018 relative à la prise de contrôle exclusif de Hôtel Kia Ora SA par la SAS Ranginui (Groupe Louis Wane).

5 Décision APC n° 2020-CC-01 du 25 mai 2020 relative à la prise de contrôle conjoint de l'hôtel Sofitel Moorea Ia Ora Beach Resort par le Groupe Wane aux côtés du Groupe Accor.

- La société Tahiti Islands Travel qui dispose d'une licence A d'agence de voyage depuis le 29 septembre 2015. Son activité principale est celle d'agence réceptive ou Destination Management Company (ci-après « DMC ») en Polynésie française.
- La société Tahiti Nui Travel (ci-après « TNT »), société anonyme, depuis sa prise de contrôle autorisée par l'Autorité en 2022[6]. Il s'agit de la société-mère du groupe Tahiti Nui Travel (ci-après « groupe TNT »), actif depuis 1965 et qui regroupe plusieurs sociétés :
    - Les sociétés Tahiti Nui Travel, South Pacific Représentation, Tahiti Tours et Tekura Tahiti Travel, qui exercent leurs activités principalement comme agences réceptives. Elles sont donc des prestataires de services pour le tourisme entrant (clientèle étrangère se rendant en Polynésie française). Elles ont également une activité accessoire d'agence de voyage pour le tourisme sortant (résidents de Polynésie française se rendant à l'étranger) et pour le tourisme interne (résidents de Polynésie française se rendant dans les autres îles de Polynésie française). Elles sont détenues à […] par la société Tahiti Nui Travel ;
    - La société PacificIslands.com Inc., basée à Los Angeles, qui est une agence de voyage en ligne (ci-après « OTA », Online Travel Agency) présente sur le marché émetteur américain. Cette société est toutefois inactive depuis de nombreuses années et en voie de dissolution.
- Plusieurs entreprises […] dans le domaine alimentaire, non alimentaire et des boissons ([…]). Il participe également à l'industrie agroalimentaire locale avec les sociétés Salaisons de Tahiti et Conserverie du Pacifique, ainsi qu'à la production agricole locale avec la société Verdeen.

5. **Le groupe Hilton** est un acteur important du secteur de l'hôtellerie dans le monde détenant, au 31 décembre 2022, 7 165 hôtels, représentant 1 127 430 chambres, répartis dans 119 pays, à travers des marques telles que Waldorf Astoria, Conrad, Hilton, Doubletree ou Embassy Suites. Il emploie environ 140 000 salariés. La société représentant le groupe Hilton en Polynésie française, signataire des contrats de management, est la société Hilton Worldwide Manage Limited, entité de droit anglais établie à Watford au Royaume-Uni. La société mère ultime du groupe Hilton est la société Hilton Worldwide Holdings Inc., établie aux Etats-Unis et cotée à la bourse de New York (New York Stock Exchange).

6. Avant l'opération, Hilton est présent en Polynésie française à travers trois hôtels : l'hôtel Hilton Moorea Lagoon Resort & Spa, propriété du groupe chinois HNA, exploité par celui-ci sous contrat de franchise signé avec Hilton le 7 décembre 2020[7], l'hôtel Conrad Bora Bora, propriété du groupe Wane, exploité par Hilton sous contrat de management conclu le 18 mars 2018[8], et l'hôtel Hilton Tahiti, propriété du groupe Wane, exploité par Hilton sous contrat de management depuis sa réouverture en décembre 2021.

7. **La société cible** est la ***SAS Moorea Lagoon Resort*** (ci-après « MLR »), active dans le secteur du tourisme en Polynésie française. Elle détient et exploite en propre l'hôtel Hilton Moorea Lagoon Resort situé à Papetoai, sur l'île de Moorea (ci-après le « Hilton Moorea »). Il s'agit d'un hôtel de tourisme de luxe (5 étoiles) disposant de 106 chambres et bungalows de luxe, de trois restaurants et d'un spa.

8. Cette société est détenue à hauteur de […] de son capital par South Seas Resort Limited (ci-après « SSRL »), société de droit hongkongais, précédemment détenue par le groupe polynésien Louis Wane et rachetée en 2016 par HNA Tourism (ci-après « HNA »)[9]. L'opération a consisté en la prise de contrôle exclusif, par HNA, des sociétés MLR et Bora Bora Eden Cruise (ci-après « BBEC »), et en la prise de contrôle conjoint, par HNA aux côtés du groupe Starwood alors gestionnaire de l'hôtel Saint Regis Bora Bora, de la Société Hôtelière Motu Ome'e (ci-après « SHMO »).

---

6 Décision APC n° 2022-CC-02 du 8 juin 2022 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Tahiti Nui Travel et ses filiales par Monsieur Louis Wane.

7 Ce contrat de franchise expire le […].

8 Contrat de management signé par Hilton Worldwide Manage Limited et la société Bora Bora Nui, en vigueur au 1er avril 2018, pour une durée de […].

9 Décision APC n° 2016-CC-01 du 6 juillet 2016.

9. Comme rappelé par la partie notifiante, HNA a envisagé en 2022 de céder la cible, ainsi que les sociétés BBEC et SHMO, au groupe Dhazong Transportation. Cette opération a été autorisée par l'Autorité[10] mais ne s'est pas réalisée par la suite.

10. ***L'opération notifiée*** consiste en l'acquisition […] de la société MLR, actuellement détenue par SSRL. A l'issue de l'opération, M. Louis Wane détiendra […] de MLR, et confiera la gestion et l'exploitation de l'hôtel Hilton Moorea au groupe Hilton en vertu d'un contrat de management restant à conclure.

11. L'opération consiste donc en la prise de contrôle conjoint par le groupe Hilton, aux côtés du groupe Louis Wane, de l'hôtel Hilton Moorea, et constitue une opération de concentration au sens de l'article LP 310-1-1 du code polynésien de la concurrence qui dispose que :

« I – Une opération de concentration est réalisée : (…) 2° Lorsqu'une ou plusieurs personnes, détenant déjà le contrôle d'une entreprise au moins ou lorsqu'une ou plusieurs entreprises acquièrent, directement ou indirectement, que ce soit par prise de participation au capital ou achat d'éléments d'actifs, contrat ou tout autre moyen, le contrôle de l'ensemble ou de parties d'une ou plusieurs autres entreprises.

(…) III – Aux fins de l'application du présent titre, le contrôle découle des droits, contrats ou autres moyens qui confèrent, seuls ou conjointement et compte tenu des circonstances de fait ou de droit, la possibilité d'exercer une influence déterminante sur l'activité de l'entreprise (…) » (soulignements ajoutés).

12. En effet, la lettre d'accord signée le 31 août 2023 préfigurant les termes du contrat de management à intervenir contient des clauses devant permettre au groupe gestionnaire d'exercer une influence déterminante sur l'hôtel aux côtés du groupe propriétaire. La société MLR sera donc contrôlée conjointement par le groupe Wane et le groupe Hilton. Ces clauses sont les suivantes : (i) la gestion sera assurée par le groupe Hilton pour une durée de […], renouvelable une fois en cas d'accord mutuel ; (ii) le groupe Hilton aura le droit et l'obligation exclusifs de gérer l'hôtel cible à sa discrétion, sans interférence de la part du propriétaire ou de ses représentants ; (iii) le groupe Hilton devra établir le budget annuel et obtenir son approbation par le propriétaire, cette approbation ne devant pas être refusée ou retardée dans des conditions déraisonnables ; (iv) enfin, si le propriétaire souhaite céder l'hôtel à un tiers, il doit au préalable obtenir le consentement par écrit du groupe Hilton.

13. Conformément à la pratique décisionnelle de l'Autorité[11], l'opération est contrôlable puisque consistant en l'acquisition d'un contrôle conjoint au sens du II. de l'article LP. 310-1-1 du code polynésien de la concurrence.

14. Toute opération de concentration contrôlable doit être notifiée à l'Autorité si les seuils de chiffre d'affaires énoncés à l'article LP 310-2 I du code de la concurrence sont atteints, c'est-à-dire si :

« 1° Le chiffre d'affaires total hors taxes réalisé en Polynésie française de l'ensemble des entreprises ou groupes de personnes physiques ou morales parties à la concentration est supérieur à 2 milliards de francs CFP ;

2° Le chiffre d'affaires total hors taxes réalisé individuellement en Polynésie française par deux au moins des entreprises ou groupes de personnes physiques ou morales concernés est supérieur à 500 millions de francs CFP. »

15. S'agissant des modalités de calcul des chiffres d'affaires mentionnés *supra*, le II de l'article A 310-1-3 du code de la concurrence indique que :

« *Pour calculer les chiffres d'affaires de l'acquéreur mentionnés à l'article LP 310-2 du code de la concurrence de la Polynésie française, il convient d'additionner les chiffres d'affaires :*

[10] Décision APC n° 2022-CC-01 du 11 février 2022, relative à la prise de contrôle exclusif par Dazhong Transportation (Groupe Dazhong) des sociétés Moorea Lagoon Resort et Bora Bora Eden Cruise, et prise de contrôle conjoint par Dazhong Transportation (Groupe Dazhong) de la Société Hôtelière Motu Ome'e aux côtés du Groupe Marriott.

[11] Décisions n° 2016-CC-01 du 6 juillet 2016, n° 2016-CC-02 du 29 août 2016, n° 2020-CC-01 du 25 mai 2020, et n° 2021-CC-01 du 6 mai 2021.

a) de la partie à la concentration ;

b) des entreprises dans lesquelles la partie à la concentration dispose directement ou indirectement ; i) soit de plus de la moitié du capital ou du capital d'exploitation ; ii) soit du pouvoir d'exercer plus de la moitié des droits de vote ; iii) soit du pouvoir de désigner plus de la moitié des membres du conseil de surveillance ou d'administration ou des organes représentant légalement l'entreprise ; iv) soit du droit de gérer les affaires de l'entreprise ;

c) des entreprises qui disposent, dans la partie à la concentration, des droits ou pouvoirs énumérés au point b) ;

d) des entreprises dans lesquelles une entreprise visée au point c) dispose des droits ou pouvoirs énumérés au point b) ;

e) des entreprises dans lesquelles plusieurs entreprises visées aux points a) à d) disposent conjointement des droits ou pouvoirs énumérés au point b). ».

16. Par ailleurs, selon les *Lignes directrices* établies par l'Autorité, « *si l'entreprise concernée détient conjointement les droits et pouvoirs énumérés au point b de l'article A 310-1-3-II, il convient d'imputer à parts égales les chiffres d'affaires de l'entreprise commune à chacune de ses mères, quelle que soit la part du capital ou des droits de vote qu'elles détiennent*[12]. »

17. Le chiffre d'affaires du groupe Louis Wane s'élève à […] de francs CFP pour le dernier exercice clos et audité.

18. Le chiffre d'affaires réalisé par l'hôtel cible est de […] de francs CFP pour le dernier exercice clos et audité.

19. S'agissant du chiffre d'affaires du groupe Hilton en Polynésie française, il convient donc d'ajouter la moitié du chiffre d'affaires des hôtels Conrad Bora Bora Nui ([…] de francs CFP) et Hilton Tahiti ([…] de francs CFP) sur lesquels le groupe Hilton détient un contrôle conjoint, au chiffre d'affaires directement imputable au groupe Hilton et constitué des commissions perçues ([…] de francs CFP). Le chiffre d'affaires ainsi réalisé par le groupe Hilton en Polynésie française s'élève à […] de francs CFP.

20. Les seuils mentionnés à l'article LP 310-2 I du code de la concurrence étant franchis, l'opération est donc soumise aux dispositions des articles LP 310-3 et suivants du code de la concurrence, relatives à la concentration économique.

II. DÉLIMITATION DES MARCHÉS PERTINENTS

21. L'opération concerne le secteur de l'hôtellerie de tourisme en Polynésie française, le groupe Hilton et le groupe Wane étant simultanément présents dans ce secteur par le biais du contrôle d'hôtels 4 et 5 étoiles.

22. Par ailleurs, le groupe Wane est actif, *via* ses filiales Tahiti Islands Travel et Tahiti Nui Travel, dans le secteur des agences réceptives en Polynésie française, qui présente des liens verticaux avec l'activité hôtelière.

23. Le groupe Wane est également présent dans le secteur de l'importation et de la distribution de produits alimentaires, non alimentaires et de boissons *via* ses filiales spécialisées dans ce secteur (Foodeez, Wan D., Sodimark, BevCo…) ainsi que dans le secteur de la production agroalimentaire *via* les sociétés Conserverie du Pacifique (Copa), Salaisons de Tahiti et Verdeen. Ces secteurs présentent également des

[12] Point 77 des Lignes directrices. Voir aussi décision n° 2019-CC-01 du 16 avril 2019 relative à la prise de contrôle conjoint de l'hôtel Le Méridien Tahiti par la société AAPC NZ Pty. Ltd. (Groupe Accor) aux côtés de la SAS Société hôtelière Rivnac (Groupe Grey), ou encore dans les décisions n° 2020-CC-01 du 25 mai 2020 et n° 2021-CC-01 du 6 mai 2021 précitées.

liens verticaux avec le secteur de l'hôtellerie, les hôtels constituant, à travers leurs restaurants et bars, des débouchés pour les sociétés de production, importation ou distribution de produits alimentaires, non alimentaires et de boissons.

A. LES MARCHÉS DE L'HÔTELLERIE

1. LES MARCHES DE SERVICES

24. ***S'agissant de la définition des marchés de services d'hébergement touristique***, en Polynésie française, l'offre d'hébergement de tourisme est décomposée en quatre catégories : (i) les hôtels et résidences de tourisme international, (ii) les hébergements de tourisme chez l'habitant et petite hôtellerie familiale, (iii) les meublés de tourisme, et (iv) les établissements de « para hôtellerie »[13]. Seule la première catégorie des hôtels et résidences de tourisme international est concernée par la présente opération.

25. L'Autorité[14], s'inspirant des pratiques d'autres autorités de la concurrence[15], considère que les hôtels des parties à l'opération sont des hôtels entrant dans la catégorie des hôtels de luxe.

26. Plusieurs méthodes de segmentation peuvent être envisagées selon le degré de confort de l'hôtel[16] (regroupement par paires d'étoiles 1-2 étoiles ; 2-3 étoiles ; 3-4 étoiles ; 4-5 étoiles ; regroupement en tenant compte de la catégorie immédiatement inférieure et de la catégorie immédiate supérieure 1-3 étoiles ; 2-4 étoiles ; 3-5 étoiles ; distinction entre catégorie économique 1-3 étoiles et catégorie d'hôtellerie de luxe 4 étoiles et plus). En Polynésie française, la loi du pays n° 2018-10 du 29 mars 2018 précitée prévoit un classement des hôtels et résidences de tourisme international par nombre d'étoiles croissant de deux à cinq, et non d'une à cinq comme en métropole. Par ailleurs, la « distinction Palace », créée en 2010 pour les hôtels cinq étoiles de métropole, n'existe pas. En conséquence, la distinction entre catégorie économique (2-3 étoiles) et catégorie luxe (4 étoiles et plus) recoupe largement la distinction par paires d'étoiles en Polynésie française. En outre, les données statistiques établies par l'Institut de la statistique de la Polynésie française (ci-après « ISPF ») distinguent les hôtels par classes : luxe (4 et 5 étoiles), grand tourisme (3 étoiles) et tourisme (2 étoiles).

27. Par ailleurs, une segmentation en fonction du rattachement à une chaîne hôtelière est sans incidence sur les résultats de l'analyse concurrentielle, puisque c'est le cas de la grande majorité des hôtels de luxe en Polynésie française[17]. En l'espèce, les hôtels du groupe Wane (à l'exception du Kia Ora de Rangiroa) ainsi que l'hôtel cible sont affiliés à des chaînes hôtelières internationales.

28. Néanmoins, lorsque ce rattachement implique la gestion de l'hôtel par la chaîne, entrainant un contrôle conjoint, une analyse concurrentielle spécifique doit être réalisée.

29. Les parties notifiantes mettent en avant la concurrence qu'exerceraient les logements proposés à la location saisonnière sur les plateformes telles que Airbnb, sans toutefois fournir d'éléments d'analyse à l'appui d'une éventuelle substituabilité entre l'offre en hébergement des hôtels, notamment de luxe, avec l'offre en location meublée saisonnière. Par ailleurs, les éléments recueillis tant auprès de ISPF que du

---

[13] Depuis la loi du pays n° 2018-10 du 29 mars 2018 : auberges de jeunesse, terrains de camping, villages de vacances et autres hébergements à vocation touristique (dont les meublés de tourisme).

[14] Notamment les décisions n° 2016-CC-03 du 6 octobre 2016 et n° 2016-CC-05 du 23 décembre 2016.

[15] Notamment les décisions de la Commission européenne n° COMP/M.4612 Accor/Pierre et Vacances/Newcity JV du 4 juillet 2007, n° COMP/M.4816 Blackstone/Hilton du 19 octobre 2007 et n° COMP/M.6738 Goldman Sachs/KKR/QMH du 19 décembre 2012, ainsi que les décisions de l'Autorité de la concurrence compétente pour la métropole et les départements d'outre-mer ADLC n° 14-DCC-82 du 12 juin 2014, n° 15-DCC-77 du 23 juin 2015 et n° 17-DCC-71 du 26 mai 2017.

[16] Voir notamment décisions n° 2016-CC-02 du 29 août 2016, n° 2016-CC-03 du 6 octobre 2016 et n° 2016-CC-05 du 23 décembre 2016.

[17] 11 hôtels de luxe sur les 17 actuellement en exploitation que compte la Polynésie française sont affiliés à une chaîne hôtelière.

Service du tourisme semblent au contraire démontrer une complémentarité de ces deux modes d'hébergement plutôt qu'une substituabilité.

30. Par ailleurs, un article de presse, pourtant mis en avant par les parties notifiantes pour illustrer cette pression concurrentielle, précise que « *le coefficient moyen de remplissage, le nombre et le revenu moyen de chambres vendues des hôtels ont progressé entre le premier semestre 2018 et le premier semestre 2019, suggérant ainsi que les établissements hôteliers ont peu souffert de l'offre des particuliers pourtant forte comme à Moorea (…). De surcroit, les deux mois où l'offre des particuliers est la plus importante correspond à la période où les capacités hôtelières sont les plus sollicitées* »[18].

31. En l'espèce, la question de la délimitation exacte des marchés de l'hôtellerie, en intégrant éventuellement les locations meublées saisonnières, peut être laissée ouverte dans la mesure où quelle que soit la segmentation retenue, les conclusions de l'analyse restent inchangées.

32. La cible de l'opération est un hôtel cinq étoiles entrant dans la catégorie des hôtels de luxe. L'analyse concurrentielle sera donc menée à la fois sur un marché englobant l'ensemble de l'hôtellerie classée et sur les éventuels segments des hôtels de luxe et des hôtels cinq étoiles.

2. LES MARCHES GEOGRAPHIQUES

33. ***S'agissant de la délimitation géographique des marchés***, les autorités de concurrence considèrent que le marché de l'hôtellerie peut être analysé à la fois au niveau national, en particulier pour les chaînes d'hôtels, les conditions de concurrence étant homogènes, et au niveau local, notamment parce que le critère de choix principal pour le client est la localisation de l'établissement.

34. Les parties notifiantes proposent de ne retenir qu'une délimitation géographique du marché, étendue à l'ensemble de la Polynésie française. Elles considèrent en effet, s'appuyant notamment sur la pratique décisionnelle de l'Autorité, qu'une segmentation par archipel ou par île n'est pas pertinente, dans la mesure où l'archipel de la Société couvre à lui seul 95 % de l'activité hôtelière (au sens des chambres effectivement louées).

35. L'Autorité note que malgré des différences objectives entre les archipels de la Polynésie française, selon les données de l'ISPF[19], pour les seuls hôtels de luxe, l'archipel de la Société représente 94 % de l'offre de chambres et 95 % des chambres louées en 2019[20]. Les chiffres communiqués en 2022 par l'ISPF font ressortir des taux équivalents.

36. Toutefois, en l'espèce, la question de savoir s'il convient de limiter les marchés de l'hôtellerie à la Polynésie française ou à des segmentations plus fines peut être laissée ouverte puisque, quelle que soit la segmentation retenue, les conclusions de l'analyse seront inchangées.

---

18 Source Tahiti infos, « *Airbnb, le marché qui vaut 4 milliards* », daté du 22 décembre 2019.

19 http://www.ispf.pf/docs/default-source/tb-tourisme/tbd-annuel-2019.pdf?sfvrsn=6.

20 Voir par exemple les décisions de l'Autorité n° 2016-CC-01 du 6 juillet 2016, n° 2016-CC-02 du 29 août 2016 ou, plus récemment, n° 2020-CC-01 du 25 mai 2020.

B. LE MARCHÉ DES AGENCES DE VOYAGE

1. LES MARCHES DE SERVICES

37. ***S'agissant des marchés de services***, l'Autorité[21], s'inspirant de la pratique constante des autorités de concurrence[22], considère qu'au sein du secteur des services de voyage, l'activité amont de la conception-distribution des voyages à forfait de loisir et l'activité aval d'agent de voyage doivent être distinguées. En effet, une telle distinction peut être reprise en Polynésie française, où l'activité amont d'agence réceptive ou DMC doit être distinguée de l'activité aval d'agence de voyage, a minima parce que les destinations commercialisées et les clients finals ne sont pas les mêmes[23].

38. Le groupe Wane est présent sur le marché des agences réceptives en Polynésie française à travers ses filiales Tahiti Islands Travel et Tahiti Nui Travel qui exercent principalement une activité de DMC.

39. S'agissant de l'activité des DMC en Polynésie française, l'Autorité distingue les marchés de l'approvisionnement en prestations touristiques (capacités de transport aérien et nuitées d'hôtels notamment) et le marché de la conception-vente des séjours touristiques (dont certains sont des voyages à forfait) [24]. La question d'éventuelles segmentations plus fines à l'intérieur de ces marchés peut être laissée ouverte, l'analyse concurrentielle restant inchangée.

2. LE MARCHE GEOGRAPHIQUE

40. ***S'agissant du marché géographique***, l'Autorité considère que le marché géographique pertinent peut être limité à la Polynésie française[25]. Il n'y a pas lieu de remettre en cause cette délimitation à l'occasion de la présente opération.

C. LE MARCHÉ DE L'APPROVISIONNEMENT DES HÔTELS EN PRODUITS ALIMENTAIRES, NON ALIMENTAIRES ET EN BOISSONS

1. LES MARCHES DE PRODUITS

41. Les sociétés du groupe Wane produisent, importent ou distribuent des boissons (via notamment les sociétés BevCo et Wan D), des produits alimentaires, des produits froids et surgelés, des produits de droguerie parfumerie hygiène et des articles de confiserie, qu'elles sont en mesure de fournir aux établissements hôteliers situés en Polynésie française.

42. En l'espèce, la question de la délimitation exacte des marchés de l'approvisionnement des hôtels en produits alimentaires et non alimentaires peut être laissée ouverte puisque, quelle que soit la segmentation retenue, les conclusions de l'analyse restent inchangées.

---

[21] Décision n° 2016-CC-04 du 5 décembre 2016 relative à la prise de contrôle exclusif du Groupe Tahiti Nui Travel par le Groupe Grey, et n° 2022-CC-02 du 8 juin 2022 relative à la prise de contrôle exclusif du Groupe Tahiti Nui Travel par le Groupe Wane.

[22] Voir les décisions de la Commission européenne n° COMP/M.5462 - Thomas Cook Group/Gold Medal International du 30 mars 2009, n° COMP/M.5038 - Telefonica/Turmed/Rumbo du 28 février 2008 et n° COMP/M.4601 - Karstadtquelle/Mytravel du 4 mai 2007.

[23] Polynésie française et clients étrangers pour les agences réceptives ; pays étrangers et clientèle locale pour les agences de voyage.

[24] Décisions n° 2016-CC-04 du 5 décembre 2016 et n° 2018-CC-01 du 18 décembre 2018 précitées.

[25] *Idem.*

2. LES MARCHES GEOGRAPHIQUES

43. En matière de boissons, l'Autorité a considéré[26] que la dimension géographique des marchés correspondait au territoire de la Polynésie française.

44. L'Autorité a considéré[27] qu'il en va de même pour les autres produits alimentaires et non alimentaires de grande consommation, y compris ceux destinés aux établissements hôteliers.

45. Il n'y a pas lieu de remettre en cause cette délimitation à l'occasion de la présente opération, même pour les produits non alimentaires, s'agissant de l'approvisionnement des hôtels situés en Polynésie française.

III. ANALYSE CONCURRENTIELLE

A. LES EFFETS HORIZONTAUX

46. Il résulte de la pratique décisionnelle de l'Autorité, concernant le secteur de l'hôtellerie touristique, que les effets horizontaux d'une opération de concentration doivent s'apprécier du côté de la concurrence s'exerçant entre les propriétaires d'hôtels, mais également du côté de la concurrence s'exerçant entre les groupes gestionnaires d'hôtels si ces gestionnaires détiennent le contrôle conjoint des hôtels[28]. C'est le cas en l'espèce pour l'hôtel cible, dont la gestion doit être assurée par le groupe Hilton après réalisation de l'opération.

1. S'AGISSANT DE LA CONCURRENCE ENTRE LES PROPRIETAIRES D'HOTELS

47. La cible est présente en Polynésie française sur les marchés de l'hôtellerie avec un hôtel cinq étoiles, dans l'archipel de la Société, situés à Moorea (Îles du Vent).

48. L'opération va entraîner sur certaines délimitations de marchés un chevauchement d'activité entre les parties, les groupes Wane et Hilton étant déjà présents sur les marchés de l'hôtellerie en Polynésie française.

[26] Décisions n° 2017-CC-01 du 9 mars 2017, n° 2017-CC-03 du 27 avril 2017, n° 2019-CC-02 du 6 juin 2019 et n° 2021-CC-01 du 6 mai 2021.

[27] Décision n° 2021-CC-01 du 6 mai 2021 précitée.

[28] Voir les décisions de l'Autorité n° 2018-CC-01 du 18 décembre 2018, n° 2019-CC-01 du 16 avril 2019, n° 2020-CC-01 du 25 mai 2020 et n° 2021-CC-01 du 5 mai 2021.

49. ***Sur un marché englobant l'intégralité de l'hôtellerie classée***, les parts de marchés sont les suivantes[29] :

	Polynésie		Société		Iles du Vent (IDV)	
	Nb Chambres	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**
Hôtel "cible"	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %
Groupe Wane	[20-30] %	[10-20] %	[20-30] %	[10-20] %	[20-30] %	[10-20] %
Nouvelle entité	**[20-30] %**	**[10-20] %**	**[20-30] %**	**[10-20] %**	**[30-40] %**	**[10-20] %**
HNA	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %
Groupe Pacific Beachcomber	[20-30] %	[10-20] %	[20-30] %	[10-20] %	[20-30] %	[10-20] %
Groupe Martin	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %
SPM	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %
Malmezac	[0-5] %	[0-5] %	[5-10] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %
Groupe Auroy	[0-5] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %	[0-5] %	[5-10] %
Autres	[20-30] %	[40-50] %	[20-30] %	[40-50] %	[20-30] %	[40-50] %
Total	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

50. Sur le marché de l'hôtellerie en Polynésie française, le groupe Wane détiendra une part de marché de [10-20] % en nombre d'actifs hôteliers et de [20-30] % en nombre de chambres, renforçant de 4 points sa position de leader juste devant le groupe Pacific Beachcomber (détenant lui [20-30] % des chambres) et le groupe Martin (détenant [10-20] % des chambres).

51. Sur un éventuel marché géographique restreint à l'archipel de la Société, le groupe Wane détiendra [10-20] % des actifs hôteliers et [20-30] % des chambres. Il fait là encore face à la concurrence du groupe Pacific Beachcomber ([10-20] % des hôtels et [20-30] % des chambres), suivi du groupe Martin.

52. Sur un éventuel marché restreint à la subdivision des Iles du Vent, le groupe Wane détiendra une part de marché de [20-30] % en nombre d'actifs hôteliers et de [30-40] % en nombre de chambres, toujours devant le groupe Pacific Beachcomber ([10-20] % des actifs hôteliers et [20-30] % des chambres).

53. ***Sur un marché des hôtels de luxe (4-5 étoiles)***, les parts de marché seront les suivantes :

	Polynésie		Société		Iles du Vent	
	Nb Chambres	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**
Hôtel "cible"	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[10-20] %	[10-20] %
Groupe Wane	[30-40] %	[25-35] %	[30-40] %	[25-35] %	[30-40] %	[25-35] %
Nouvelle entité	**[40-50] %**	**[30-40] %**	**[30-40] %**	**[30-40] %**	**[40-50] %**	**[40-50] %**
Groupe Pacific Beachcomber	[20-30] %	[20-30] %	[25-35] %	[25-35] %	[30-40] %	[25-35] %
Groupe Martin	[10-20] %	[20-30] %	[10-20] %	[20-30] %	[10-20] %	[10-20] %
SPM	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[10-20] %	[10-20] %
Autres	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[0-5] %	[0-5] %
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

[29] Source : Service du tourisme. Ces chiffres ne prennent pas en compte l'hôtel Intercontinental de Moorea, ni des hôtels Sofitel de Tahiti et de Bora Bora, définitivement fermés. Ils intègrent en revanche le Méridien de Bora Bora actuellement fermé pour travaux et dont la réouverture est prévue pour 2024 (cf. *supra*).

54. Sur le marché de l'hôtellerie de luxe sur l'intégralité de la Polynésie française, le groupe Wane détiendra à l'issue de l'opération une part de [30-40] % des actifs hôteliers et de [35-45] % des chambres offertes à la location, en concurrence avec le groupe Pacific Beachcomber ([20-30] % des actifs hôteliers et [20-30] % des chambres) et le groupe Martin ([20-30] % des actifs hôteliers et [10-20] % des chambres).

55. Sur un éventuel marché géographique restreint à l'archipel de la Société, le groupe Wane détiendra [30-40] % des actifs hôteliers et [30-40] % des chambres. Il fait là encore face à la concurrence du groupe Pacific Beachcomber dont les parts de marchés sont relativement proches concernant les hôtels ([20-30] % des hôtels et [20-30] % des chambres), l'opérateur suivant étant le groupe Martin.

56. Sur un éventuel marché restreint à la subdivision des Iles du Vent, le groupe Wane détiendrait après l'opération une part de marché significative de près de [40-50] % des actifs hôteliers et de [40-50] % en nombre de chambres, devant le groupe Pacific Beachcomber ([20-30] % des actifs hôteliers et [30-40] % des chambres).

57. ***Sur un marché restreint aux hôtels 5 étoiles***, les parts du groupe Wane seront les suivantes :

	Polynésie		**Société**		**Iles du Vent**	
	Nb Chambres	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**
Hôtel "cible"	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[70-80] %	[45-55] %
Groupe Wane	[25-35] %	[20-30] %	[25-35] %	[20-30] %	[0-5] %	[0-5] %
Nouvelle entité	**[40-50] %**	**[30-40] %**	**[40-50] %**	**[30-40] %**	**[70-80] %**	**[45-55] %**
Groupe Pacific Beachcomber	[10-20] %	[20-30] %	[10-20] %	[20-30] %	[20-30] %	[45-55] %
Groupe Martin	[5-15] %	[10-20] %	[5-15] %	[10-20] %	[0-5] %	[0-5] %
Autres	[25-35] %	[20-30] %	[25-35] %	[20-30] %	[0-5] %	[0-5] %
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

58. Sur le marché de l'hôtellerie 5 étoiles en Polynésie française, et qui ne concerne en tout et pour tout que 8 établissements hôteliers, le groupe Wane détiendra à l'issue de l'opération une part de [30-40] % des actifs et de [40-50] % des chambres offertes à la location, devant le groupe Pacific Beachcomber.

59. Les 8 établissements classés 5 étoiles se trouvant tous situés dans l'archipel de la Société, les parts de marchés projetées sur cet archipel restent donc strictement identiques à celles concernant la segmentation précédente.

60. Sur un éventuel marché limité à la subdivision des Iles du Vent, sur lequel le groupe Wane n'est pas actif avant l'opération notifiée, la structure concurrentielle serait inchangée, la partie notifiante se substituant au cédant, le groupe HNA.

61. Il résulte de ce qui précède que sur les segments du marché des propriétaires d'hôtels actuellement en exploitation[30], la structure concurrentielle sera peu modifiée, la partie notifiante se substituant au cédant, le groupe HNA sans élimination d'un opérateur essentiel.

62. Concernant la situation particulière des établissements 5 étoiles dans les Iles du Vent, la configuration concurrentielle sera inchangée après réalisation de l'opération, puisque celle-ci consiste à substituer un opérateur inactif sur cette segmentation à un opérateur qui cherche à se désengager du territoire polynésien[31].

63. Une dernière configuration de marché fait ressortir des parts de marché importantes pour le groupe Wane : il s'agit du marché des hôtels de luxe (4-5 étoiles) sur un marché géographique restreint à la seule île de Moorea. Il ne s'agit pas là d'une délimitation de marché proposée par la partie notifiante, ni issue de la pratique décisionnelle passée de l'Autorité. Néanmoins plusieurs répondants au test de marché ont tenu à signaler sur cette configuration de marché, que le groupe Wane détiendrait 2 des 3

[30] Ou dont la réouverture pourrait intervenir à court terme.

[31] Décision APC n° 2022-CC-01 précitée.

hôtels de luxe que compte l'île de Moorea, le 4ème étant fermé sans date de réouverture connue (hôtel Intercontinental).

64. Cependant, l'Autorité considère que cette configuration ne constitue pas une problématique concurrentielle. En effet, il importe de noter que le secteur porte encore les stigmates de la crise sanitaire récente et est toujours en pleine restructuration. Depuis le Covid, les sociétés du groupe Grey exploitant les hôtels Sofitel de Tahiti et Bora Bora, concurrents potentiels de la cible, ont été placées en liquidation judiciaire, et en l'absence de repreneur validé par le Tribunal mixte de commerce, les actifs vont être vendus aux enchères. L'intercontinental de Moorea, offrant un grand nombre de chambres et également concurrent potentiel de l'hôtel Hilton Moorea, est fermé depuis la crise sanitaire.

65. Or, le tourisme en Polynésie française a retrouvé son niveau de fréquentation de 2019, dernière année pleinement représentative du secteur sur sa trajectoire de croissance équilibrée (c'est-à-dire hors chocs exogènes), présentant des signes de saturation de la capacité hôtelière. Ces chiffres laissent présager une reprise des actifs hôteliers fermés, et ce d'autant plus qu'en raison de la faible disponibilité de foncier et de préoccupations environnementales, la création d'un nouveau site avec emprise sur les lagons semble avoir peu de chances de se réaliser. Dans cette configuration, chacun des hôtels disposant d'un pouvoir de marché, l'opération n'est pas susceptible d'aboutir pas à une diminution significative de la concurrence.

66. L'opération n'est donc pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur les segments de marché des propriétaires d'hôtels en Polynésie française.

2. S'AGISSANT DE LA CONCURRENCE ENTRE LES GESTIONNAIRES D'HOTELS

67. ***Sur un marché englobant l'intégralité de l'hôtellerie classée***, les parts de marché sont les suivantes **:**

	Polynésie		**Société**		**Iles du Vent**	
	Nb Chambres	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**
Cible	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %
Groupe Hilton	[10-20] %	[0-5] %	[10-20] %	[5-10] %	[10-20] %	[5-10] %
Nouvelle entité	**[10-20] %**	**[5-10] %**	**[10-20] %**	**[5-10] %**	**[20-30] %**	**[10-20] %**
Groupe Pacific Beachcomber	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[5-10] %	[0-5] %	[5-10] %
Groupe Wane	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %
Groupe Martin	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %
Groupe Auroy	[0-5] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %	[0-5] %	[5-10] %
HMS	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %
Groupe Accor	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %
Groupe Mariott / Starwood	[5-10] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %	[0-5] %	[0-5] %
IHG	[10-20] %	[5-10] %	[10-20] %	[5-10] %	[10-20] %	[5-10] %
SPM	[5-10] %	[0-5] %	[5-10] %	[5-10] %	[10-20] %	[10-20] %
Four Seasons	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %
Autres	[10-20] %	[40-50] %	[10-20] %	[40-50] %	[20-30] **%**	[45-55] %
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

68. Sur le marché de la Polynésie française, le groupe Hilton détiendra après l'opération une part de marché de [5-10] % en nombre d'actifs hôteliers exploités et de [15-25] % en nombre de chambres en concurrence avec le groupe IHG ([5-10] % des hôtels et [15-25] % des chambres, mais aussi avec le groupe Martin (gérant lui [10-20] % des hôtels et [10-20] % des chambres).

69. Sur un éventuel marché géographique restreint à l'archipel de la Société, le groupe Hilton deviendra [15-25] % de parts de marché en nombre de chambres. Ses plus proches concurrents seront le groupe IHG et le groupe Martin.

70. Sur un éventuel marché restreint à la subdivision des Iles du Vent, le groupe Hilton détiendra une part de marché de [10-20] % en nombre d'actifs hôteliers sous sa gestion et de [15-25] % en nombre de chambres, devant les groupes IHG et SPM détenant respectivement [15-25] % et [15-25] % des chambres.

71. ***Sur un éventuel marché des hôtels de luxe (4-5 étoiles)***, les parts de marché du groupe Hilton seront les suivantes :

	Polynésie		**Société**		**Iles du Vent**	
	Nb Chambres	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**
Hôtel "cible"	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[10-20] %	[10-20] %
Groupe Hilton	[15-25] %	[10-20] %	[15-25] %	[10-20] %	[15-25] %	[10-20] %
Nouvelle entité	**[15-25] %**	**[15-25] %**	**[20-30] %**	**[15-25] %**	**[30-40] %**	**[20-30] %**
Groupe Wane	[0-5] %	[5-10] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %	[0-5] %
Groupe Pacific Beachcomber	[0-5] %	[5-10] %	[0-5] %	[5-10] %	[0-5] %	[10-20] %
Groupe Martin	[15-25] %	[15-25] %	[15-25] %	[15-25] %	[10-20] %	[10-20] %
Accorhotels	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[10-20] %	[10-20] %
Mariott / Starwood	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[0-5] %	[0-5] %
IHG	[15-25] %	[15-25] %	[15-25] %	[15-25] %	[20-30] %	[10-20] %
SPM	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[10-20] %	[10-20] %
Four Seasons	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[5-10] %	[0-5] %	[0-5] %
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

72. Sur le marché géographique de la Polynésie française, le groupe Hilton détiendra [15-25] % de parts de marché en nombre d'actifs hôteliers en gestion, et [20-30] % en nombre de chambres offertes à la location. Son plus proche concurrent serait le groupe IHG avec [15-25] % des hôtels et [20-30] % des chambres, suivi du groupe Martin avec [20-30] % des hôtels et [15-25] % des chambres.

73. Sur un marché restreint à l'archipel de la Société, l'ordre des opérateurs serait le même que sur le marché précédent : avec [15-25] % des hôtels et [25-35] % des chambres, le groupe Hilton devancerait légèrement les groupes IHG et Martin.

74. Enfin sur le marché géographique limité aux Iles du Vent, le groupe Hilton représenterait environ un tiers de l'offre hôtelière de luxe, avec [25-35] % des actifs hôteliers et [30-40] % des chambres disponibles, devant le groupe IHG ([10-20] % des hôtels et [25-35] % des chambres). Suivent ensuite les groupes Martin, SPM et Accor hôtels représentant à eux trois le même nombre de chambres que le groupe Hilton sur ce marché.

75. ***Sur un marché des hôtels 5 étoiles***, les parts de marché du groupe Hilton seraient les suivantes :

	Polynésie		Société		Iles du Vent	
	Nb Chambres	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**	**Nb Chambres**	**Nb Hôtels**
Hôtel "cible"	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[70-80] %	[45-55] %
Groupe Hilton	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[0-5] %	[0-5] %
Nouvelle entité	**[25-35] %**	**[25-35] %**	**[25-35] %**	**[25-35] %**	**[70-80] %**	**[45-55] %**
Groupe Pacific Beachcomber	[5-10] %	[10-20] %	[5-10] %	[10-20] %	[20-30] %	[45-55] %
Groupe Martin	[5-10] %	[10-20] %	[5-10] %	[10-20] %	[0-5] %	[0-5] %
Mariott / Starwood	**[25-35] %**	**[25-35] %**	**[25-35] %**	**[25-35] %**	[0-5] %	[0-5] %
IHG	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[0-5] %	[0-5] %
Four Seasons	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[10-20] %	[0-5] %	[0-5] %
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

76. Dans cette configuration de marché, sur l'ensemble de la Polynésie française comme sur une zone géographique limitée à l'archipel de la Société, après réalisation de l'opération, le groupe Hilton serait le seul à exploiter 2 établissements, détenant ainsi [20-30] % de parts de marché en nombre d'hôtels et [25-35] % en nombre de chambres. Le groupe Mariott deviendrait alors le deuxième opérateur avec [25-35] % de parts de marché en nombre de chambres, suivi de Four Seasons ([15-25] % des chambres disponibles) et de IHG ([10-20] % des chambres).

77. Sur un marché restreint aux Iles du Vent, le groupe Hilton se substituerait au cédant en gérant l'un des deux seuls hôtels 5 étoiles, l'autre étant l'hôtel The Brando exploité par le groupe Pacific Beachcomber sur l'île de Tetiaroa. La structure concurrentielle s'en trouverait donc inchangée.

78. Il résulte de ce qui précède que, sur le marché des gestionnaires d'hôtels actuellement en exploitation, la part détenue par le groupe notifiant est inférieure à [30-40] % sur toutes les segmentations envisagées, en termes géographiques ou de service, excepté la situation particulière des établissements 5 étoiles dans les Iles du Vent, marché sur lequel la configuration concurrentielle sera inchangée après réalisation de l'opération.

79. L'Autorité considère que l'opération notifiée, sans même qu'il ne soit besoin d'examiner l'éventuelle pression concurrentielle exercée par les locations saisonnières meublées, n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence par le biais d'effets horizontaux sur le marché de l'hôtellerie en Polynésie française.

B. LES EFFETS VERTICAUX POTENTIELS

80. Une concentration verticale peut restreindre la concurrence en rendant plus difficile l'accès aux marchés sur lesquels la nouvelle entité sera active, voire en évinçant les concurrents ou en les pénalisant par une augmentation de leurs coûts. Ce verrouillage peut viser les marchés aval, lorsque l'entreprise intégrée refuse de vendre un intrant à ses concurrents en aval ou les marchés amont lorsque la branche aval de l'entreprise intégrée refuse d'acheter les produits des fabricants actifs en amont et réduit ainsi leurs débouchés commerciaux. Cependant, la pratique décisionnelle des autorités de concurrence écarte en principe les risques de verrouillage lorsque la part de l'entreprise issue de l'opération sur les marchés concernés ne dépasse pas [25-35] %.

81. En l'espèce, la part de marché de l'entité issue de l'opération est supérieure à [25-35] % sur différentes configurations de marché de l'hôtellerie en Polynésie française.

1. S'AGISSANT DU MARCHE DES AGENCES RECEPTIVES

82. L'Autorité a eu l'occasion de préciser que, « *en considérant que i) seule l'année 2019 est véritablement représentative du fonctionnement normal du marché des DMC étant donné la crise touristique de 2020-2021 et que ii) la baisse relative de la part de marché du groupe TNT s'explique sans doute par les difficultés de gestion dudit groupe, il est possible de considérer que le seuil de 30 % est franchi* » concernant les parts de marché du Groupe Wane sur le marché des DMC[32].

83. Théoriquement, il serait donc possible pour le groupe Wane de mettre en œuvre deux *scenarii* de verrouillage.

84. D'une part, un *scenario* selon lequel les sociétés du Groupe Louis Wane refuseraient de fournir des nuitées d'hôtels qu'elles détiennent aux agences réceptives concurrentes afin de favoriser ses propres agences (verrouillage par les intrants). Dans le cadre du rachat du groupe TNT par le groupe Wane, l'Autorité avait estimé irréaliste un tel *scenario*, retenant que :

- le groupe intégré n'exerçait pas toujours un contrôle exclusif sur les établissements hôteliers qu'il possède, mais au contraire souvent un contrôle conjoint, dans lequel « *en vertu des contrats de gestion passés entre le groupe Wane et les chaînes hôtelières, la stratégie commerciale relève des chaînes internationales qui gèrent les établissements concernés et non du groupe Wane* ». L'Autorité avait alors estimé qu'il était peu probable que les chaînes internationales de gestion hôtelière impliquées souscrivent à une telle stratégie de verrouillage des intrants, « *contradictoire avec leur image de marque ainsi qu'avec la stratégie globale qu'elles définissent et qui consiste à multiplier les canaux de distribution pour maximiser le coefficient de remplissage des établissements. La probabilité est d'autant plus faible que les hôtels du groupe acquéreur sont gérés par des chaînes hôtelières concurrentes (Accor, Hilton) qui n'ont donc pas de stratégie commerciale globale coordonnée* » ;
- si on considérait que le *scenario* de boycott était possible, cela conduirait les hôtels du groupe Wane à se priver de près de 70 % du marché des DMC, ce qui ne semble pas rationnel d'un point de vue économique pour une entreprise soucieuse de maximiser ses profits ;
- enfin, compte tenu des parts de marché des parties notifiantes sur le marché de l'hôtellerie, les DMC concurrentes de celles intégrées au groupe Wane auraient encore accès à une part importante du marché de l'hôtellerie en Polynésie française.

85. En outre, dans leurs réponses au test de marché, les concurrents des parties notifiantes sur le marché de l'hôtellerie se sont tous déclarés satisfaits du fonctionnement du marché des DMC, confirmant ainsi l'absence de préoccupations de concurrence sur le secteur.

86. D'autre part, les agences DMC des sociétés du *scenario* groupe Wane actives à l'aval pourraient décider de ne pas commercialiser des nuitées d'hôtels concurrents auprès de leurs clients tours opérateurs et agences de voyage, ou bien favoriser les hôtels du groupe au détriment des hôtels concurrents (verrouillage de la clientèle).

87. S'agissant de la possibilité d'un verrouillage total, l'Autorité a eu l'occasion de préciser que si un verrouillage total est techniquement envisageable, celui-ci serait dénué de rationalité économique. En effet, « *opérer ce type de boycott des concurrents situés sur les marchés amont reviendrait à rendre plus difficile l'accès à la clientèle pour certains hôtels gérés par la même chaîne hôtelière que certains établissements du groupe intégré* », ôtant toute crédibilité à ce *scenario* de boycott « intra chaîne hôtelière »[33].

88. Par ailleurs, une telle stratégie ne serait pas rentable puisque conduisant les DMC du groupe Wane à se priver « *de l'accès à plus de 80 % du marché de l'approvisionnement en nuitées hôtelières, ce qui n'est pas envisageable* »[34], les hôtels du groupe Wane ne pouvant à eux seuls suffire à assurer l'activité des

[32] Décision n° 2022-CC-02 précitée.
[33] Idem.
[34] Idem.

DMC. Le faible incrément de parts de marché sur le marché de l'hôtellerie classée en Polynésie française, à la faveur de l'opération notifiée, ne vient pas modifier l'absence de crédibilité de ce *scenario* de forclusion totale de l'accès à la clientèle.

89. S'agissant d'une éventuelle stratégie de discrimination des hôtels concurrents de ceux du groupe Wane, l'Autorité considère que si ce risque ne peut être exclu, il reste couvert par des engagements précédemment souscrits dans le but d'éviter toute forclusion partielle de l'accès à la clientèle par traitement discriminatoire[35]. En effet, la présente opération fait entrer l'hôtel cible dans le périmètre des engagements alors souscrits, puisque dans ceux-ci les hôtels du groupe Wane visés par les mesures comportementales sont définis comme les « *Société(s) Louis Wane (telles que définies ci-après) dont l'objet est la détention et/ou l'exploitation d'hôtels en Polynésie française* ».

90. L'Autorité relève par ailleurs qu'aucun manquement aux engagements n'a été signalé ni relevé par le mandataire en charge de leur contrôle. Les répondants au test de marché effectué au cours de l'instruction du présent dossier n'ont pas non plus fait état d'un quelconque manquement.

91. En conséquence, l'Autorité considère que l'opération notifiée n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence par le biais d'effets verticaux sur le marché des agences réceptives.

2. S'AGISSANT DU MARCHE AMONT DE L'APPROVISIONNEMENT

92. Le groupe Wane est présent sur les marchés amont de la production, de l'importation et de la distribution de produits alimentaires, non alimentaires et de boissons, pouvant être destinés à l'hôtellerie notamment *via* ses filiales BevCo et Wan D, lesquelles ont conclu des contrats d'approvisionnement avec certains hôtels[36].

93. Le groupe acquéreur pourrait être tenté de cesser de s'approvisionner auprès de ses concurrents sur les marchés de la production/distribution de produits alimentaires et de boissons en recourant prioritairement ou exclusivement à ses filiales actives dans la distribution de produits alimentaires, non alimentaires et de boissons.

94. Néanmoins cette stratégie se heurte à plusieurs obstacles :

- Comme énoncé *supra*, le groupe Wane n'exercera qu'un contrôle conjoint sur l'hôtel cible. Contractuellement, le groupe Hilton se charge de la gestion opérationnelle et en particulier de la politique d'achat. Il lui est donc possible de s'approvisionner auprès de n'importe quel concurrent du groupe Wane sur les marchés amont de l'approvisionnement sans que le propriétaire ne puisse y trouver à redire. Par ailleurs, il ne serait pas profitable au groupe Hilton de renoncer à une politique de diversification de l'approvisionnement.
- Il ressort des éléments du dossier que la stratégie mise en œuvre actuellement par le groupe Wane s'écarte de celle d'une forclusion. En effet, le groupe Wane impose notamment des objectifs visant à réaliser des économies d'échelle favorisant le rapport qualité/prix, un poste dédié de directeur des achats de la branche hôtelière du groupe Wane[37], ayant pour mission de centraliser tous les achats des hôtels du groupe Wane en appliquant ces objectifs ;
- Les sociétés du groupe Wane actives à l'amont des marchés de l'approvisionnement font face à certains concurrents dont les parts de marché sont importantes, et qui distribuent des produits à très forte notoriété dont les hôtels pourraient ne pas pouvoir se passer. C'est le cas de la Brasserie de Tahiti, dont les parts de marché sur certaines catégories de boissons sont supérieures à [70-80] %.

---

35 Décision n° 2022-CC-02 précitée.

36 Décision APC n° 2020-CC-01 du 25 mai 2020 relative à la prise de contrôle conjoint de l'hôtel Sofitel Moorea Ia Ora Beach Resort par M. Louis Wane et le Groupe Accor.

37 Procès-verbal de déclaration et de prise de copie de documents du vendredi 13 octobre 2023.

95. En outre, la mise en œuvre d'une stratégie de verrouillage de l'accès aux débouchés ne priverait pas les concurrents distributeurs de produits alimentaires, non alimentaires et de boissons de débouchés alternatifs, ceux-ci ayant encore la possibilité de satisfaire, sur le segment des hôtels, la demande des hôtels concurrents. En effet, comme vu *supra*, sur l'ensemble de la Polynésie française, le groupe acquéreur ne disposera que de [20-30] % du nombre de chambres et [10-20] % du nombre d'hôtels avant réalisation de l'opération. Le faible incrément constaté après réalisation de l'opération ne vient pas modifier les incitations ni l'absence de rationalité économique à la mise en œuvre des *scenarii* de verrouillage.

96. À la lumière de ce qui précède, l'Autorité considère que l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence, ni par le biais d'effets horizontaux, ni par le biais d'effets verticaux.

DÉCIDE :

Article unique : L'opération notifiée sous le numéro 23-0020 C est autorisée.

Délibéré sur le rapport oral de M. Alexandre Raguideau, *rapporteur*, et l'intervention de Mme Sophie Bresny, *rapporteur général*, par Mme Johanne Peyre, *présidente*, Mme Ingrid Izquierdo, M. Léopold Biardeau, et M. Pierre Frébault, *membres titulaires*, avec l'assistance de Mme Béatrice Kwon, *membre suppléant*.

La Présidente

Johanne Peyre