

Décision n° 2026-DEC-16 du 22 septembre 2026

**relative à la mise en exploitation d'un magasin maxi-discount mixte d'une surface de
656 m² à Nouméa**

L'Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie (le président statuant seul),

Vu le dossier de notification, adressé à l'Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie le 9 juin 2026, déclaré complet le 6 juillet 2026, et enregistré sous le numéro 26-0031EC, relatif à la mise en exploitation d'un magasin maxi-discount mixte à destination des professionnels et des particuliers sous enseigne propre et d'une surface de 656 m² situé au 21 rue de l'Alma-André Ballande au centre-ville à Nouméa ;

Vu la loi organique modifiée n° 99-209 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie ;

Vu la loi du pays n° 2014-12 du 24 avril 2014 portant création de l'Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie (ci-après l'« Autorité ») et modifiant le livre IV de la partie législative du Code de commerce applicable en Nouvelle-Calédonie (ci-après le « Code de commerce ») ;

Vu le Code de commerce et notamment ses articles Lp. 432-1 à Lp. 432-5 et Lp. 461-3 ;

Vu l'arrêté n° 2018-43/GNC du 9 janvier 2018 modifié concernant les modalités d'application et le contenu du dossier de notification d'une opération dans le secteur du commerce de détail ;

Vu la lettre d'engagements proposés par la partie notificante en date du 4 août 2026 et modifiés en dernier lieu le 23 août 2026 ;

Vu le rapport d'instruction en date du 15 septembre 2026 proposant d'autoriser l'opération sous réserve d'engagements en application du troisième alinéa du III de l'article Lp. 432-3 du Code de commerce ;

Vu les pièces du dossier ;

Adopte la décision suivante :

Résumé

Aux termes de la présente décision, l'Autorité autorise sous conditions la mise en exploitation d'un magasin maxi-discount mixte d'une surface de vente de 656 m² situé à Nouméa.

Le magasin sera exploité par la SAS Serdis, société détenue par le groupe Ballande. Le groupe est notamment actif dans le secteur de la distribution en gros de produits alimentaires, par l'intermédiaire de la société Serdis, ainsi que dans le secteur de la distribution au détail à dominante alimentaire, au travers du magasin Hyper U Païta et des commerces exploités sous l'enseigne « Thiriet ».

Le groupe Ballande a transmis à l'Autorité un dossier de notification relatif à l'ouverture d'un magasin maxi-discount proposant des produits à bas prix aux particuliers et aux professionnels, selon un modèle de type « cash & carry ». Le magasin sera exploité sous une nouvelle enseigne propre au groupe, dans les locaux précédemment occupés par le magasin Carrefour Market situé 21 rue de l'Alma-André Ballande à Nouméa.

Pour vérifier les éventuels effets de l'opération sur la concurrence, l'Autorité a examiné, d'une part, le marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire dans une zone de chalandise correspondant à un temps de déplacement en voiture de quinze minutes autour du futur magasin et, d'autre part, les marchés amont de l'approvisionnement en produits alimentaires.

S'agissant du marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire, la partie notifiante détiendra, à l'issue de l'opération, une part de marché de [0-5] % dans la zone de chalandise concernée. Elle demeurera confrontée à la forte pression concurrentielle exercée notamment par le groupe GBH, ainsi que par le groupe Carrefour. Même dans l'hypothèse la plus défavorable, tenant compte du magasin Hyper U Anse Uaré, la part de marché de la partie notifiante demeurerait inférieure à 25 %. L'opération n'est, dès lors, pas apparue de nature à porter atteinte à la concurrence par le biais d'effets horizontaux sur ce marché.

Tout risque horizontal d'atteinte à la concurrence sur les marchés amont de l'approvisionnement en produits alimentaires a également été écarté.

L'examen de l'opération a néanmoins fait apparaître des risques de nature verticale liés à la présence du groupe Ballande dans le secteur de la distribution en gros de produits alimentaires par l'intermédiaire de la société Serdis. En particulier, il ne pouvait être exclu que Serdis dégrade les conditions d'approvisionnement des commerces concurrents du futur magasin maxi-discount, notamment leur accès à ses opérations promotionnelles. Un risque de transmission au futur magasin d'informations commercialement sensibles détenues par Serdis concernant ses clients a également été identifié.

Sans qu'il ait été nécessaire d'approfondir davantage l'analyse de ces risques, la partie notifiante a spontanément proposé plusieurs engagements comportementaux.

La société Ballande s'engage ainsi à mettre en place des mesures destinées à préserver l'indépendance de l'activité de Serdis et à empêcher la transmission au futur magasin maxi-discount d'informations commercialement sensibles relatives aux supermarchés et aux maxi-discounters du Grand Nouméa qui sont ses clients. Elle s'engage également à ce que Serdis poursuive ses opérations promotionnelles mensuelles auprès des commerces de proximité et assure leur information régulière sur ces opérations.

La partie notifiante a également proposé que la société Agrical applique au futur magasin maxi-discount sa grille tarifaire unique pour les ventes réalisées dans le Grand Nouméa ne relevant pas du monopole de distribution de l'OCEF. Cet engagement garantit ainsi que le futur magasin ne bénéficiera pas de conditions tarifaires plus favorables que celles appliquées aux autres boucheries du Grand Nouméa clientes d'Agrical.

Ces engagements sont souscrits pour une durée de cinq ans et placés sous le contrôle d'un mandataire indépendant. Ces engagements, clairs, précis et ne soulevant pas de doute quant à la vérification de leur mise en œuvre ont été acceptés par l'Autorité.

L'Autorité a, en conséquence, autorisé l'opération sous réserve du respect de ces engagements.

(Ce résumé a un caractère strictement informatif. Seul font foi les motifs de la décision numérotés ci-après).

Sommaire

I.	Présentation de l'entreprise concernée et contrôlabilité de l'opération....	4
A.	Présentation de l'entreprise concernée	4
B.	Présentation et contrôlabilité de l'opération	5
II.	Délimitation des marchés pertinents	6
A.	Le marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire	6
1.	Le marché de produits	6
2.	Le marché géographique	8
B.	Le marché amont de l'approvisionnement	8
1.	Le marché de produits	8
2.	Le marché géographique	9
III.	Analyse concurrentielle	10
A.	Sur les effets horizontaux de l'opération	10
1.	Le marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire.....	11
2.	Le marché amont de l'approvisionnement	13
B.	Sur les effets verticaux de l'opération	13
IV.	Les engagements proposés.....	15
A.	Les principes d'appréciation des engagements	15
B.	Les engagements proposés par la partie notifiante et leur appréciation.....	15
1.	Les engagements proposés	16
2.	Les modalités de suivi des engagements proposés	17
3.	L'appréciation des engagements proposés	17
V.	Conclusion	18
DÉCISION		19

I. Présentation de l'entreprise concernée et contrôlabilité de l'opération

A. Présentation de l'entreprise concernée

1. La SAS Serdis¹ est détenue à 100 % par la société Ballande SAS², laquelle est une filiale de la société Figesbal SA³, société mère du groupe d'entreprises détenues par la famille Ballande⁴ (ci-après le « groupe Ballande »).
2. Le groupe Ballande intervient dans divers secteurs d'activités pouvant être répartis en deux pôles géographiques :
 - le « Pôle France métropolitaine », basé à Bordeaux et Paris, qui regroupe les activités relevant du domaine viti-vinicole ainsi que celles relevant des secteurs financier et immobilier ; et
 - le « Pôle Pacifique », basé à Nouméa, qui regroupe l'ensemble des activités exercées en Nouvelle-Calédonie, au Vanuatu, en Nouvelle-Zélande et en Polynésie française, dans les domaines des mines, des activités portuaires, du transport, de l'élevage ainsi que de la distribution alimentaire et non-alimentaire.
3. Le groupe Ballande est actif dans le secteur de la distribution en gros de produits alimentaires notamment *via* la société Serdis qui exerce une activité de grossiste-importateur auprès d'une clientèle principalement composée d'acteurs de la grande distribution alimentaire, de petits et moyens commerces alimentaires, de cavistes, de stations-services, de cafés, d'hôtels, et de restaurants en Nouvelle-Calédonie.
4. S'agissant de la distribution au détail alimentaire et non-alimentaire en Nouvelle-Calédonie, le groupe Ballande y est actif par l'intermédiaire de⁵ :
 - quatre magasins spécialisés dans la distribution de produits surgelés sous l'enseigne « Thiriet » situés à Nouméa et Dumbéa ;
 - un magasin spécialisé dans la distribution de vins et spiritueux sous l'enseigne « La Maison Ballande » situé à Nouméa ;
 - un commerce à dominante alimentaire exploité sous l'enseigne « Hyper U » d'une surface de 3600 m² à Païta (ci-après le magasin « Hyper U Païta »)⁶ ;
 - deux magasins spécialisés dans la distribution d'articles de sport sous l'enseigne « Décathlon » situés au centre-ville de Nouméa et à Dumbéa⁷ ;
 - une armurerie spécialisée située dans le quartier de Ducos à Nouméa ;
 - un magasin exploité sous l'enseigne « Stop Affaires » à Koné, regroupant des activités de vente de produits de sport (Décathlon), de textile, de bazar et de décoration ainsi que d'armurerie ;

¹ La société SAS Serdis est immatriculée au RCS de Nouméa sous le numéro 508 580 depuis le 19 janvier 1998.

² La société Ballande est immatriculée au RCS de Nouméa sous le numéro 326 785 depuis le 12 juin 1992.

³ La société Figesbal est immatriculée au RCS de Nouméa sous le numéro 1 248 depuis le 21 juin 1929.

⁴ Voir l'organigramme du groupe Ballande fourni en annexe 5 du dossier de notification (Annexe 6, Cote 78).

⁵ Voir les pages 4-5 du dossier de notification (Annexe 1, Cotes 5-6).

⁶ Voir la décision de l'Autorité n° 2020-DEC-08 du 11 septembre 2020 relative à la mise en exploitation d'un hypermarché sous enseigne « Hyper U » d'une surface de 3 600 m² à Païta par la société Ballande SAS.

⁷ Voir la décision de l'Autorité n° 2025-DEC-06 du 14 novembre 2025 relative à la mise en exploitation de deux magasins sous l'enseigne « Décathlon » d'une surface de 1 030 m² et 1 090 m² au centre-ville de Nouméa et dans le quartier d'Apogoti à Dumbéa.

- un commerce spécialisé dans la distribution de produits de prêt-à-porter homme exploité sous l'enseigne « Célio » au centre-ville de Nouméa ; et
 - deux magasins spécialisés en produits de bazar et de décoration exploités sous l'enseigne « La Foir'Fouille » au centre-ville de Nouméa et à Ducos⁸.
5. Il convient également de préciser qu'un second magasin exploité sous l'enseigne « Hyper U », d'une surface de vente de 5 500 m² et devant être implanté à Anse Uaré, dans le quartier de Ducos à Nouméa, a été autorisé par l'Autorité (ci-après le magasin « Hyper U Anse Uaré »)⁹. Toutefois, sa mise en exploitation a été reportée à [confidentiel]¹⁰.
6. Enfin, le groupe Ballande est présent dans le secteur de l'élevage en Nouvelle-Calédonie via la société Agrical SAS¹¹.

B. Présentation et contrôlabilité de l'opération

7. L'opération notifiée consiste en l'ouverture d'un magasin maxi-discount mixte « cash&carry » et « maxi-discount », à destination des professionnels et des particuliers sous enseigne propre, à Nouméa. Ce magasin, d'une surface de 656 m², proposera une offre de produits à bas prix avec une répartition des ventes projetée comme suit :
- [> 50] % au titre des ventes au détail à des particuliers ;
 - [< 50] % au titre des ventes en gros à des professionnels. Les ventes aux professionnels relèveront d'un modèle de type « cash & carry », les clients assurant eux-mêmes le transport des marchandises et procédant à leur paiement comptant.
8. Le magasin maxi-discount occupera l'espace précédemment occupé par le magasin sous l'enseigne « Carrefour Market » situé 21 rue de l'Alma-André Ballande à Nouméa¹².
9. Selon la partie notifiante, « [b]ien que l'enseigne sous laquelle le magasin sera exploité n'est pas encore déterminée à ce stade, il est prévu qu'il s'agisse d'une enseigne entièrement nouvelle et propre au groupe Ballande. Aucun autre magasin n'est exploité sous l'enseigne à ce stade »¹³.
10. Toujours selon la partie notifiante, l'ouverture du magasin maxi-discount est prévue pour le mois de novembre 2026 et permettra la création de 8 emplois¹⁴.
11. Conformément à l'article Lp. 432-1 du Code de commerce :
- « Est soumis au régime d'autorisation de commerce de détail défini par le présent chapitre :*
- 1° toute mise en exploitation d'un nouveau magasin de commerce de détail, lorsque sa surface de vente est supérieure à 600 m². »*
12. En l'espèce, l'opération notifiée consiste en la mise en exploitation d'un magasin de commerce de détail d'une surface de vente de 656 m².
13. La présente opération consistant en la mise en exploitation d'un commerce de détail de plus de 600 m², celle-ci est contrôlable sur le fondement de l'article Lp. 432-1 du Code de commerce et est soumise au régime d'autorisation préalable de l'article Lp. 432-2 de ce même code.

⁸ Voir la décision de l'Autorité n° 2026-DEC-06 du 22 avril 2026 relative à la mise en exploitation d'un magasin sous l'enseigne « La Foir'Fouille » d'une surface de 878 m² implanté dans le quartier de Ducos à Nouméa.

⁹ Voir la décision de l'Autorité n° 2020-DEC-09 du 22 septembre 2020 relative à la mise en exploitation d'un hypermarché sous enseigne « Hyper U » d'une surface de 5 500 m² à Anse Uaré, dans la zone de Ducos à Nouméa, par la société Ballande SAS.

¹⁰ Voir la page 6 du dossier de notification (Annexe 1, Cote 7).

¹¹ La société Agrical est immatriculée au RCS de Nouméa sous le numéro 311 175 depuis le 26 novembre 1991.

¹² Voir la page 7 du dossier de notification (Annexe 1, Cote 8).

¹³ Voir la page 8 du dossier de notification (Annexe 1, Cote 9).

¹⁴ *Ibid.*

II. Délimitation des marchés pertinents

14. L'analyse concurrentielle des effets d'une opération dans le secteur du commerce de détail au sens de l'article Lp. 432-1 du Code de commerce (opération de croissance « interne »), comme celle d'une concentration au sens de l'article Lp. 431-1 (opération de croissance « externe »), doit être réalisée sur un (ou des) marché(s) pertinent(s) délimité(s) conformément aux principes du droit de la concurrence.
15. En matière de distribution, les autorités de concurrence retiennent généralement deux catégories de marchés : ceux qui mettent en présence les entreprises du commerce de détail et les consommateurs pour la vente des biens (les marchés aval) et ceux de l'approvisionnement de ces mêmes biens (les marchés amont) qui mettent en relation les entreprises de commerce de détail et leurs fournisseurs. Ces deux catégories de marchés correspondent au champ d'application du test de concurrence défini à l'article Lp. 432-4 du Code de commerce qui, calqué sur celui du contrôle des concentrations, implique une double analyse du marché de la distribution¹⁵.
16. La délimitation du marché pertinent se fonde, d'une part, sur un examen des caractéristiques objectives du produit ou du service en cause (caractéristiques physiques, besoins ou préférences des clients, différences de prix, canaux de distribution, positionnement commercial, environnement juridique) et, d'autre part, sur la zone géographique sur laquelle les offreurs exercent une pression concurrentielle effective et pour laquelle l'analyse des éléments tels que les coûts de transport, la distance ou le temps de parcours des acheteurs, les contraintes légales et réglementaires, les préférences des clients sont autant d'indices permettant de circonscrire le marché¹⁶.
17. En l'espèce, l'opération sera analysée sur le marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire (A) et sur les marchés amont de l'approvisionnement (B).

A. Le marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire

1. Le marché de produits

18. Les autorités de concurrence calédonienne et métropolitaine¹⁷ distinguent en général six catégories de commerce, en utilisant notamment les critères de taille des magasins, leurs

¹⁵ Voir les décisions de l'Autorité n° 2023-DEC-04 du 1^{er} mars 2023 relative à la mise en exploitation d'un magasin sous l'enseigne « Décathlon » d'une surface de 1 200 m² à Koné, n° 2020-DEC-07 du 6 août 2020 relative au déménagement et à la réduction de la surface de vente d'un commerce de détail sous l'enseigne « Nouméa Pas Cher » sur la commune de Nouméa, et n° 2018-DEC-03 du 18 mai 2018 relative à l'ouverture d'un commerce de détail d'une surface de vente de 1 321 m² sous l'enseigne « House » au centre commercial « Les Jardins d'Apogoti » sur la commune de Dumbéa ; voir également l'arrêté n° 2017-2085/GNC du 12 septembre 2017 relatif à la création et la mise en exploitation par la SARL Home Dépôt d'un commerce de détail d'une surface de vente de 700 m² sous l'enseigne « Home Dépôt », situé à Nouméa.

¹⁶ *Ibid.*

¹⁷ Voir par exemple les décisions de l'Autorité n° 2026-DEC-11 du 17 juin 2026 relative à l'extension de 250 m² de la surface de vente du magasin sous l'enseigne « Hyper U » situé à Païta, n° 2022-DCC-02 du 28 juin 2022 relative à l'acquisition par le groupe Aline du fonds de commerce exploité par la SAS Johnston Distribution sous l'enseigne « Johnston Supermarché » d'une surface de 2 798 m² à Nouméa, n° 2021-DEC-02 du 28 janvier 2021 relative à une extension de 79,67 m² de la surface de vente du supermarché à l'enseigne « Casino Port Plaisance » situé sur la commune de Nouméa, n° 2020-DCC-14 du 28 décembre 2020 relative à la prise de contrôle exclusif par Monsieur et Madame Gehin de la SARL Best Supermarket et de la SARL Best Butcher ; voir également les décisions de l'Autorité de la concurrence métropolitaine n° 24-DCC-02 du 11 janvier 2024 relative à la prise de contrôle exclusif de 61 magasins anciennement sous enseigne Casino par la société ITM Entreprises et n° 18-DCC-65 relative à la prise de contrôle exclusif des sociétés Zormat, Les Chênes et Puech Eco par la société Carrefour Supermarchés France.

techniques de vente, leur accessibilité, la nature du service rendu et l'ampleur des gammes de produits proposés :

- les hypermarchés (magasins à dominante alimentaire d'une surface de vente supérieure à 2 500 m²) ;
- les supermarchés (entre 400 et 2 500 m²) ;
- le commerce spécialisé ;
- le petit commerce de détail ou supérettes (entre 120 et 400 m²) ;
- les maxi-discompteurs ; et
- la vente par correspondance.

19. Il convient toutefois de rappeler que ces seuils doivent être utilisés avec précaution et qu'ils peuvent être adaptés au cas d'espèce, lorsque des magasins dont la surface est située à proximité d'un seuil, qu'elle soit inférieure ou supérieure à celui-ci, sont susceptibles de se trouver en concurrence directe.
20. Par ailleurs, la pratique décisionnelle métropolitaine et calédonienne considère que, si chaque catégorie de magasin conserve sa spécificité, il existe une concurrence asymétrique entre certaines de ces catégories¹⁸. En effet, un hypermarché peut être utilisé par certains consommateurs comme magasin de proximité, en substitution d'un supermarché. En revanche, la réciproque n'est généralement pas vérifiée, et l'est d'autant moins que la taille de l'hypermarché en cause est importante.
21. Il en résulte que si le magasin cible est un supermarché, l'analyse est effectuée sur un marché comprenant les supermarchés et les formes de commerce équivalentes (hypermarchés, discompteurs et magasins populaires), à l'exclusion du petit commerce de détail de moins de 400 m² et des magasins spécialisés¹⁹.
22. S'agissant plus particulièrement des magasins dits de « maxi-discompte », le Conseil de la concurrence métropolitain a considéré qu'il s'agit de magasins « *d'une surface comprise entre 300 m² et 800 m² (surface moyenne d'un peu plus de 600 m²), qui sont agencés de manière sommaire et offrent un assortiment restreint de produits de bas et de milieu de gamme, essentiellement alimentaires, de droguerie et entretien, vendus à des prix très attractifs. Le petit nombre de références proposées permet un approvisionnement en grande quantité sur une surface restreinte ; les produits frais sont peu représentés. Les marques de distributeur sont très présentes* »²⁰.
23. L'Autorité de la concurrence métropolitaine considère que les magasins de maxi-discompte et les supermarchés appartiennent au même marché dans la mesure où « *[s]i le positionnement en termes de prix spécifique, et si le service rendu et l'absence de nombreux articles pourraient plaider pour une substituabilité limitée de ces deux formats, les surfaces exploitées sont en général les mêmes que celles des supermarchés et surtout, les enseignes de maxidiscompte se positionnent, en France, de plus en plus comme des concurrents directs des supermarchés traditionnels en ajoutant, aux produits de leur marque, une offre de produits de marque plus réputée* »²¹.
24. L'Autorité, pour sa part, a également retenu l'existence d'une concurrence réciproque entre les magasins de type maxi-discompte et les supermarchés. Elle a en effet considéré, d'une part, que

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ *Ibid.*

²⁰ Voir l'avis du Conseil de la concurrence n° 97-A-04 du 21 janvier 1997 relatif à diverses questions portant sur la concentration de la distribution.

²¹ Voir la décision de l'Autorité de la concurrence métropolitaine n° 13-DCC-90 du 11 juillet 2013 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Monoprix par la société Casino Guichard-Perrachon.

les spécificités propres aux maxi-discompteurs n'étaient pas suffisamment marquées pour justifier la délimitation d'un marché distinct et, d'autre part, que, du point de vue de la substituabilité de l'offre, les consommateurs considéraient les produits proposés par ces enseignes comme comparables à ceux commercialisés par les autres grandes surfaces alimentaires²².

25. Au cas d'espèce, il n'y a pas lieu de remettre en cause cette délimitation.
26. En l'espèce, le futur magasin du groupe Ballande appartient à la catégorie des maxi-discompteurs et disposera d'une surface de vente de 656 m² à l'issue de l'opération. Selon la partie notifiante, le magasin proposera [confidentiel]²³. En outre, [confidentiel]²⁴.

2. Le marché géographique

27. S'agissant des supermarchés et des maxi-discompteurs, l'analyse concurrentielle est menée sur la base d'une zone de chalandise correspondant au marché où se rencontrent la demande des consommateurs et l'offre des supermarchés et formes de commerces équivalentes situés à moins de 15 minutes de déplacement en voiture. Ces dernières formes de commerce peuvent comprendre, outre les supermarchés, les hypermarchés situés à proximité des consommateurs et les discompteurs²⁵.
28. D'autres critères peuvent être pris en compte pour évaluer l'impact d'une opération sur la situation de la concurrence sur les marchés de la distribution de détail. Ces critères peuvent conduire à affiner les délimitations usuelles en zones isochrones. Tel est notamment le cas de l'analyse du comportement réel des consommateurs, au moyen de sondages ou du calcul de ratios de diversion, ainsi que de l'examen des empreintes réelles des magasins cibles²⁶.
29. Au cas d'espèce, il n'y a pas lieu de remettre en cause cette délimitation.

B. Le marché amont de l'approvisionnement

1. Le marché de produits

30. Selon une pratique décisionnelle constante, les entreprises du secteur de la distribution alimentaire sont présentes sur les marchés de l'approvisionnement, qui comprennent la vente de biens de consommation courante par les producteurs à des clients, tels que les grossistes, les détaillants ou d'autres entreprises (par exemple les cafés, hôtels et restaurants).
31. Si la pratique décisionnelle des autorités de concurrence ne distingue pas selon le circuit de distribution, elle a néanmoins relevé qu'il existait des indices sérieux permettant de penser que le marché de l'approvisionnement du secteur du commerce de détail pourrait constituer un

²² Voir les décisions de l'Autorité n° 2021-DEC-07 du 21 mai 2021 relative à l'extension de 75,77 m² de la surface de vente du magasin sous l'enseigne « Leader Price » situé au sein du centre commercial « Plaza Apogoti » sur la commune de Dumbéa et n° 2020-DEC-06 du 27 juillet 2020 relative à l'ouverture d'un commerce de détail à dominante alimentaire d'une surface commerciale de 348,40 m² sous l'enseigne « Leader Price Express » situé au sein du complexe « Plaza Apogoti » la commune de Dumbéa.

²³ Voir la page 11 du dossier de notification (Annexe 1, Cote 12).

²⁴ Voir la page 12 du dossier de notification (Annexe 1, Cote 13).

²⁵ Voir les décisions de l'Autorité n° 2020-DCC-14 et n° 2020-DEC-09 précitées, et n° 2019-DEC-03 du 21 novembre 2019 relative à l'agrandissement de 1050 m² de la surface de vente du commerce de détail sous enseigne « Korail Païta » situé sur la commune de Païta.

²⁶ *Ibid.*

marché autonome par rapport aux autres circuits de distribution, tout en laissant la question ouverte²⁷.

32. L'analyse des marchés amont s'opère par catégorie de produits. L'Autorité, ainsi que le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, à l'occasion de précédentes opérations²⁸, ont retenu l'existence de marchés répartis selon les familles ou groupes de produits suivants :
- Produits de grande consommation : liquides, droguerie, parfumerie et hygiène, épicerie sèche, parapharmacie, produits périssables en libre-service ;
 - Frais traditionnel : charcuterie, poissonnerie, fruits et légumes, pain et pâtisseries, boucherie ;
 - Bazar : bricolage, maison, culture, jouets/loisirs et détente, jardin, automobile ;
 - Electroménager/Photo/Cinéma/Son : gros électroménager, petit électroménager, photo/ciné, Hi-fi/son, TV/vidéo ;
 - Textile : textile/chaussures.
33. En l'espèce, le groupe Ballande est présent en tant qu'acheteur de produits alimentaires sur les marchés locaux et internationaux par le biais de la société Serdis, des enseignes « Thiriet » et « La Maison Ballande », ainsi que du magasin Hyper U Païta et le futur magasin maxi-discompte²⁹.
34. Dans le cadre de la présente opération, il n'y a pas lieu de remettre en cause ces délimitations.

2. Le marché géographique

35. En ce qui concerne la délimitation géographique des marchés de l'approvisionnement, les autorités de concurrence considèrent généralement que l'approche nationale des marchés est la plus appropriée, la puissance d'achat exercée par un distributeur à l'égard de ses fournisseurs dépendant principalement de sa position au niveau national, plutôt qu'au niveau local³⁰.
36. L'Autorité et le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie ont cependant eu l'occasion de nuancer cette approche en raison du caractère insulaire de la Nouvelle-Calédonie³¹. En effet, ils rejoignent la position de l'Autorité de la concurrence métropolitaine s'agissant des territoires ultramarins³², en soulignant le caractère très spécifique des circuits d'approvisionnement en produits de grande consommation et leurs effets sur l'équilibre concurrentiel des marchés concernés, notamment en raison de la fragilité de certains produits, des goûts et habitudes alimentaires locales et des politiques locales de développement. Ils relèvent en effet qu'une

²⁷ Voir en ce sens les décisions de l'Autorité n° 2020-DCC-14 et n° 2020-DEC-09 précitées ; voir également les avis du Conseil de la concurrence n° 97-A-14 du 1^{er} juillet 1997, dans l'opération Carrefour/Cora, n° 98-A-06 du 5 mai 1998, dans l'opération Casino Franprix/Leader Price, et n° 00-A-06 du 3 mai 2000, dans l'opération Carrefour/Promodès, ainsi que les décisions de la Commission européenne COMP/M.1684 du 25 janvier 2000, *Carrefour/Promodès*, et du 3 juillet 2008, COMP/M.5112, *Rewe Plus/Discount*

²⁸ Voir la décision de l'Autorité n° 2020-DEC-01 du 15 janvier 2020 relative à l'ouverture d'un commerce de détail sous l'enseigne « Carrefour Market » d'une surface de vente de 1 318 m² situé dans la commune de Nouméa ; voir également l'arrêté n° 2015-1135/GNC du 30 juillet 2015 relatif à la création et mise en exploitation par la Sarl Super Auteuil, d'un commerce de détail à dominante alimentaire à enseigne Super U d'une surface de vente de 1557 m² situé à Auteuil, commune de Dumbéa.

²⁹ Voir la page 13 du dossier de notification (Annexe 1, Cote 14).

³⁰ Voir par exemple la décision de l'Autorité n° 2020-DEC-09 précitée.

³¹ Voir notamment la décision de l'Autorité n° 2019-DEC-03 précitée ; voir également l'arrêté n° 2014-3715/GNC du 16 décembre 2014 relatif à la demande d'ouverture d'un commerce de détail à dominante alimentaire d'une surface de vente de 550 m² sous enseigne « Korail » à Païta.

³² Voir l'avis de l'Autorité de la concurrence métropolitaine n° 09-A-45 du 8 septembre 2009 relatif aux mécanismes d'importation et de distribution des produits de grande consommation dans les départements d'outre-mer.

partie importante de l'approvisionnement des enseignes de distribution de détail à dominante alimentaire provient de producteurs et de grossistes locaux.

37. Les marchés de l'approvisionnement, au cas présent, revêtent donc une dimension locale et internationale selon la catégorie de produits concernée.

III. Analyse concurrentielle

38. Conformément aux critères mentionnés au premier alinéa de l'article Lp. 432-4 du Code de commerce, l'instruction doit permettre de déterminer « *si [l'opération] est de nature à porter atteinte à la concurrence, notamment par création ou renforcement d'une position dominante ou par création ou renforcement d'une puissance d'achat qui place les fournisseurs en situation de dépendance économique* ».
39. Un chevauchement d'activités existe lorsque l'entreprise concernée par l'opération de commerce de détail est d'ores et déjà présente sur le(s) marché(s) concerné(s) soit active sur des marchés situés à des stades différents de la chaîne de valeur (à l'amont ou à l'aval) ou des marchés connexes.
40. En l'espèce, l'opération envisagée entraînera un chevauchement d'activités sur les marchés pertinents définis précédemment ce qui conduit à en analyser les effets horizontaux (A) et verticaux (B).

A. Sur les effets horizontaux de l'opération

41. L'analyse concurrentielle doit permettre d'apprécier les risques d'atteinte à la concurrence sur les marchés aval de la distribution au détail (1), afin de vérifier si l'opération crée ou renforce une position dominante, ainsi que sur les marchés amont de l'approvisionnement (2), afin de déterminer si l'opération crée ou renforce une puissance d'achat qui placerait les fournisseurs en situation de dépendance économique vis-à-vis des distributeurs³³.
42. L'étude des effets horizontaux consiste à apprécier dans quelle mesure cette opération pourrait conduire à une hausse des prix, à une diminution des quantités offertes ou encore à une dégradation de la diversité de l'offre sur les marchés de la distribution au détail et *in fine* entraîner une perte de bien-être pour le consommateur.
43. Lorsque l'addition des parts de marché de la partie notifiante sur les marchés concernés aboutit à des parts de marché inférieures à 25 %, il est présumé que l'opération ne porte pas atteinte à la concurrence.
44. En revanche, des parts de marché post-opération élevées, de l'ordre de 50 % et plus, peuvent faire présumer l'existence d'un pouvoir de marché important, étant précisé qu'une telle présomption peut toutefois être réfutée au motif que la part de marché n'est que l'un des facteurs susceptibles de conférer à une entreprise une position dominante³⁴.

³³ Voir les décisions de l'Autorité n° 2026-DEC-02 du 19 janvier 2026 relative à l'extension de 295 m² de la surface de vente du magasin sous l'enseigne « Vega » situé au 50 rue Forest dans le quartier de Ducos à Nouméa, n° 2023-DEC-02 du 19 janvier 2023 relative à l'ouverture d'un magasin sous l'enseigne « Korail » d'une surface de vente de 961 m² dans le quartier de Normandie à Nouméa, exploité par la SARL Normandie Supermarket et n° 2021-DEC-04 du 20 avril 2021 relative à une extension de 175 m² de la surface de vente du magasin sous l'enseigne « As de Trèfle » situé au Quartier Latin à Nouméa.

³⁴ Voir notamment les décisions de l'Autorité n° 2023-DCC-08 du 22 novembre 2023 relative à l'acquisition du contrôle exclusif de la SAS Socimat par la SAS LH et n° 2023-DEC-13 du 4 octobre 2023 relative à la mise en exploitation par la SARL Apotex d'un magasin sous l'enseigne « Géo » d'une surface de 1 454 m² à Dumbéa.

1. Le marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire

45. En l'espèce, l'analyse concurrentielle de l'opération sur le marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire est opérée en tenant compte de l'offre des hypermarchés, discompteurs, supermarchés et formes de commerces équivalentes, dans la zone de chalandise concernée où se rencontrent la demande des consommateurs et l'offre de ces commerces situés à moins de 15 minutes de déplacement en voiture à partir du magasin maxi-discompte.

Répartitions des surfaces commerciales des hypermarchés, supermarchés et discompteurs dans une zone de chalandise de 15 minutes

	Avant l'opération		Après l'opération	
Magasins	Surface en m ²	PDM	Surface en m ²	PDM
Maxi-discompte	0	0%	656	[0-5]%
Géant Dumbéa-sur-Mer	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
Géant Sainte-Marie	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
Casino Halles de Magenta	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Casino Port Plaisance	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Leader Price Magenta	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Leader Price Express Apogoti	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total GBH	[confidentiel]	[40-50]%	[confidentiel]	[40-50]%
Carrefour Market Alma	[confidentiel]	[0-5]%	0	0%
Carrefour Market Ducos	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Carrefour Market Magenta	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Carrefour Market Robinson	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Carrefour Market NGEA	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Carrefour Market Orphelinat	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Carrefour	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
Auchan Quai Ferry	[confidentiel]	[5-10]%	[confidentiel]	[5-10]%
Auchan Auteuil	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Groupe Aline	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
U Express Centre-Ville	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
U Express Quartier Latin	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Groupe Héli	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Discount Magenta	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Discount Trianon	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Groupe Pentecost	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Korail Ducos	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Korail Normandie	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Korail Apogoti	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Réseau Korail	[confidentiel]	[5-10]%	[confidentiel]	[5-10]%
Michel Ange Supermarket	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Cap Fraicheur	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total	[confidentiel]	100%	[confidentiel]	100%

Source : Traitement de données ACNC

46. À l'issue de l'opération, sur le marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire, la partie notifiante détiendrait une part de marché de [0-5] % dans la zone de chalandise concernée. Elle demeurerait ainsi confrontée à la forte pression concurrentielle exercée par ses concurrents, notamment par le groupe GBH, qui occupe une position de leader avec une part de

marché de [40-50] %, ainsi que par le groupe Carrefour, dont la part de marché, estimée à [10-20] %, resterait quasiment inchangée à la suite de la fermeture du magasin Carrefour Market Alma.

**Répartitions des surfaces commerciales des hypermarchés (dont l'Hyper U Anse Uaré),
supermarchés et discompteurs dans une zone de chalandise de 15 minutes**

	<i>Avant l'opération</i>		<i>Après l'opération</i>	
Magasins	Surface en m²	PDM	Surface en m²	PDM
Maxi-discompte	0	0%	656	[0-5]%
Hyper U Anse Uaré	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
Total groupe Ballande	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
Géant Dumbéa-sur-Mer	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
Géant Sainte-Marie	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
Casino Halles de Magenta	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Casino Port Plaisance	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Leader Price Magenta	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Leader Price Express Apogoti	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total GBH	[confidentiel]	[30-40]%	[confidentiel]	[30-40]%
Carrefour Market Alma	[confidentiel]	[0-5]%	0	0%
Carrefour Market Ducos	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Carrefour Market Magenta	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Carrefour Market Robinson	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Carrefour Market NGEA	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Carrefour Market Orphelinat	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Carrefour	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
Auchan Quai Ferry	[confidentiel]	[5-10]%	[confidentiel]	[5-10]%
Auchan Auteuil	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Groupe Aline	[confidentiel]	[10-20]%	[confidentiel]	[10-20]%
U Express Centre-Ville	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
U Express Quartier Latin	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Groupe Héli	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Discount Magenta	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Discount Trianon	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Groupe Pentecost	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Korail Ducos	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Korail Normandie	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Korail Apogoti	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total Réseau Korail	[confidentiel]	[5-10]%	[confidentiel]	[5-10]%
Michel Ange Supermarket	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Cap Fraicheur	[confidentiel]	[0-5]%	[confidentiel]	[0-5]%
Total	[confidentiel]	100%	[confidentiel]	100%

Source : Traitement de données ACNC

47. L'intégration du magasin Hyper U Anse Uaré dans l'analyse constitue l'hypothèse la plus défavorable pour la partie notifiante. Dans cette hypothèse, sa part de marché serait de [10-20] % à la suite de l'opération, ce qui reste inférieure à 25 %.
48. Par conséquent, l'opération concernée n'est pas de nature à porter atteinte à la concurrence sur le marché aval de la distribution au détail à dominante alimentaire.

2. Le marché amont de l'approvisionnement

49. Sur le marché amont de l'approvisionnement, la partie notifiante est présente en tant qu'acheteur :
- pour la société grossiste-importateur Serdis ;
 - pour les commerces de détail sous l'enseigne « Thiriet » ;
 - pour le magasin Hyper U Païta ;
 - pour le futur magasin maxi-discount.
50. S'agissant de l'approvisionnement du futur magasin maxi-discount à l'international, les volumes d'approvisionnement apparaissent insignifiants sur le marché international de l'approvisionnement en produits alimentaires.
51. En ce qui concerne le marché local de l'approvisionnement en Nouvelle-Calédonie, les produits sont achetés soit directement auprès de fournisseurs locaux, soit indirectement auprès de la société Serdis.
52. Par conséquent, l'opération envisagée n'est pas susceptible de conférer à la partie notifiante une puissance d'achat significative. Compte tenu de la faible part de marché résultant de l'opération sur les marchés aval, celle-ci n'est pas susceptible de créer ou de renforcer une situation de dépendance économique des fournisseurs locaux. Dès lors, tout risque d'atteinte à la concurrence sur les marchés amont de l'approvisionnement en produits alimentaires peut être écarté.

B. Sur les effets verticaux de l'opération

53. Les effets verticaux liés à l'ouverture d'une nouvelle surface commerciale sont étudiés lorsque l'opération concerne des acteurs présents à différents niveaux de la chaîne de valeur. L'intégration verticale peut produire les mêmes effets que des clauses restrictives de concurrence conclues entre un fournisseur et ses distributeurs³⁵.
54. Lorsqu'un futur exploitant, ou le groupe auquel il appartient, est présent sur des marchés situés en amont du commerce de détail, ce dernier a la possibilité de rendre plus difficile l'accès aux marchés concernés, d'évincer les concurrents ou de les pénaliser par une augmentation de leurs coûts. On parle alors de « verrouillage » ou de « forclusion » des marchés.
55. La pratique décisionnelle de l'Autorité distingue deux types de risque de « verrouillage ». Dans le premier cas, la nouvelle entité refuse de vendre un intrant à ses concurrents en aval ou alors le leur fournit à un prix élevé, dans des conditions défavorables ou à un niveau de qualité dégradé. Il s'agit alors d'un verrouillage du marché des intrants. Cette forclusion peut être totale, lorsque les concurrents ne sont plus du tout approvisionnés, ou partielle, lorsque le durcissement des conditions tarifaires entraîne une augmentation des coûts des concurrents. Dans le second cas, la branche aval de la nouvelle entité refuse d'acheter ou de distribuer les produits des fabricants actifs en amont, réduisant ainsi leurs débouchés commerciaux. Il s'agit alors d'un verrouillage de l'accès à la clientèle³⁶.
56. L'Autorité considère qu'il est peu probable qu'une entreprise ayant une part de marché inférieure à 30 % sur un marché donné puisse verrouiller un marché en aval ou en amont de celui-ci.
57. Cette approche doit cependant être nuancée au regard des caractéristiques de l'économie calédonienne, dès lors que certaines exclusivités de distribution pourraient permettre à certains

³⁵ Voir les décisions de l'Autorité n° 2020-DEC-08 et n° 2020-DEC-09 précitées.

³⁶ Voir les décisions de l'Autorité n° 2022-DCC-06 du 13 décembre 2022 relative à l'acquisition du contrôle exclusif de la SARL Société d'Exploitation Technicar par la société Johnston & Compagnie SAS et n° 2020-DEC-08 précitée

de leurs bénéficiaires, indépendamment de leur emprise sur un marché, de verrouiller les marchés amont ou aval³⁷.

58. En l'espèce, comme indiqué précédemment, la partie notificante est présente sur les marchés de la distribution en gros de produits alimentaires par l'intermédiaire de la société Serdis, laquelle approvisionnera le futur magasin maxi-discount.
59. S'agissant du risque de verrouillage de l'accès à la clientèle, la part de marché détenue par la partie notificante sur le marché aval demeurera inférieure au seuil de 30 % à l'issue de l'opération. Sa position restera, en outre, inférieure à celle du groupe GBH. Dans ces conditions, la partie notificante ne paraît pas en mesure de mettre en œuvre une stratégie de verrouillage de l'accès à la clientèle.
60. S'agissant du risque de verrouillage des intrants, l'opération n'entraîne aucune modification de la position de la société Serdis sur les marchés amont et ne se traduit que par un faible incrément de parts de marché au niveau aval. Le risque que le groupe Ballande modifie, du seul fait de l'opération, la politique commerciale de Serdis à l'égard des clients concurrents du futur magasin maxi-discount paraît donc limité sur le marché global de la distribution en gros de produits alimentaires.
61. Toutefois, la partie notificante estime que la part de marché de Serdis sur le marché global de la distribution en gros de produits alimentaires à destination des GMS s'établirait à environ [20-30] %³⁸, et qu'elle pourrait atteindre [25-35] %³⁹ sur le segment de la distribution en gros de produits surgelés.
62. Compte tenu de cette position et de la présence, dans son portefeuille, de produits de marques à forte notoriété, il ne peut être exclu que Serdis soit en mesure de dégrader les conditions tarifaires ou non tarifaires auxquelles elle approvisionne les commerces concurrents du futur magasin maxi-discount, notamment les commerces de proximité. Une telle stratégie pourrait augmenter les coûts de ces concurrents ou réduire leur accès à certaines opérations promotionnelles.
63. Par ailleurs, Serdis est susceptible de détenir, dans le cadre de ses relations commerciales avec les supermarchés et les maxi-discounters du Grand Nouméa, des informations commercialement sensibles relatives à leurs volumes de commandes, à leurs opérations promotionnelles et aux conditions commerciales négociées avec eux, notamment par l'intermédiaire des remontées statistiques dont elle dispose.
64. L'ouverture du magasin maxi-discount fait ainsi apparaître un risque que ces informations soient transmises au sein du groupe Ballande et utilisées pour définir ou adapter la politique commerciale du nouveau magasin au détriment de ses concurrents.
65. Des risques similaires tenant à la transmission d'informations commercialement sensibles et à la dégradation des conditions d'approvisionnement des concurrents avaient déjà été identifiés par l'Autorité dans sa décision n° 2020-DEC-08 précitée et avaient donné lieu à la souscription d'engagements par la société Ballande.
66. Ces différents éléments font apparaître des risques de verrouillage des intrants et de transmission d'informations commercialement sensibles qui ne peuvent être écartés à ce stade de l'analyse.
67. Toutefois, au cours de l'instruction, la partie notificante a spontanément proposé plusieurs engagements destinés à prévenir ces risques. Dès lors, sans qu'il soit nécessaire de déterminer si la partie notificante disposerait effectivement de la capacité et de l'incitation nécessaires pour

³⁷ Voir les décisions de l'Autorité n° 2021-DEC-04 du 20 avril 2021 relative à une extension de 175 m² de la surface de vente du magasin sous l'enseigne « As de Trèfle » situé au Quartier Latin à Nouméa et n° 2019-DCC-06 du 25 novembre 2019 relative à la prise de contrôle exclusif négatif de la société Katiramona Explosif SAS par la société Titanobel SAS ; voir également l'arrêté n° 2015-1135/GNC précité.

³⁸ Voir la page 15 du dossier de notification (Annexe 1, Cote 16).

³⁹ *Ibid.*

mettre en œuvre de telles stratégies ni d'examiner les effets que celles-ci seraient susceptibles de produire sur les marchés concernés, il convient d'apprécier si les engagements proposés permettent de remédier aux risques ainsi identifiés.

IV. Les engagements proposés

68. La partie notifiante a spontanément déposé une proposition d'engagements le 4 août 2026, laquelle a été modifiée le 23 août 2026 en dernier lieu.

A. Les principes d'appréciation des engagements

69. Les engagements de la partie notifiante destinés à remédier aux atteintes à la concurrence résultant de l'opération notifiée doivent être conformes aux critères généraux définis par la pratique décisionnelle et la jurisprudence afin d'être jugés aptes à assurer une concurrence suffisante, conformément aux dispositions du II de l'article Lp. 432-3 du Code de commerce.
70. Ainsi, conformément à la pratique décisionnelle de l'Autorité, ces engagements doivent être efficaces en permettant pleinement de remédier aux atteintes identifiées à la concurrence⁴⁰.
71. A cette fin, leur mise en œuvre ne doit pas soulever de doute, ce qui implique qu'ils soient rédigés de manière suffisamment précise et que les modalités opérationnelles pour les réaliser soient suffisamment détaillées⁴¹.
72. Leur mise en œuvre doit également être rapide, la concurrence n'étant pas préservée tant qu'ils ne sont pas réalisés. Ils doivent, en outre, être contrôlables.
73. Enfin, l'Autorité doit veiller à ce que les mesures correctives soient neutres, au sens où elles doivent viser à protéger la concurrence en tant que telle et non des concurrents spécifiques, et à ce qu'elles soient proportionnées, dans la mesure où elles doivent être nécessaires pour maintenir ou rétablir une concurrence suffisante.
74. Les autorités de concurrence recherchent généralement des mesures structurelles qui visent à garantir des structures de marché compétitives par des cessions d'activités ou d'actifs à un acquéreur approprié susceptible d'exercer une concurrence réelle, ou l'élimination de liens capitalistiques entre concurrents.
75. Toutefois, eu égard à l'objectif de neutralité des mesures correctives, rien ne s'oppose à ce que des remèdes de nature comportementale soient acceptés s'ils apparaissent, au cas d'espèce, plus appropriés pour compenser certaines des atteintes à la concurrence identifiées, pour autant que ces engagements soient définis de manière à garantir leur efficacité et leur contrôlabilité.
76. Il est en particulier impératif que l'efficacité des mesures comportementales dans la présente opération ne puisse dépendre de la seule diligence et bonne foi de la partie notifiante⁴².

B. Les engagements proposés par la partie notifiante et leur appréciation

77. Afin de prévenir les risques verticaux précédemment identifiés, la société Ballande a proposé trois engagements.

⁴⁰ Voir les décisions de l'Autorité n° 2024-DCC-04 du 29 avril 2024 relative à la prise de contrôle exclusif de la SARL Sodexma par la SARL Nord Holding, n° 2023-DCC-11 du 27 décembre 2023 relative à l'acquisition du contrôle exclusif de la SE Bolloré Logistics par la SA CMA CGM et n° 2019-DCC-06 précitée.

⁴¹ *Ibid.*

⁴² Voir les lignes directrices de l'Autorité de la concurrence métropolitaine relatives au contrôle des concentrations, §354.

78. Ces engagements entreront en vigueur à compter de la mise en exploitation du magasin maxi-discount et seront souscrits pour une durée de cinq ans.

1. Les engagements proposés

a. L'engagement relatif à l'absence de communication de données sensibles concernant les supermarchés et les maxi-discounters du Grand Nouméa

79. La partie notifiante s'engage à ce que la société Serdis « *mette en place les mesures propres à conserver une exploitation indépendante de l'exploitation du Magasin Hard Discount* ».
80. À cette fin, elle s'engage à créer au sein de la société Serdis une unité commerciale spécifiquement dédiée à l'exploitation du magasin maxi-discount, ci-après dénommée la « BU dédiée ».
81. Au titre de cet engagement n° 1, la partie notifiante s'engage également à « *ce que les informations recueillies par SERDIS, relatives aux opérations promotionnelles des supermarchés et maxidiscounters du Grand Nouméa, à leur volumes de commandes, et plus généralement à toute information liée aux conditions commerciales négociées par la société SERDIS avec ces distributeurs, ne soient pas communiquées à la BU dédiée* ».
82. Afin d'assurer l'effectivité de cette obligation de confidentialité, la partie notifiante prévoit également :
- de sensibiliser annuellement les équipes commerciales de Serdis au moyen d'une circulaire interne disponible sur l'intranet de la société et diffusée par courrier électronique ;
 - de dispenser aux membres de la BU dédiée une formation aux exigences du droit de la concurrence ;
 - d'insérer dans les contrats de travail et les mandats sociaux conclus postérieurement à la décision d'autorisation une obligation expresse de préserver, à l'égard des magasins de détail du groupe Ballande, la confidentialité des informations commercialement sensibles concernant les clients de Serdis.
83. Enfin, l'engagement n°1 précise que « *[s]i des services supports intragroupe (juridique, comptable et financier) devaient être rendus à la BU dédiée à l'avenir, BALLANDE SAS s'engage à ce que les conventions de services intragroupe correspondantes prévoient qu'aucune information commerciale sensible ne puisse être remontée à la BU dédiée dans le cadre de leur exécution.* ».

b. L'engagement relatif à la poursuite des opérations promotionnelles à destination des commerces de proximité

84. La partie notifiante s'engage à ce que « *SERDIS poursuive ses opérations promotionnelles mensuelles auprès des commerces de proximité (magasins d'une surface inférieure à 400m²)* ».
85. Cet engagement n° 2 précise que « *ces opérations seront accessibles aux commerces de proximité via un mailing collectif contenant un document présentant les opérations promotionnelles mensuelles, pour les commerces qui ont accepté d'en recevoir* ». Pour les commerces n'ayant pas accepté de recevoir ces communications par courrier électronique, le document présentant les opérations promotionnelles mensuelles leur sera remis par le commercial de Serdis lors de sa tournée.
86. La partie notifiante prévoit également que, dans un second temps, les commerces de proximité pourront accéder en temps réel aux opérations promotionnelles au moyen d'un site internet dédié et sécurisé.

c. L'engagement relatif à l'application non discriminatoire d'une grille tarifaire unique

- 87. Bien qu'aucun risque de discrimination tarifaire concernant les approvisionnements réalisés auprès de la société Agrical n'ait été identifié au cours de l'instruction, la partie notifiante a spontanément proposé un troisième engagement à ce titre.
- 88. Elle s'engage ainsi « *à ce qu'AGRICAL applique à la BU dédiée sa grille tarifaire unique pour les ventes dans le Grand Nouméa qui ne relèveraient pas du monopole OCEF de distribution* ».
- 89. Cet engagement vise à garantir que, pour les ventes concernées, la BU dédiée se verra appliquer les mêmes conditions tarifaires que les autres boucheries du Grand Nouméa clientes d'Agrical et ne bénéficiera, à ce titre, d'aucun traitement préférentiel.

2. Les modalités de suivi des engagements proposés

- 90. La partie notifiante propose de soumettre les trois engagements au contrôle d'un mandataire indépendant chargé d'en assurer le suivi. Le mandataire fera à l'Autorité un rapport annuel de suivi des engagements, à compter de leur première année de mise en œuvre.
- 91. S'agissant du premier engagement, toute convention de services intragroupe conclue au bénéfice de la BU dédiée devra être communiquée au mandataire. Celui-ci pourra ainsi vérifier que ces conventions prévoient les garanties nécessaires pour empêcher la transmission à la BU dédiée d'informations commercialement sensibles concernant les clients de Serdis.
- 92. S'agissant du deuxième engagement, le mandataire sera destinataire du courrier électronique collectif présentant les opérations promotionnelles mensuelles proposées par Serdis aux commerces de proximité. Cette transmission lui permettra de vérifier la régularité de ces opérations et l'information effective des commerces concernés.
- 93. S'agissant du troisième engagement, le mandataire sera intégré à la liste de diffusion des tarifs appliqués par Agrical aux boucheries du Grand Nouméa pour les ventes ne relevant pas du monopole de distribution de l'OCEF. Il pourra ainsi vérifier que la grille tarifaire communiquée à la BU dédiée est identique à celle adressée aux autres boucheries clientes d'Agrical.
- 94. Plus généralement, la partie notifiante s'engage à transmettre au mandataire, directement ou par l'intermédiaire de ses conseils, l'ensemble des informations et documents nécessaires à l'exercice de sa mission de contrôle des engagements souscrits et des obligations résultant de la présente décision.

3. L'appréciation des engagements proposés

- 95. L'Autorité de la concurrence métropolitaine rappelle que les engagements proposés doivent être proportionnés aux risques identifiés au cours de l'instruction et qu'ils n'ont pas « *vocation à accroître le degré de concurrence qui existait sur un marché avant l'opération de concentration* »⁴³.
- 96. À titre liminaire, l'Autorité relève que les engagements proposés sont similaires à ceux qu'elle avait acceptés dans sa décision n° 2020-DEC-08 précitée relative à la mise en exploitation, par la société Ballande du magasin Hyper U Païta.
- 97. Le premier engagement vise à prévenir la transmission au futur magasin maxi-discompte d'informations commercialement sensibles détenues par Serdis concernant les supermarchés et les maxi-discompteurs du Grand Nouméa qui sont ses clients.

⁴³ *Ibid.*

98. À cette fin, il prévoit une séparation fonctionnelle entre l'activité de Serdis et celle du futur magasin maxi-discount, ainsi que plusieurs mesures destinées à empêcher la circulation de ces informations au sein du groupe Ballande.
99. En particulier, cet engagement interdit la transmission à la BU dédiée des informations relatives aux opérations promotionnelles, aux volumes de commandes et, plus généralement, aux conditions commerciales négociées par Serdis avec les distributeurs concurrents du futur magasin.
100. Cette obligation est complétée par des mesures de sensibilisation et de formation des salariés concernés, par l'insertion d'une obligation expresse de confidentialité dans les nouveaux contrats de travail et mandats sociaux, ainsi que par l'encadrement des éventuelles prestations de services intragroupe.
101. Compte tenu de son objet et des modalités prévues pour en assurer la mise en œuvre et le contrôle, le premier engagement est de nature à prévenir le risque de transmission au futur magasin maxi-discount d'informations commercialement sensibles concernant ses concurrents.
102. Le deuxième engagement vise à garantir que les commerces de proximité concurrents du futur magasin maxi-discount continueront d'avoir accès aux opérations promotionnelles mensuelles proposées par Serdis.
103. Cet engagement prévoit non seulement la poursuite de ces opérations, mais également l'information régulière de l'ensemble des commerces concernés, par courrier électronique ou par l'intermédiaire des commerciaux de Serdis.
104. Cet engagement est clair, précis et ne soulève pas de doute quant à sa mise en œuvre.
105. Le troisième engagement constitue une garantie supplémentaire visant à assurer que la BU dédiée ne bénéficie pas, auprès d'Agrical, de conditions tarifaires plus favorables que celles appliquées aux autres boucheries du Grand Nouméa pour les ventes ne relevant pas du monopole de distribution de l'OCEF.
106. Cet engagement est clair, précis et ne soulève pas de doutes quant à sa mise en œuvre : il est de nature à prévenir toute discrimination tarifaire, au bénéfice du futur magasin maxi-discount, dans le cadre des ventes réalisées par Agrical hors du monopole de distribution de l'OCEF.
107. Dans ces conditions, l'Autorité considère que les engagements proposés sont suffisamment clairs, précis et contrôlables et qu'ils permettent de remédier de manière proportionnée aux risques d'atteinte à la concurrence identifiés.

V. Conclusion

108. Il résulte de ce qui précède que l'opération consistant en la mise en exploitation d'un magasin maxi-discount mixte d'une surface de 656 m² au centre-ville de Nouméa n'est pas de nature à porter atteinte à la concurrence et peut être autorisée, sous réserve de la réalisation effective des engagements pris par la partie notifiante.

DÉCIDE

Article 1^{er} : L'opération notifiée sous le numéro 26-0031EC est autorisée sous réserve des engagements décrits ci-dessus et annexés à la présente décision.

Article 2 : Conformément à l'article Lp. 465-1 du Code de commerce, la présente décision occultée du secret des affaires sera publiée sur le site internet de l'Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie.

Le président



Stéphane Retterer



DOSSIER 26/0031EC PROPOSITION D'ENGAGEMENTS DE LA SOCIETE BALLANDE SAS

1. Par un dossier déclaré complet au 6 juillet 2026, la société BALLANDE SAS a notifié à l'Autorité de la concurrence de la Nouvelle-Calédonie (ci-après « **l'Autorité** ») le projet de mise en exploitation, par sa filiale SERDIS SAS (ci-après « **SERDIS** »), d'un magasin mixte Cash&Carry et maxidiscompte à Nouméa (ci-après, le « **Projet Hard Discount** »).
2. La société BALLANDE SAS soumet par la présente des engagements, en son nom propre et au nom de ses filiales SERDIS et AGRICAL (ci-après les « **Engagements** »), en vue de permettre à l'Autorité d'autoriser le Projet Hard Discount par une décision fondée sur l'article Lp. 432-3 III du Code de commerce (ci-après, la « **Décision d'autorisation** »).
3. A défaut de mise en exploitation ou si l'Autorité décidait d'engager un examen approfondi du Projet Hard Discount, les Engagements proposés seraient caducs et n'auraient en conséquence pas à être mis en œuvre.
4. Les Engagements prendront effet à compter de l'ouverture du magasin objet du Projet Hard Discount (ci-après le « **Magasin Hard Discount** ») et sont pris pour une durée de 5 ans.
5. Ces Engagements seront interprétés à la lumière de la Décision, pour autant qu'ils constituent des conditions et obligations qui y sont attachées, et en référence aux dispositions Lp.432-1 et suivant du Code de commerce.
6. Ces Engagements seront mis en œuvre sous le contrôle d'un mandataire chargé du contrôle des engagements (ci-après « le **Mandataire** »), dans les conditions décrites à la Section B.

A - Engagements pris par la société BALLANDE

7. Les Engagements pris par la société BALLANDE SAS sont les suivants :

Engagement n° 1/ SERDIS : Absence de communication de données sensibles concernant les supermarchés et les maxidiscompteurs du Grand Nouméa

8. BALLANDE SAS s'engage à ce que SERDIS mette en place les mesures propres à conserver une exploitation indépendante de l'exploitation du Magasin Hard Discount, par la mise en place de murailles de Chine reposant sur la création d'une business unit dédiée à son exploitation au sein de SERDIS (ci-après « la BU dédiée »).
9. Si des services supports intragroupe (juridique, comptable et financier) devaient être rendus à la BU dédiée à l'avenir, BALLANDE SAS s'engage à ce que les conventions de services intragroupe correspondantes prévoient qu'aucune information commerciale sensible ne puisse être remontée à la BU dédiée dans le cadre de leur exécution. Toute convention de service intragroupe conclue au profit de la BU dédiée sera communiquée au Mandataire.
10. BALLANDE SAS s'engage à ce que les informations recueillies par SERDIS, relatives aux

opérations promotionnelles des supermarchés et maxidiscompteurs du Grand Nouméa, à leur volumes de commandes, et plus généralement à toute information liée aux conditions commerciales négociées par la société SERDIS avec ces distributeurs, ne soient pas communiquées à la BU dédiée, notamment s'agissant des produits concernés par les opérations promotionnelles, de leur ampleur et de leur calendrier de mise en œuvre.

11. Les équipes commerciales de SERDIS seront resensibilisées sur la nécessité de respecter cette obligation de confidentialité en toutes circonstances :
- par une circulaire interne disponible sur l'intranet de SERDIS, et diffusée annuellement par emailing interne à la date anniversaire de la mise en exploitation du Magasin Hard Discount. Le Mandataire sera mis en copie de l'envoi de cette circulaire ;
 - par la dispensation d'une formation aux exigences du droit de la concurrence aux membres de la BU dédiée, le reste des équipes de SERDIS recevant des formations régulièrement sur ce thème dans le cadre des engagements pris en lien avec la mise en exploitation de l'Hyper U de Païta. Les salariés concernés signeront une feuille d'émargement au terme de la formation afin d'attester qu'ils l'auront suivie ;
 - par l'insertion, dans tous les contrats de travail et mandats sociaux signés postérieurement à la Décision d'autorisation à venir, d'une obligation expresse de respecter, en toutes circonstances, une stricte confidentialité vis-à-vis des magasins de détail du groupe Ballande, s'agissant des informations commerciales sensibles concernant les clients de SERDIS. Le règlement intérieur de SERDIS a quant à lui d'ores et déjà été complété dans les conditions prévues par le droit du travail, dans le contexte de la mise en exploitation de l'Hyper U de Païta, afin de prévoir cette même obligation de confidentialité.

Engagement n° 2/ SERDIS : Poursuite des opérations promotionnelles à destination des commerces de proximité

12. BALLANDE SAS s'engage à ce que SERDIS poursuive ses opérations promotionnelles mensuelles auprès des commerces de proximité (magasins d'une surface inférieure à 400m²), avec le recueil exprès préalable du consentement du client selon la réglementation RGPD en vigueur.
13. Initialement, ces opérations seront accessibles aux commerces de proximité via un mailing collectif contenant un document présentant les opérations promotionnelles mensuelles, pour les commerces qui ont accepté d'en recevoir. Ce mailing sera également adressé au Mandataire. Pour les commerces de proximité n'ayant pas accepté de recevoir de mailing, le document présentant les opérations promotionnelles mensuelles sera remis par le commercial de SERDIS, lors de sa tournée.
14. Dans un second temps, les commerces de proximité auront un accès aux opérations promotionnelles en temps réel, via un site internet dédié et sécurisé. Chaque commerce de proximité concerné pourra demander ses accès privés au site internet de SERDIS. Un accès au site sera donné au Mandataire afin qu'il puisse s'assurer de la poursuite des opérations promotionnelles auprès des commerces de proximité.
15. Les factures et relevés d'opérations seront mis à la disposition du Mandataire à sa demande.

Engagement n° 5 / AGRICAL : Application non-discriminatoire d'une grille tarifaire



16. BALLANDE SAS s'engage à ce qu'AGRICAL applique à la BU dédiée sa grille tarifaire unique pour les ventes dans le Grand Nouméa qui ne relèveraient pas du monopole OCEF de distribution. Le Mandataire sera intégré à la liste de diffusion des tarifs hors-monopole OCEF aux boucheries du Grand Nouméa clientes d'AGRICAL.

B - Le Mandataire

(i) Désignation du Mandataire

17. Le Mandataire est une personne physique ou morale, qui est approuvée par l'Autorité sur proposition de BALLANDE SAS, pour vérifier le respect des Engagements pris devant l'Autorité ainsi que l'ensemble et des obligations résultant de la décision de l'Autorité.
18. Le Mandataire doit être indépendant du groupe BALLANDE, posséder les qualifications requises pour remplir son mandat et ne devra pas avoir de conflit d'intérêts, préalablement ou au cours de sa mission. Le Mandataire sera rémunéré par la société BALLANDE SAS selon des modalités qui ne porteront pas atteinte à l'accomplissement indépendant et effectif de ses missions.
19. La société BALLANDE SAS soumet à l'approbation de l'Autorité la désignation de Monsieur François Dumonteil, en tant que Mandataire agréé pour le suivi de l'application des Engagements. Monsieur François Dumonteil est en effet d'ores et déjà le mandataire désigné pour le suivi des engagements pris dans le cadre de la mise en exploitation de l'Hyper U de Païta.
20. Au plus tard, un (1) mois après la notification de la Décision d'autorisation, la société BALLANDE SAS soumettre à l'Autorité un projet de mandat.
21. Une copie du mandat signé avec le Mandataire, dans les termes du mandat approuvé par l'Autorité, sera communiquée à l'Autorité dans un délai d'une (1) semaine après la désignation effective du Mandataire.

(ii) Modalités du contrôle

22. La société BALLANDE SAS s'engage à transmettre au Mandataire, directement ou par l'intermédiaire de ses conseils, tous les éléments nécessaires à l'exercice de sa mission de contrôle des engagements proposés et des obligations résultant de la décision de l'Autorité.
23. Le Mandataire fera à l'Autorité un rapport annuel de suivi des Engagements, à compter de leur première année de mise en œuvre. Ce rapport devra permettre à l'Autorité de déterminer si les activités de SERDIS et d'AGRICAL sont gérées conformément aux Engagements.
24. Le Mandataire transmettra une version non-confidentielle de son rapport annuel à la société BALLANDE SAS, après l'avoir transmis à l'Autorité.
25. En plus de ces rapports annuels, le Mandataire informera l'Autorité, par écrit et sans délai, s'il considèrerait, sur la base d'éléments raisonnablement justifiés, que BALLANDE SAS manque au respect des Engagements. Une version non confidentielle des documents transmis à l'Autorité sera transmise à BALLANDE SAS dans les mêmes délais, afin d'engager une débat contradictoire lui permettant soit d'apporter toute justification



utile de nature à lever le doute de l'Autorité sur le bon respect des Engagements, soit à prendre les mesures correctives appropriées.

26. Le Mandataire pourra proposer à BALLANDE SAS de mettre en place toute mesure qu'il jugerait nécessaire afin d'assurer le respect des conditions et obligations qui résulteront de la décision.

C - Clause de réexamen

27. Le cas échéant, l'Autorité pourra, de sa propre initiative ou en réponse à une demande écrite de la société BALLANDE SAS, exposant des motifs légitimes, lever, modifier ou remplacer, un ou plusieurs Engagements, si les circonstances de droit ou de fait prises en compte à l'occasion de l'examen de l'opération venaient à être modifiées de manière significative, au point de remettre en cause l'analyse concurrentielle sur le marché concerné et donc la nécessité des Engagements.

Nouméa, le 23 août 2026,



Pour BALLANDE SAS
Laurent Zecri
Président