DÉCISION N° 2026-CC-02 DU 03 MARS 2026
RELATIVE À LA PRISE DE CONTRÔLE EXCLUSIF DU GROUPE MAINLAND HOLDINGS LIMITED PAR B.S.A. SAS (LACTALIS)

L'Autorité polynésienne de la concurrence,

Vu le courrier du 15 décembre 2025, enregistré sous le numéro 25/0023 C, par lequel la B.S.A. SAS a adressé à l'Autorité polynésienne de la concurrence (ci-après l'« **Autorité** ») un dossier de notification relatif à la prise de contrôle exclusif du Groupe Mainland Holdings Limited et de ses filiales ;

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. LES ENTREPRISES CONCERNÉES ET L'OPÉRATION

A. LES ENTREPRISES CONCERNÉES

1. Le Groupe Mainland Holdings Limited et ses filiales (ci-après collectivement le **« Groupe Mainland** » ou la « **Cible** ») est une société de droit néo-zélandais. Il est actuellement contrôlé par la société Fonterra Equities Limited (ci-après « **Fonterra** »), domiciliée à Auckland en Nouvelle-Zélande, laquelle détient 100 % de son capital et de ses droits de vote.

2. La Cible regroupe les activités mondiales de son propriétaire actuel dans les domaines : (i) des produits laitiers de consommation (à l'exception de la zone « *Greater China* ») incluant les marques grand public présentées *infra*, (ii) des activités intégrées dans le secteur des ingrédients en Australie et (iii) des activités de consommation hors foyer en Australie, en Nouvelle-Zélande, au Sri Lanka et au Moyen-Orient (à l'exception de certains clients mondiaux de services de restauration rapide).

3. Sur le marché polynésien, le Groupe Mainland exporte les produits sous les marques Anchor[1], Country Soft[2], Kapiti[3], Mainland[4], et Perfect Italiano[5].

4. La société B.S.A. SAS (ci-après l'« **Acquéreur** » ou la « **Partie notifiante** », avec la Cible, les « **Parties** ») forme, avec l'ensemble de ses filiales, le groupe Lactalis (ci-après « **Groupe Lactalis** » ou « **Lactalis** »), groupe laitier de dimension internationale. Par l'intermédiaire de ses filiales, il est actif dans la production, la transformation et la commercialisation de produits laitiers en Europe, au Moyen-Orient, en Asie-Pacifique, en Afrique et dans les Amériques. Le Groupe Lactalis commercialise des produits laitiers de marque ainsi que des produits sous marque de distributeur. Son offre s'articule autour de six grandes catégories : fromages, lait de consommation, yaourts, beurre et crème, ingrédients laitiers et nutrition spécialisée.

5. Sur le marché polynésien, le Groupe Lactalis exporte les produits de nombreuses marques, notamment : Bridel[6], Bridélice[7], Bridelight[8], Galbani[9], Lactel[10], Leerdammer[11], Président[12], Salakis[13] et Société[14].

---

1 Divers produits laitiers, dont notamment du lait et du beurre.

2 Pâtes à tartiner à base d'huile de colza.

3 Fromages et yaourts haut de gamme.

4 Fromages.

5 Fromages italiens produits pour les repas.

6 Différentes variétés de lait, de beurre, de crème et de fromage.

7 Crèmes laitières.

8 Produits laitiers allégés, notamment des beurres et margarines.

9 Fromages méditerranéens, tels que les fromages italiens.

10 Lait et desserts lactés.

11 Fromage à pâte mi-dure, caractérisé par ses grands trous.

12 Gamme de fromages, de crèmes et de beurres.

13 Fromages de lait de brebis.

14 Fromages, notamment le roquefort.

B. LA CONTRÔLABILITÉ DE L'OPÉRATION

6. L'opération examinée (ci-après l'« **Opération** ») par l'Autorité consiste en l'acquisition du contrôle exclusif du Groupe Mainland Holdings Limited et de ses filiales par la société B.S.A. SAS.

7. Les Parties ont conclu un accord d'achat et de vente d'actions (*Agreement for sale and purchase of shares*, ci-après « **SPA** ») le 22 août 2025 dans le cadre de l'Opération. Aux termes du SPA, l'Acquéreur détiendra l'intégralité des actions émises de la Cible ainsi que les droits qui y sont attachés. La propriété des actions demeurera acquise au vendeur jusqu'à la réalisation de l'Opération, date à laquelle l'ensemble des droits de propriété et de vote sera transféré à l'Acquéreur.

8. Au titre de leur dernier exercice clos[15], les groupes concernés ont réalisé les chiffres d'affaires suivants :

Zone géographique	Groupe Lactalis	Groupe Mainland	Combiné
Monde	[…]	[…]	[…]
Polynésie française	[…]	[…]	[…]

(en milliards de francs CFP)

9. L'Opération notifiée franchit les seuils de contrôle prévus au I de l'article LP. 310-2 du code de la concurrence de la Polynésie française. Elle est, à ce titre, soumise à autorisation préalable de l'Autorité conformément aux articles LP. 310-3 et suivants du code de la concurrence.

II. LA DÉLIMITATION DES MARCHÉS PERTINENTS

10. À l'échelle mondiale, les Parties opèrent simultanément dans le secteur laitier, à différents niveaux de la chaîne de valeur, tant sur les marchés amont de la collecte de lait que sur les marchés aval de la transformation et de la commercialisation de produits laitiers.

11. En Polynésie française, les Parties ne disposent d'aucun outil industriel de production ou de transformation. Elles sont uniquement actives sur le marché aval de la fourniture de produits laitiers.

[15] Le dernier exercice clos du groupe Lactalis s'est terminé le 31 décembre 2024, et le dernier exercice clos du groupe Mainland s'est terminé le 31 juillet 2025.

1. Les marchés de produits

12. Le secteur des produits laitiers peut être segmenté selon : (i) la catégorie de produit, (ii) le canal de distribution et (iii) au sein du canal des grandes et moyennes surfaces (ci-après « **GMS** »), le positionnement commercial des produits[16].

a) Distinction par type de produits

13. Le secteur des produits laitiers est segmenté en dix activités[17][18] : (i) les produits laitiers de base (lait, yaourt), (ii) le fromage, (iii) le beurre, (iv) les yaourts à valeur ajoutée et fromage blanc, (v) les boissons lactées aromatisées, (vi) les desserts lactés frais, (vii) la crème, (viii) les blanchisseurs liquides de café, (ix) les émulsions sèches en bombe et (x) le lactose.

14. En l'espèce, les activités des Parties se chevauchent principalement en ce qui concerne la fourniture de beurre, de crème laitière, de fromage et de lait de consommation. Les autres produits laitiers décrits au paragraphe précédent ne sont commercialisés que de manière résiduelle par les Parties en Polynésie française.

i. Le beurre

15. Une segmentation du marché du beurre est opérée selon le mode de conditionnement[19] : beurre en vrac destiné à l'industrie agroalimentaire (ci-après « **IAA** ») et beurre en paquets destiné aux GMS.

16. Pour le beurre en paquets, d'autres segmentations ont été envisagées, notamment : un marché distinct du beurre biologique ou un marché plus large[20], incluant la margarine et d'autres produits gras tels que l'huile d'olive à tartiner, au motif d'une substituabilité du côté de la demande.

17. En l'espèce, les Parties commercialisent toutes deux du beurre, exclusivement en format destiné aux GMS.

18. Les tests de marché réalisés n'ont pas mis en évidence d'éléments justifiant une délimitation plus fine. L'Autorité relève, en outre, l'absence de données de marché spécifiques aux sous-segmentations du marché du beurre en Polynésie française.

19. Dès lors, la question de la délimitation du marché du beurre peut être laissée ouverte, l'analyse concurrentielle conduisant aux mêmes conclusions quelle que soit l'hypothèse retenue.

---

16 Voir notamment la décision de l'Autorité de concurrence métropolitaine (ci-après « **AdlC** ») n° 21-DCC-179 du 7 octobre 2021 relative à la prise de contrôle exclusif, par le groupe Sodiaal, des sociétés Yoplait SAS (hors périmètre nord-américain), Yoplait Marques SNC et Liberté Marques Sarl, paragraphes 14 et suivants.

17 Voir notamment la décision de la Commission européenne (ci-après la « **Commission** »), décision COMP/M.5046 du 17 décembre 2008, Frieslands Foods / Campina.

18 La pratique décisionnelle métropolitaine a retenu une approche similaire : voir AdlC, décision n° 21-DCC-179, précitée, paragraphe 15 ; ou encore décision n° 20-DCC-72 du 26 mai 2020 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Vindémia Group par la société Groupe Bernard Hayot, paragraphe 13.

19 AdlC, décision n° 10-DCC-110 du 1er septembre 2010 relative à la prise de contrôle exclusif du groupe Entremont par le groupe Sodiaal, paragraphe 44 ; et décision n° 13-DCC-97 du 22 juillet 2013 relative à la prise de contrôle conjoint des sociétés Eurial SAS et Filae SAS par les groupes coopératifs Agrial et Eurial, paragraphe 34 ; Commission, décision COMP/M.5046, précitée, paragraphe 816.

20 Autorité de la concurrence australienne (ACCC) à propos de l'acquisition d'unités d'Unilever Australia Ltd par Peerless Holdings Pty Ltd, décision du 16 août 2005, https://www.accc.gov.au/public-registers/mergers-and-acquisitions-registers/public-informal-merger-reviews-register/peerless-holdings-pty-ltd-proposed-acquisition-of-the-non-retail-margarine-and-bulk-edible-oils-business-of-unilever-australia-ltd.

ii. La crème laitière

20. S'agissant de la crème laitière, une distinction peut être opérée selon le mode de conditionnement : la crème conditionnée en paquets destinée aux GMS et à la restauration hors foyer (ci-après « **RHF** ») et la crème en vrac destinée à l'IAA[21].

21. Pour la crème conditionnée, plusieurs sous-segments peuvent être envisagés : la crème laitière fraîche, la crème laitière longue conservation (ci-après « **crème UHT** »)[22], la crème en bombe[23], ainsi qu'une éventuelle distinction entre la crème fraîche biologique et la crème fraîche conventionnelle[24].

22. En l'espèce, l'Acquéreur commercialise principalement de la crème UHT et, marginalement, de la crème fraîche. La Cible commercialise exclusivement de la crème UHT.

23. Les tests de marché réalisés n'ont pas fait apparaître la nécessité d'une délimitation plus fine et aucune donnée disponible ne permet de sous-segmenter le marché de la crème laitière en Polynésie française.

24. Dès lors, la question de la délimitation exacte du marché de la crème laitière peut être laissée ouverte, l'analyse concurrentielle demeurant inchangée quelle que soit l'hypothèse retenue.

iii. Le fromage

25. Le marché du fromage est divisé en plusieurs catégories[25], notamment selon le procédé de fabrication, la texture et l'usage. Les catégories les plus fréquemment identifiées comprennent notamment : les fromages frais, les fromages fondus, les pâtes persillées, les fromages de chèvre, les pâtes molles, les pâtes pressées cuites et les pâtes pressées non cuites. Des segmentations plus fines pour quelques fromages très spécifiques ont été retenues, notamment pour la mozzarella[26] ou encore le roquefort[27].

26. Une segmentation supplémentaire a été envisagée selon le mode de distribution[28]. En effet, les GMS commercialisent les fromages soit en libre-service, soit à la coupe, ce qui implique en amont des conditionnements différents.

27. En l'espèce, l'Acquéreur exporte à destination de la Polynésie française du fromage à pâte dure, du brie, du fromage fondu (*processed cheese*), du fromage de chèvre, du fromage de brebis, du fromage à pâte mi-ferme, du *cream cheese,* du camembert, du cheddar et du Coulommiers. La Cible, pour sa part, réalise des ventes de fromage fondu, de fromage dit de spécialité, de la mozzarella, du parmesan et du *cream cheese*.

---

21 Commission, décision COMP/M.3130 du 10 juin 2003, Arla Foods/Express dairies, paragraphe 34.

22 AdlC, décision n° 21-DCC-179, précitée, paragraphe 20 ; Commission, décision COMP/M.6348 du 7 novembre 2011, Arla Foods/Allgauland, paragraphe 24, et décision COMP/M.5046, précitée, paragraphe 1364.

23 Commission, décision COMP/M.5046, précitée, paragraphe 1338.

24 AdlC, décision n° 13-DCC-97, précitée, paragraphe 22.

25 Lettre du ministre n° C2006-102 du 11 décembre 2006 aux conseils du groupe Lactalis, relative à une concentration dans le secteur des produits laitiers ; AdlC, décision n° 10-DCC-110, précitée, paragraphes 18 et suivants ; et décision n° 13-DCC-97, précitée, paragraphe 36.

26 Commission, décision COMP/M.4135 du 24 avril 2006 Lactalis/Galbani, paragraphe 12.

27 Conseil de la Concurrence métropolitain, décision n° 04-D-13 du 8 avril 2004 relative à des pratiques mises en œuvre par la société des Caves et des Producteurs réunis de Roquefort dans le secteur des fromages à pâte persillée, paragraphe 29.

28 AdlC, décision n° 13-DCC-47 relative à la prise de contrôle exclusif de la société coopérative agricole Les Fromageries de Blâmont par la société coopérative Sodiaal Union, paragraphes 26 et suivants ; et décision n° 13-DCC-162 du 15 novembre 2013 relative à la prise de contrôle exclusif de la société coopérative agricole Alliance Agro Alimentaire Coopérative par la société coopérative Sodiaal Union, paragraphes 27 et suivants.

28. Les résultats des tests de marché menés auprès des acteurs du secteur n'ont pas mis en évidence la nécessité de retenir une segmentation plus fine et aucune donnée disponible ne permet de sous-segmenter le marché du fromage en Polynésie française.

29. Dès lors, la question de la délimitation exacte du marché du fromage peut être laissée ouverte, l'analyse concurrentielle demeurant inchangée quelle que soit l'hypothèse retenue.

iv. Le lait de consommation

30. En matière de lait de consommation, plusieurs segmentations peuvent être retenues[29], notamment selon le traitement thermique appliqué au produit, conduisant à distinguer le lait frais pasteurisé du lait longue conservation (ci-après « **lait UHT** »).

31. D'autres distinctions ont également été envisagées, notamment les laits aromatisés[30], les laits infantiles[31] ou encore les laits dits spéciaux (lait vitaminé, lait biologique)[32].

32. En l'espèce, l'Acquéreur exporte vers la Polynésie française, à titre principal, du lait UHT et, de manière résiduelle, du lait « nutrition »[33]. La Cible, pour sa part, réalise des ventes de lait UHT uniquement.

33. Les tests de marché conduits n'ont pas mis en évidence d'éléments justifiant une délimitation plus fine et aucune donnée disponible ne permet de sous-segmenter le marché du fromage en Polynésie française.

34. Dès lors, la question de la délimitation exacte du marché du lait de consommation peut être laissée ouverte, l'analyse concurrentielle demeurant inchangée quelle que soit l'hypothèse retenue.

b) Distinction en fonction du canal de distribution

35. Les marchés de produits laitiers peuvent également être distingués selon le canal de distribution. Une distinction est ainsi fréquemment opérée entre les produits destinés aux GMS, les produits destinés à la RHF et, enfin, les produits vendus à l'IAA. Cette distinction repose notamment sur l'existence de besoins différents selon le type d'acheteur, notamment en termes de volumes, de conditionnement, de diversité de gamme.

36. En l'espèce, les Parties sont majoritairement présentes sur le segment de la GMS et, comme indiqué *supra*, ne commercialisent pas de produits au format spécifique de l'IAA. En outre, les données de marché relatives au segment spécifique de la RHF demeurent limitées.

37. Par ailleurs, compte tenu de la taille modeste des marchés, il n'existe pas de distributeurs spécialisés, les mêmes opérateurs approvisionnent indifféremment tous les segments, comme en témoigne le fait que la restauration s'approvisionne aussi *via* la grande distribution. De plus, les produits commercialisés au travers des différents canaux reposent sur les mêmes ingrédients et les mêmes processus de fabrication, sans qu'aucune capacité de production spécifique ne soit réservée aux produits destinés à la RHF dans les usines des Parties[34]. Les similarités entre les

---

[29] Lettre du ministre n° C2006-51, précitée ; AdlC, décision n° 14-DCC-57 du 17 avril 2014 relative à la prise de contrôle exclusif par la société Orlait, filiale de Sodiaal, de l'activité lait de consommation longue conservation de la coopérative Terra Lacta, paragraphes 10 à 12.

[30] Commission, décision COMP/M.3130 du 10 juin 2003, Arla Foods/Express dairies, paragraphe 22.

[31] AdlC, décision n° 21-DCC-179, précitée, paragraphe 26.

[32] AdlC, décision n° 14-DCC-57, précitée, paragraphe 12.

[33] La Partie notifiante précise que les produits laitiers « nutrition » sont des produits à destination de clients dits *food service* actifs dans le secteur de la santé.

[34] À titre d'exemple, la Partie notifiante indique que le Groupe Lactalis ne possède pas de gamme de produits dédiée au canal RHF.

produits RHF et GMS, notamment en termes de conditionnement, justifient également une organisation de la logistique commune entre les segments. Enfin, le processus contractuel et la durée moyenne des contrats pour les produits RHF sont identiques à ceux du canal GMS.

38. En l'absence de données de marché fiables disponibles sur la répartition des ventes par canal de distribution et les spécificités du marché, l'Autorité considère que la segmentation des marchés de produits selon le canal de distribution n'est pas pertinente au cas d'espèce.

c) Distinction selon le positionnement commercial

39. S'agissant de la commercialisation des produits auprès de la GMS, la pratique décisionnelle métropolitaine[35] a envisagé, pour plusieurs produits laitiers, d'opérer une distinction selon le positionnement commercial entre les produits commercialisés sous leurs propres marques, les marques de fabricant (ci-après « **MDF** »), et les produits destinés à être commercialisés sous marques de distributeur (ci-après « **MDD** »). Les autorités de concurrence européenne et métropolitaine ont toutefois laissé la question ouverte.

40. En l'espèce, une majorité substantielle[36] des ventes du Groupe Lactalis en Polynésie française concerne des produits MDF, tandis que de son côté le Groupe Mainland n'exporte aucun produit de MDD.

41. Les éléments du dossier mettent en avant l'absence de chevauchement sur les produits MDD et le fait que le Groupe Lactalis réalise la grande majorité de son activité en MDF. En tout état de cause, l'Autorité relève qu'il n'existe pas de données de marché fiables, récentes et publiquement disponibles pour le marché polynésien segmentant les marchés des produits laitiers selon le positionnement commercial des Parties.

42. Au regard de ce qui précède, l'Autorité considère que la segmentation des marchés de produits selon le positionnement commercial des Parties pour le territoire de Polynésie française n'est pas pertinente au cas d'espèce.

2. Les marchés géographiques

43. Dans le domaine alimentaire, les marchés géographiques en matière d'approvisionnement peuvent être limités à chaque territoire ultramarin en raison de l'insularité, de l'absence de continuité territoriale, du caractère non substituable des sources d'approvisionnement entre les différents territoires, et de la fiscalité locale (notamment l'octroi de mer dans les DROM) propre à chaque territoire[37].

44. Une segmentation géographique plus large peut être envisagée pour certaines catégories de produits laitiers : nationale pour le beurre[38] et le fromage[39], européenne voire mondiale pour le lait, le lait concentré et les ingrédients laitiers[40].

---

35 AdlC, décision n° 21-DCC-179, précitée, paragraphe 47.

36 Environ […] % des ventes en valeur et en volume.

37 AdlC, avis n° 19-A-12 du 4 juillet 2019 concernant le fonctionnement de la concurrence en Outre-mer.

38 AdlC, décision n° 16-DCC-59 du 19 avril 2016 relative à la prise de contrôle exclusif des coopératives Colarena Presqu'île, Poitouraine, UCAL-CP, Laiterie Coopérative du Pays de Gâtine, Coopérative Fromagerie de Chaunay, Monts Laits et Val Sud par la coopérative agricole Agrial, paragraphe 80.

39 Commission, décision COMP/M.4761 du 18 octobre 2007, Bongrain/Sodiaal/JV, paragraphes 10 à 12.

40 AdlC, décision n° 16-DCC-59, précitée, paragraphe 81.

45. En l'espèce, les produits commercialisés par les Parties en Polynésie française sont importés. Leur distribution intervient dans un cadre commercial spécifique à ce territoire, caractérisé notamment par des contraintes logistiques propres et par la présence de distributeurs locaux.

46. Au regard de ces éléments, l'Autorité retient une dimension géographique couvrant l'ensemble du territoire de la Polynésie française.

47. En tout état de cause, la question de la délimitation géographique exacte des marchés peut être laissée ouverte, dans la mesure où l'analyse concurrentielle n'est pas affectée quelle que soit l'hypothèse retenue.

III. ANALYSE CONCURRENTIELLE

48. En vertu de l'article LP. 310-1 du code de la concurrence, l'examen d'une concentration doit permettre de déterminer si une opération est susceptible « *de porter une atteinte substantielle à la concurrence ou de créer une situation de monopole préjudiciable à l'intérêt des consommateurs* ».

49. Les Parties étant simultanément actives en Polynésie française au même niveau de la chaîne de valeur sur les marchés de la fourniture de beurre, de crème laitière, de fromage et de lait de consommation, l'Opération est susceptible de produire des effets horizontaux.

50. Par ailleurs, dans la mesure où la nouvelle entité renforcera sa présence sur plusieurs marchés connexes, l'Opération est également susceptible de produire des effets congloméraux.

51. En revanche, puisque les Parties sont actives au même niveau de la chaîne de valeur, l'Opération n'est pas susceptible de produire des effets verticaux.

A. ANALYSE DU RISQUE D'EFFETS HORIZONTAUX ET CONGLOMÉRAUX DIRECTS

1. Les effets horizontaux directs

52. Une atteinte à la concurrence peut être caractérisée lorsqu'une concentration confère à l'entité issue de la fusion un pouvoir de marché, ou consolide celui dont l'entreprise acquéreuse disposait antérieurement. L'Autorité a eu l'occasion de rappeler qu'un « *tel effet peut aller jusqu'à entraîner la création ou le renforcement au profit de cette entreprise d'une position dominante simple, entendue comme la faculté de faire obstacle au maintien d'une concurrence effective sur le marché en cause, en lui permettant d'adopter un comportement indépendant à l'égard de ses concurrents, de ses clients et, en définitive, des consommateurs* »[41].

53. Indépendamment de la création ou du renforcement d'une position dominante, une concentration horizontale est également susceptible de porter atteinte au jeu de la concurrence du seul fait de la disparition de la pression concurrentielle que les parties exerçaient l'une sur l'autre avant l'opération. Il peut en résulter qu'à l'issue de la concentration, la nouvelle entité soit en mesure, de manière profitable, d'augmenter ses prix ou de diminuer les volumes ou la

[41] Décision n° 2017-CC-01 du 9 mars 2017 relative à la prise de contrôle exclusif des sociétés Compagnie française maritime de Tahiti et Vaipihaa par la société Emar, paragraphe 111.

qualité de sa production, alors qu'un tel comportement, avant l'opération, aurait entraîné une perte de clientèle trop significative au profit d'opérateurs concurrents[42].

54. L'analyse des effets unilatéraux susceptibles de résulter d'une opération de concentration repose sur un faisceau d'indices concordants. Celui-ci comprend notamment : (i) les parts de marché détenues par les parties à l'opération, (ii) la nature de la concurrence qui s'exerce sur le marché, (iii) la proximité concurrentielle des parties, (iv) la pression concurrentielle exercée par des concurrents actuels ou potentiels, ainsi que (v) l'existence du contre-pouvoir de la demande. Cette analyse implique d'apprécier l'éventuel déséquilibre des forces en présence consécutif à l'opération, les déterminants de la stratégie commerciale de la nouvelle entité et la capacité de réplique des concurrents.

55. Conformément aux lignes directrices de l'Autorité relatives au champ d'application et à la procédure de contrôle des concentrations, un marché concerné est considéré comme affecté si la part de marché cumulée des entreprises concernées, actives sur ce marché, atteint au moins 25 %[43].

a) Le pouvoir de marché de la nouvelle entité

56. Comme défini au paragraphe 14, quatre marchés sont concernés par l'Opération : le beurre, la crème laitière, le fromage, et le lait de consommation. Actives simultanément sur ces marchés, les Parties verront les parts de marché[44] de l'entité fusionnée augmenter de manière notable après réalisation de l'Opération :

Le beurre

	Valeur des importations en XPF	**Parts de marché**
Mainland	[…]	[30-40] %
Lactalis	[…]	[20-30] %
Total après opération	[…]	**[60-70] %**
Laïta	[…]	[0-10] %
Savencia	[…]	[0-10] %
Sodiaal	[…]	[0-10] %
Ballantine Foods	[…]	[10-20] %
MDD	[…]	[0-10] %
Divers (+ de 5 acteurs)	[…]	[0-10] %
Total	[…]	**100,00 %**

[42] Voir, en ce sens, lignes directrices de l'AdlC relatives au contrôle des concentrations, 2020, paragraphe 617.

[43] Lignes directrices relatives au champ d'application et à la procédure de contrôle des concentrations, janvier 2019, paragraphe 144.

[44] Données compilées issues des tests de marché.

La crème laitière

	Valeur des importations en XPF	Parts de marché
Mainland	[…]	[10-20] %
Lactalis	[…]	[20-30] %
Total après opération	[…]	**[40-50] %**
Laïta	[…]	[0-10] %
Savencia	[…]	[30-40] %
Sodiaal	-	0 %
Goodman Fielder	[…]	[0-10] %
MDD	[…]	[0-10] %
Divers (+ de 10 acteurs)	[…]	[10-20] %
Total	[…]	**100,00 %**

Le fromage

	Valeur des importations en XPF	Parts de marché
Mainland	[…]	[10-20] %
Lactalis	[…]	[20-30] %
Total après opération	[…]	**[30-40] %**
Laïta	[…]	[0-10] %
Savencia	[…]	[0-10] %
Sodiaal	[…]	[10-20] %
Bel	[…]	[0-10] %
Eurial	[…]	[0-10] %
MDD	[…]	[0-10] %
Divers (+ de 25 acteurs)	[…]	[10-20] %
Total	[…]	**100,00 %**

Le lait de consommation

	Valeur des importations en XPF	Parts de marché
Mainland	[…]	[40-50] %
Lactalis	[…]	[0-10] %
Total après opération	[…]	[50-60] **%**
Laïta	[…]	[0-10] %
Savencia	[…]	[0-10] %
Sodiaal	[…]	[0-10] %
Goodman Fielder	[…]	[0-10] %
Laiterie Sachet	[…]	[0-10] %
MDD	[…]	[0-10] %
Divers (+ de 10 acteurs)	[…]	[20-30] %
Total	[…]	**100,00 %**

57. Ainsi que l'illustrent les tableaux ci-dessus, les incréments de parts de marché consécutifs à l'Opération sont importants et la part cumulée de la nouvelle entité dépasse, sur chacun des quatre marchés, le seuil d'affectation susmentionné de 25 %.

58. Sur le marché du beurre, les deux principaux opérateurs, Lactalis et Mainland, fusionnent, conduisant à la création d'une entité détenant [60-70] % de parts de marché. Le concurrent suivant, Ballantine Foods, ne représente que [10-20] % du marché, soit une part plus de trois fois inférieure à celle de l'entité issue de l'Opération. Le reste du marché est fragmenté entre plusieurs opérateurs aux parts résiduelles.

59. Sur le marché de la crème laitière, l'entité fusionnée deviendra le principal acteur avec plus de [40-50] % de parts de marché. Savencia, jusqu'alors leader, se situera au second rang avec [30-40] %. Au-delà de ces deux opérateurs, le marché apparaît atomisé.

60. Sur le marché du fromage, l'entité fusionnée détiendra [30-40] % de parts de marché et deviendra le premier acteur, devant Sodiaal ([10-20] %). À l'instar des marchés précédemment examinés, le reliquat du marché est dispersé entre une pluralité d'acteurs de dimension plus modeste, dont les parts respectives demeurent limitées.

61. Sur le marché du lait de consommation, l'entité fusionnée détiendra près de [50-60] % de parts de marché. Les concurrents suivants, notamment Goodman Fielder et Sodiaal, se situent à un niveau très inférieur, et le reste du marché est partagé entre une pluralité d'acteurs.

62. Au regard de ce qui précède, l'Opération semble pouvoir conférer à la nouvelle entité un pouvoir de marché de nature à favoriser des effets horizontaux unilatéraux. À cet égard, il convient de noter que Lactalis dispose de la capacité d'établir des conditions tarifaires spécifiques pour la Polynésie française, Lactalis gérant ce territoire de manière distincte, contrairement au Groupe Mainland dont la politique commerciale est de l'inclure dans un ensemble géographique étendu à tout ou partie du Pacifique Sud ou de l'Océanie. Il est donc possible que l'entité fusionnée puisse, de façon profitable, réduire la largeur de sa gamme, augmenter ses prix, ou réduire le volume ou la qualité de sa production alors, qu'avant l'Opération, un tel comportement aurait conduit à une réduction trop importante des ventes au profit de ses concurrents, y compris en faveur de la Cible.

63. Afin d'apprécier le risque que de telles stratégies soient effectivement mises en œuvre, l'Autorité analyse la nature de la concurrence s'exerçant sur les marchés affectés, la pression

concurrentielle exercée par les concurrents actuels ou potentiels, ainsi que le contre-pouvoir de la demande.

b) Les capacités des concurrents actuels et potentiels à exercer une pression concurrentielle effective

64. L'appréciation d'un risque de verrouillage implique d'examiner les capacités de réaction des concurrents actuels ou potentiels. Un nombre significatif de concurrents, notamment Savencia, Laïta et Sodiaal, exportent leurs produits vers la Polynésie française. Les tests de marché font ressortir que, pour 75 % des répondants[45], certains de ces concurrents disposent d'une largeur et d'une diversité de gamme comparables à celles des Parties, de nature à exercer une pression concurrentielle effective et à constituer, le cas échéant, une alternative crédible pour les distributeurs.

65. Dès lors, dans l'hypothèse d'un comportement unilatéral post-Opération (augmentation des prix, réduction de volumes ou de qualité des produits) les importateurs-grossistes seraient susceptibles de se tourner vers des fournisseurs concurrents capables d'offrir une gamme équivalente et désireux d'accroître leurs parts de marché en Polynésie française.

66. S'agissant des concurrents potentiels, l'Autorité constate l'absence de barrières significatives à l'entrée. Mises à parts les contraintes de nature sanitaire, les barrières à l'entrée s'appliquent de manière uniforme à l'ensemble des opérateurs économiques et, bien qu'elles impliquent la mise en place d'une organisation logistiques adaptée, elles ne sont pas de nature à faire obstacle à l'accès de nouveaux entrants sur le marché concerné.

67. À cet égard, selon la Partie notifiante, sur le marché du lait de consommation, depuis la période consécutive à la crise sanitaire de la Covid-19, Goodman Fielder aurait pénétré le marché en l'espace de 18 mois, notamment au moyen d'une politique de prix agressive en Polynésie française[46] et plus largement dans la région géographique déterminée par le fournisseur.

c) L'attachement limité des consommateurs aux marques

68. La Partie notifiante se prévaut d'une étude Circana réalisée en 2025 en France métropolitaine. Selon cette étude, « *s'agissant des produits laitiers, plus de 40 % des consommateurs décident quel produit acheter uniquement une fois en face de l'offre disponible en rayon* ». Elle précise également que, « *s'agissant plus précisément des produits laitiers, plus de 55 % des consommateurs se tournent vers un produit d'une autre marque ou d'un autre rayon en cas de rupture de stock du produit envisagé* ». En conséquence, ces éléments tendent à relativiser l'intensité de la fidélité des consommateurs aux marques dans ce secteur.

69. En l'absence d'étude locale, il ne peut être affirmé que ces constats sont intégralement transposables à la Polynésie française. Toutefois, l'étude met en évidence l'existence probable de facteurs limitant l'attachement du consommateur à une marque déterminée.

70. Par ailleurs, il convient de relever que les ruptures d'approvisionnement sont relativement fréquentes en Polynésie française. En raison de la double insularité du territoire, les circuits d'approvisionnement sont longs et exposés à des aléas récurrents, générant des ruptures souvent involontaires et temporaires, que les stocks des importateurs-grossistes ne permettent pas systématiquement d'absorber. Les linéaires sont alors occupés par des produits alternatifs, de la même marque ou de marques concurrentes, facilitant un report immédiat lors de l'acte de d'achat.

---

[45] Importateurs-grossistes et acteurs de la GMS.

[46] La Partie notifiante relève un écart de prix de 7 % entre les briques de lait de marque Anchor de la Cible, et celles de marque Meadow Fresh de Goodman Fielder, en faveur de cette dernière.

71. La probabilité d'un report vers un autre produit de la même marque ou une marque concurrente est d'autant plus élevé que les marchés affectés concernent des produits essentiels destinés à des besoins primaires. Ces produits ont une forte élasticité prix de la demande par marque. En outre, pour certains produits soumis à la réglementation applicable aux produits de première nécessité[47], la capacité des acheteurs à ajuster leurs prix de revente est encadrée, ce qui limite, en pratique, la possibilité de répercuter une hausse tarifaire en aval et réduit corrélativement la capacité des fournisseurs à augmenter leurs prix.

d) Le contre-pouvoir des acheteurs

72. Il ressort des éléments du dossier que les acheteurs sont, pour l'essentiel, des importateurs-grossistes qui, bien qu'étant souvent en situation d'exclusivité de fait, ne sont pas liés aux fournisseurs par des contrats à long terme.

73. En outre, l'Autorité relève l'existence, pour certains produits du Groupe Lactalis, d'une pluralité de circuits d'approvisionnement permettant aux importateurs et distributeurs polynésiens de s'approvisionner non seulement directement auprès de la Partie notifiante, mais également par des canaux intermédiés, tels que des exportateurs établis en métropole ou, pour les opérateurs de grande distribution, des centrales d'achat métropolitaines rattachées aux têtes de réseau des enseignes nationales.

74. Cette diversité de circuits d'approvisionnement est de nature à conférer aux acheteurs un contre-pouvoir réel, en ce qu'une éventuelle hausse des prix appliquée aux ventes destinées à la Polynésie française par le canal direct serait susceptible de les inciter à se reporter vers ces filières alternatives. Dans un tel cas, l'entité issue de l'Opération ne serait pas en mesure d'identifier avec certitude la destination finale des produits présents sur ces circuits, et partant, de mettre en œuvre un différentiel tarifaire ciblé sur le marché polynésien. Il en résulte une limitation effective de sa capacité à imposer unilatéralement des conditions commerciales défavorables ou à mettre en œuvre une stratégie de hausse discriminatoire des prix.

75. Par ailleurs, l'Autorité constate qu'un acheteur, le groupe Wane dispose d'un contre-pouvoir particulier en raison de son intégration verticale. Présent en tant qu'acheteur sur les marchés de l'importation de produits laitiers en Polynésie française, à travers plusieurs sociétés, le groupe Wane est également présent sur les marchés aval destinataires desdits produits (dans le secteur de l'hôtellerie qui s'approvisionne *via* les mêmes canaux et les mêmes conditionnements que la GMS, et surtout, dans le secteur de la grande distribution.

76. En raison du grand nombre de magasins de commerce de détail à dominante alimentaire qu'il possède, le groupe Wane maîtrise une grande partie des débouchés sur le marché de la grande distribution pour les produits qu'il importe. De même, les magasins du groupe Wane constituent des débouchés incontournables pour les fournisseurs souhaitant écouler des volumes importants de leurs produits. Il est dès lors raisonnable de considérer que le groupe Wane pourrait, dans une certaine mesure, imposer ses conditions à la future entité fusionnée. En effet, en cas de refus de cette dernière, le groupe Wane serait en mesure de se tourner vers d'autres fournisseurs disposant, comme il a été souligné au paragraphe 64 ci-dessus, de gammes de produits équivalentes et suffisamment diversifiées pour répondre à ses besoins commerciaux.

e) La crédibilité des scénarios de verrouillage

77. L'Autorité ne dispose d'aucun élément démontrant que le Groupe Lactalis aurait, dans le passé, eu recours à la pratique de ventes groupées ou à la mise en œuvre de comportements similaires.

[47] Loi du pays n° 2022-44 du 19 décembre 2022 relative aux conditions d'encadrement des prix de certains produits ou services et portant modification de la partie législative du livre Ier du code de la concurrence.

Les différents tests de marché réalisés n'ont pas mis en évidence d'éléments allant dans ce sens, et aucun document n'atteste d'une intention de l'Acquéreur d'adopter de telles pratiques.

78. De surcroît, sans qu'il ne soit nécessaire d'approfondir l'analyse économique, il est difficile d'imaginer qu'un tel comportement serait objectivement profitable à la Partie notifiante ou à l'entité fusionnée. La Polynésie française ne représente, en effet, que [< 1] % du chiffre d'affaires mondial de Lactalis de sorte que les gains susceptibles de résulter d'une stratégie de verrouillage des marchés apparaissent limités et insuffisants pour compenser, sur le long terme, les coûts et risques associés à une telle stratégie. Les différents acteurs de la chaîne de valeur, tant du côté des fournisseurs que des acheteurs, seraient par ailleurs en mesure de se réorganiser relativement rapidement face à toute tentative de verrouillage.

79. Au regard des éléments qui précèdent, les incitations de l'entité fusionnée à mettre en œuvre des stratégies de verrouillage apparaissent limitées. Leur crédibilité semble également faible.

80. En conséquence, l'analyse du faisceau d'indices, telle qu'elle a été développée ci-dessus, permet de conclure à l'absence de risques horizontaux directs.

2. Les effets congloméraux directs

81. L'Opération permettra au Groupe Lactalis de renforcer significativement sa présence sur les quatre marchés affectés. Dès lors, l'Autorité a examiné si cette situation pouvait conférer à la future entité fusionnée un certain pouvoir de marché, propice à la survenance d'effets congloméraux.

82. L'entité fusionnée pourrait en effet vouloir profiter de sa position sur un marché pour faire jouer un effet de levier sur un marché connexe, à travers des ventes liées.

83. Toutefois, les éléments relevés *supra* (capacités de réaction des clients actuels ou potentiels, attachement relatif des consommateurs aux marques et contre-pouvoir de certains acheteurs) réduisent la probabilité et la profitabilité de telles stratégies.

84. Compte tenu de ce qui précède, l'Autorité considère que le risque d'effets congloméraux est à écarter.

B. ANALYSE DU RISQUE D'EFFETS HORIZONTAUX INDIRECTS

85. À ce jour, les tests de marché ont montré que les produits du Groupe Lactalis sont importés quasi exclusivement par un importateur-grossiste, tandis que ceux du groupe Mainland sont importés exclusivement par un autre importateur-grossiste.

86. L'examen du risque de verrouillage conduit l'Autorité à considérer qu'il serait économiquement rationnel pour l'entité issue de l'Opération de ne contracter qu'avec un seul acheteur pour l'importation de l'ensemble de ses produits. Cette appréciation est partagée par 75 % des répondants[48] au test de marché diligenté auprès des importateurs-grossistes.

87. Si une telle rationalisation devait intervenir, l'importateur retenu verrait son pouvoir d'achat significativement renforcé. Ce renforcement résulterait, d'une part, des parts de marché détenues par l'entité fusionnée auprès des offreurs et, d'autre part, des parts de marché que

[48] Neuf des douze répondants ont formulé un risque de regroupement de l'ensemble des marques de l'entité fusionnée auprès d'un seul importateur, tandis que deux importateurs se sont abstenus de répondre sur ce point. Seul un importateur, acteur marginal sur les marchés de l'importation de produits laitiers, a exprimé une opinion contraire.

l'importateur détient potentiellement déjà en important des produits concurrents à ceux des offreurs. Selon l'identité de l'opérateur retenu, une situation proche d'un monopsone pourrait alors émerger.

88. Avant la réalisation de l'Opération, les parts de marché des importateurs-grossistes, issues des données compilées des tests de marché, en tant qu'acheteurs sur les marchés affectés sont les suivantes :

Sur le beurre

Wane	[20-30] %
Essor Import	**[30-40] %**
Wing Chong	[20-30] %
Sipac	[10-20] %
Reste	[0-10] %
Total	100 %

Sur la crème laitière

Wane	**[30-40] %**
Essor Import	[20-30] %
Wing Chong	[0-10] %
Sipac	[20-30] %
Reste	[0-10] %
Total	100 %

Sur le fromage

Wane	**[50-60] %**
Essor Import	[10-20] %
Wing Chong	[0-10] %
Sipac	[10-20] %
Reste	[0-10] %
Total	100 %

Sur le lait

Wane	[20-30] %
Essor Import	**[40-50] %**
Nestlé	[10-20] %
Reste	[10-20] %
Total	100 %

89. L'entité fusionnée pourrait choisir comme importateur unique un opérateur dépourvu d'intégration verticale, tel qu'Essor Import (importateur exclusif des produits Mainland). Un tel acheteur non intégré verticalement serait contraint de maintenir des efforts soutenus pour vendre ses produits sur le marché aval à des conditions compétitives, afin de trouver les débouchés nécessaires à l'écoulement de ses stocks. Compte tenu de la substituabilité supposée des marques, telle que développée au paragraphe 70, cet importateur unique ne pourrait adopter un comportement unilatéral sur les marchés concernés sans tenir compte des réactions tant de ses concurrents que de ses clients. Le renforcement de son pouvoir de marché apparaît alors limité et, partant, la préoccupation de concurrence serait faible.

90. En revanche, si l'entité fusionnée devait choisir un importateur-grossiste intégré verticalement, tel que le groupe Wane, le renforcement du pouvoir d'achat de ce dernier serait susceptible d'affecter le fonctionnement concurrentiel des marchés.

91. À cet égard, il ressort de l'instruction que le groupe Wane importe la quasi-intégralité des produits Lactalis, mais également grand nombre de concurrents des Parties :

- sur le marché du beurre : produits Lactalis, produits concurrents dont Savencia et Sodiaal, et MDD de marque Carrefour ;
- sur le marché de la crème laitière : produits Lactalis, produits concurrents dont Savencia et Laïta, et MDD de marque Carrefour ;
- sur le marché du fromage : produits Lactalis, produits de nombreux concurrents dont Savencia, Sodiaal, Eurial et Laïta, et MDD de marque Carrefour ; et,

- sur le marché du lait de consommation : produits Lactalis, produits concurrents dont Savencia, Sodiaal, et Goodman Fielder.

92. En conséquence, si l'importation des produits Mainland (leader sur les marchés du beurre et du lait) devait également être confiée au groupe Wane, les parts de marché de ce dernier, atteindraient des niveaux très élevés : [60-70] % sur le beurre, [50-60] % sur la crème laitière, [70-80] % sur le fromage, et [60-70] % sur le lait de consommation. Dans une telle configuration, l'Autorité considère qu'il existe un risque que le groupe Wane se trouve en position dominante sur l'ensemble de ces marchés après réalisation de l'Opération.

93. Or, ces parts de marché seraient difficilement contestables par les autres acheteurs du secteur puisque, comme développé au paragraphe 75, le groupe Wane dispose d'une maîtrise des débouchés à l'aval du fait de la détention d'un grand nombre de magasins de commerce de détail à dominante alimentaire. L'Autorité a déjà eu l'occasion de reconnaître la puissance du groupe Wane sur le marché aval dans la décision n° 2023-SC-02 du 8 juin 2023[49], en constatant que son chiffre d'affaires en matière de distribution au détail en Polynésie française représente « *environ [55-65] % des ventes du secteur en Polynésie française. Ce chiffre d'affaires est en hausse constante (à l'exception de l'année de la crise sanitaire où il est resté stable) ([40-50] milliards de francs CFP en 2020, [40-50] milliards de francs CFP en 2021 et [40-50] milliards de francs CFP en 2022)* ». Il en résulte que les débouchés représentés par les magasins du groupe Wane le rendent incontournable pour les acheteurs du secteur.

94. Le groupe Wane serait ainsi placé en position dominante à l'amont, alors même qu'il est un acteur incontournable à l'aval. Un risque de verrouillage, accompagné d'un risque de discrimination, ne peut être exclu dès lors qu'une telle stratégie apparaît, d'un point de vue économique, rationnelle et objectivement profitable à long terme, en l'absence de concurrents significatifs, tant sur les marchés amont de l'importation de produits laitiers que sur les marchés aval de la distribution de détail à dominante alimentaire.

95. Il résulte de l'ensemble de ces éléments un renforcement significatif des parties offreuses sur le marché de la fourniture de produits laitiers en Polynésie française, susceptible, d'une part, d'induire un risque de réduction des gammes de produits de l'entité fusionnée et, d'autre part, de favoriser l'émergence d'un pouvoir de marché de type monopsone du côté de la demande. Comme exposé aux paragraphes 85 et suivants, dans un tel contexte, un acheteur verticalement intégré, en l'occurrence le groupe Wane, serait susceptible de voir son pouvoir de marché substantiellement renforcé.

96. Dans ces conditions, les préoccupations de concurrence générées par les effets horizontaux indirects de l'Opération apparaissent substantielles et sont susceptibles de justifier la mise en place d'engagements propres à préserver le fonctionnement concurrentiel des marchés.

IV. LES ENGAGEMENTS PROPOSÉS PAR LA PARTIE NOTIFIANTE

97. Par courriel reçu le 25 février 2026, la Partie notifiante a soumis une proposition d'engagements sur le fondement du II de l'article LP. 310-5 du code de la concurrence.

[49] Décision n° 2023-SC-02 du 8 juin 2023 relative à l'ouverture d'un magasin de commerce de détail sous l'enseigne « Champion » d'une surface de vente de 780 m² dans la commune de Paea à Tahiti, paragraphe 72.

A. ENGAGEMENTS PROPOSÉS

98. Les six engagements comportementaux proposés visent à répondre aux risques d'effets anticoncurrentiels horizontaux indirects identifiés au cours de l'instruction, tant par l'Autorité que par une grande partie des acteurs économiques interrogés.

99. Ces engagements portent spécifiquement sur les conditions dans lesquelles les produits des différentes marques (ci-après les « **Marques Concernées** ») des Parties à l'Opération, sur les marchés du beurre, de la crème laitière, du fromage et du lait de consommation (ci-après les « **Catégories de Produits Concernées** ») sont proposées aux acheteurs.

100. Les six engagements proposés sont les suivants :

101. Engagement n° 1 relatif au maintien des marques concernées et des largeurs de gamme en Polynésie française :

La Partie notifiante s'engage « *pendant toute la durée des Engagements, à maintenir l'accès effectif aux Marques Concernées à ses Distributeurs en Polynésie française dans des conditions commerciales et logistiques objectives, non discriminatoires et raisonnables avec une gamme équivalente à celle actuellement proposée* ».

En pratique, cet engagement vise à préserver la diversité de l'offre de beurre, de crème laitière, de fromage et de lait de consommation en Polynésie française, et à éviter une contraction de l'offre de produits de l'entité fusionnée après la réalisation de l'Opération.

Il ne saurait toutefois être interprété comme privant la nouvelle entité, sous réserve du respect de certaines conditions détaillées dans la lettre d'engagements annexée à la Décision, de la faculté de procéder à certains ajustements de ses gammes de produits.

102. Engagements n° 2 à 6 relatifs au maintien de la diversité des Distributeurs des produits des Parties à l'Opération : les cinq engagements suivants sont proposés en vue de maintenir a minima le niveau de concurrence actuel entre importateurs-grossistes sur le marché de l'importation de produits laitiers dans les Catégories de Produits Concernées, et consistent en :

103. Engagement n° 2 - Une continuité d'un double canal d'importation des produits des Parties :

La Partie notifiante s'engage « *pendant toute la durée des Engagements, pour chacune des Catégories de Produits Concernées, à maintenir des relations commerciales avec au moins deux Distributeurs économiquement et juridiquement indépendants en Polynésie française pour la commercialisation des Marques Concernées, dans des conditions commerciales et logistiques objectives, non discriminatoires et raisonnables* ».

Cet engagement vise à garantir la persistance d'au moins deux circuits de distribution indépendants pour les produits concernés.

104. Engagement n° 3 - Un plafond de volumes des distributeurs en Polynésie française :

« *Pour chaque Catégorie de Produits Concernée, la Nouvelle Entité s'engage à ce que les volumes annuels importés par le Distributeur qui, avant l'Opération, représentait la part la plus élevée des volumes importés, n'excèdent pas pour chaque année civile, un plafond de volumes correspondant aux volumes historiquement importés par ce Distributeur avant l'Opération, ajustés le cas échéant afin de tenir compte de l'évolution de la demande globale sur le marché concerné en Polynésie française* ».

Le plafond applicable au distributeur concerné sur chacun des quatre marchés de produits affectés correspondra « *à la moyenne des volumes annuels importés au cours des deux dernières années civiles précédant la notification de la Décision et pourra être majoré ou minoré du taux de croissance du marché total de la Catégorie de Produits Concernée* ».

105. Engagement n° 4 - Une obligation d'approvisionnement non discriminatoire :

Pour chacun des distributeurs – au nombre minimum de deux – la nouvelle entité « *s'engage à fournir les Distributeurs en Polynésie française à des conditions objectives, transparentes et non discriminatoires, à des conditions logistiques équivalentes, et avec des volumes suffisants pour permettre une activité économiquement viable* ».

Les éventuelles différences de traitement devront être objectivement justifiées.

106. Engagement n° 5 - La mise en place d'une procédure de sélection concurrentielle des distributeurs :

La Partie notifiante s'engage, « *pendant toute la durée des Engagements, à encourager la concurrence entre les Distributeurs pour les Marques Concernées en Polynésie française, par exemple par l'organisation d'appels d'offres de manière régulière* ».

Chaque appel d'offres devra être adressé à au moins trois distributeurs, sélectionnés selon des critères objectifs, transparents et non discriminatoires tels que détaillés dans la lettre d'engagements annexée à la Décision. Le nombre de distributeurs finalement retenus pourra varier selon les appels d'offres, en fonction notamment de l'intérêt manifesté par les distributeurs sollicités, de la Marque Concernée et des volumes associés, ou encore des ressources, capacités commerciales et logistiques disponibles des candidats.

107. Engagement n° 6 - La mise en place d'un mécanisme de sécurité :

Enfin, « *si pour une raison quelconque, indépendante de la volonté de la Nouvelle Entité, un importateur cesse son activité de distribution de l'une des Marques Concernées, la Nouvelle Entité devra lancer un appel à candidature auprès de Distributeurs présents en Polynésie française et proposer des conditions commerciales permettant une reprise effective de la distribution* ».

108. À cette fin, la nouvelle entité pourra notamment tenir compte des recommandations susceptibles d'être formulées par le mandataire chargé du suivi et du contrôle de l'exécution des engagements.

B. APPRÉCIATION DES ENGAGEMENTS PROPOSÉS

109. Lorsqu'ils sont proposés, les engagements sont appréciés au regard de plusieurs critères. Ils doivent :

- être efficaces, c'est-à-dire aptes à remédier effectivement aux atteintes à la concurrence identifiées ;
- être suffisamment précis, de sorte que leur mise en œuvre ne soulève pas de doute ;
- être mis en œuvre rapidement, la concurrence n'étant pas préservée tant qu'ils ne sont pas réalisés ; et,
- être contrôlables, ce qui implique l'existence d'un dispositif de contrôle permettant à l'Autorité de s'assurer de leur réalisation effective dans leur lettre d'engagement.

110. Si les autorités de concurrence privilégient, en principe, les remèdes de nature structurelle, des engagements comportementaux peuvent néanmoins s'avérer plus adéquats pour prévenir ou compenser certains effets anticoncurrentiels identifiés.

111. Tel est le cas en l'espèce, dès lors que l'ensemble des engagements proposés par le Groupe Lactalis est de nature, d'une part, à prévenir toute réduction de la diversité de l'offre en termes

de variétés de produits imputable à la nouvelle entité et, d'autre part, à éviter que le renforcement des Parties à l'Opération ne conduise à l'émergence d'un pouvoir de marché de type monopsone.

112. Dans ces conditions, il n'apparaît pas nécessaire d'envisager l'adoption de remèdes structurels.

113. La proposition d'engagements a été transmise dans le cadre d'un dernier test de marché aux importateurs-grossistes actifs en Polynésie française sur les marchés de produits concernés.

114. S'agissant du premier engagement, relatif au maintien des marques concernées et des largeurs de gamme en Polynésie française, il ressort du test de marché que cinq répondants sur six considèrent qu'il est de nature à garantir la diversité de l'offre en produits laitiers en Polynésie française. Seule la société Essor Import, actuellement importatrice exclusive en Polynésie française des produits du groupe Mainland, estime que l'engagement devrait être plus poussé. Cependant, l'Autorité considère que cette proposition dépasserait le cadre légal applicable aux engagements.

115. En définitive, le premier engagement permet de garantir, tant aux importateurs-grossistes qu'aux distributeurs et, de fait aux consommateurs, le maintien d'une variété de marques et de produits, sur chacun des marchés de produits affectés par l'Opération, similaire à celle existant avant sa réalisation. Il limite ainsi la capacité de la nouvelle entité à procéder, pendant la durée des engagements, à une réduction significative de la largeur de gamme.

116. S'agissant des cinq engagements suivants, relatif au maintien de la diversité des distributeurs, la majorité des répondants au test de marché a estimé que ces engagements sont de nature à assurer non seulement le maintien d'une concurrence inter-marques à l'importation, voire intra-marques au sein des différentes Catégories de Produits Concernées, mais également un degré suffisant de contestabilité des marchés d'importation.

117. Ces cinq engagements visent ainsi à préserver, *a minima*, le niveau actuel de concurrence entre importateurs-grossistes sur le marché de l'importation des produits laitiers des parties dans les Catégories de Produits Concernées. Ils permettent également, le cas échéant, d'intensifier le jeu de la concurrence, si plus de deux acteurs économiques manifestent une volonté d'importer les produits des Parties.

118. Deux répondants, et notamment la société Essor Import, ont toutefois exprimé certaines réserves. Les réserves exprimées par ces sociétés, ne sont toutefois pas de nature à remettre en cause l'appréciation portée sur les engagements proposés. En effet, dans le cadre du contrôle des opérations de concentration, l'Autorité n'a pas pour objet de préserver les positions acquises par certains opérateurs, ni de maintenir inchangées les modalités historiques d'approvisionnement ou de distribution, mais de veiller au maintien d'une animation concurrentielle suffisante des marchés. En l'espèce, les engagements proposés visent précisément à garantir le maintien d'un double canal d'importation, à assurer des conditions d'approvisionnement objectives, transparentes et non discriminatoires, et à préserver la contestabilité des marchés concernés. Ils n'ont donc ni pour objet ni pour effet de sanctuariser des situations d'exclusivité de fait, mais de garantir que l'accès à la distribution des Marques Concernées demeure ouvert dans des conditions propres à préserver le jeu concurrentiel.

119. Il est utile de relever que le maintien d'un double canal d'importation pour les produits des Parties à l'Opération constitue une mesure corrective spontanément souhaitée et demandée par 75 % des répondants aux tests de marché réalisé au début de l'instruction, y compris le groupe Wane.

120. Ces engagements permettent en outre d'assurer une certaine contestabilité des marchés pour les importateurs-grossistes qui souhaiteraient les pénétrer, grâce notamment : (i) au mécanisme de plafond de volumes applicable au distributeur historiquement principal, (ii) à l'obligation

d'approvisionnement non discriminatoire et (iii) à la procédure de sélection concurrentielle des distributeurs retenus.

121. Grâce au mécanisme de plafonnement des volumes, le risque d'effet horizontal indirect identifié, à savoir un renforcement très important du pouvoir de marché du groupe Wane si l'intégralité de l'importation des produits laitiers des Parties à l'Opération venait à lui être confiée, permet d'être écarté. Le groupe Wane ne pourra en effet dépasser le plafond de volumes actuellement importé sur les marchés de produits sur lesquels il était le premier importateur des parties.

122. Les modalités opérationnelles des engagements proposés paraissent suffisamment détaillées, précises et dépourvues d'ambiguïté, de sorte que leur mise en œuvre ne soulève pas de difficulté particulière. Par ailleurs, la désignation d'un mandataire chargé du suivi et du contrôle de leur exécution est de nature à garantir leur bonne application. Par ses contrôles et ses rapports, il permettra à l'Autorité de suivre de manière efficace le respect des engagements, et le cas échéant, d'être saisie sans délai de toute difficulté d'exécution.

123. Leur mise en œuvre sera rapide, s'agissant d'engagements comportementaux entrant en vigueur à la date de notification de la Décision, pour une durée de cinq ans renouvelable.

124. Leur contrôlabilité apparaît également assurée puisque l'Autorité s'est rapprochée de l'Institut de la Statistique de la Polynésie Française (ci-après « **ISPF** »), quant à la contrôlabilité spécifique du plafond de volumes posé à l'engagement n° 3. L'ISPF est en mesure de communiquer, pour chacun des marchés concernés, des données globales agrégées permettant à l'entité fusionnée de déterminer les évolutions annuelles de ces marchés et partant, l'évolution maximale admissible du plafond applicable au bénéfice du distributeur historiquement principal.

125. Il résulte de l'ensemble de ce qui précède que les engagements proposés apparaissent justifiés, proportionnés et suffisamment efficaces et contrôlables pour permettre de remédier aux risques d'atteinte à la concurrence identifiés au cours de l'instruction.

DÉCIDE :

Article unique : L'opération notifiée sous le numéro 25/0023 C est autorisée sous réserve des engagements décrits aux paragraphes 100 et suivants et annexés à la présente décision.

Délibéré sur le rapport oral de M. Alexandre Raguideau, *rapporteur*, avec l'intervention de Mme Sophie Bresny, *rapporteur général*, par Mme Johanne Peyre, *présidente,* Mme Ingrid Izquierdo, MM. Enzo Silvestro et Hubert Viaris de Lesegno, *membres titulaires*.

La présidente

Johanne Peyre