



Avis n° 92-A-11 du 1er décembre 1992  
relatif à l'achat de la société Parker Pen Holdings Limited  
par la société The Gillette Company

Le Conseil de la concurrence (formation plénière),

Vu la lettre enregistrée le 31 août 1992 sous le numéro A. 103 par laquelle le ministre de l'économie et des finances a saisi le Conseil de la concurrence sur le fondement de l'article 38 de l'ordonnance n° 86-1243 du 1er décembre 1986, d'une demande d'avis relative au projet, qui lui a été notifié, d'acquisition de la société Parker Pen Holdings Limited par la société The Gillette Company;

Vu l'ordonnance n° 86-1243 du 1er décembre 1986 relative à la liberté des prix et de la concurrence, modifiée, ensemble le décret n° 86-1309 du 29 décembre 1986, modifié, pris pour son application;

Vu les autres pièces du dossier;

Le rapporteur, le rapporteur général, le commissaire du Gouvernement et les parties à l'opération entendus;

Adopte l'avis fondé sur les constatations (I) et les motifs (II) ci-après exposés.

## I. - CONSTATATIONS

Par dépôt d'un dossier dont il a été accusé réception le 8 juillet 1992, la société The Gillette Company (Gillette) a notifié au ministre de l'économie et des finances le projet d'acquisition de la totalité du capital de la société Parker Pen Holdings Limited. Ce projet a donné lieu à un accord signé par les deux sociétés, sous condition suspensive, au cours du mois de septembre 1992.

### A. - Les entreprises parties à l'opération

1° Gillette est une société créée en 1901 dont le siège est à Boston, aux Etats-Unis. Leader mondial dans la production et la commercialisation de produits liés au bien-être personnel, elle a diversifié ses activités, notamment dans les produits de papeterie. Cette branche concerne les liquides correcteurs et s'exerce pour les instruments d'écriture sous différentes marques dont notamment Papermate, Flair et Waterman.

En 1991, la société Gillette a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 4 683,9 millions de dollars. L'activité Produits de papeterie représente 460 millions de dollars pour cette même année, assurant à Gillette le premier rang dans le secteur des instruments à écrire et dans celui des liquides correcteurs.

Waterman S.A., société de droit français, est une filiale à 100 p. 100 de Gillette qui l'a acquise en 1987. Elle a connu une forte croissance au cours des cinq dernières années. Son chiffre d'affaires s'est élevé en 1991 à 649,9 millions de francs dont 364,7 réalisés en France. L'entreprise compte un millier de salariés. Sa production est entièrement assurée en France sur deux sites : l'usine de Chamonix, qui compte 30 salariés, est spécialisée dans la production de recharges pour les stylos à bille et les feutres : l'usine de Saint-Herblain, avec 887 salariés, assure l'ensemble des autres tâches de fabrication, tandis que le siège à Paris groupe 80 personnes chargées de la fonction commerciale;

2° Parker Pen Holdings Limited est une société de droit anglais, dont le siège est à Newhaven. En 1986, cette société a fait l'objet d'une procédure de rachat par ses cadres (LMBO) au groupe Manpower et ce avec l'appui de plusieurs sociétés de capital-risque ou de banque (Schroder Ventures, Electra Investment Trust et Chemical Equity Associates) qui détiennent la majorité du capital, le reste étant réparti entre PKR Associates (représentant les intérêts de la famille Parker), Parker Pen Pension Scheme (fonds de retraite), des dirigeants et employés de Parker et divers autres investisseurs.

Parker Pen est une des plus grandes entreprises mondiales de fabrication et de commercialisation d'instruments à écrire, mais aussi de traceurs industriels, ainsi que de 'carburants' et recharges, commercialisés sous la marque Quink. La production est répartie dans trois pays, Etats-Unis, Royaume-Uni et France. L'usine française, implantée à Méru-sur-Oise emploie 260 personnes. Elle est spécialisée dans le placage en or et argent des instruments et exporte très largement sa production. Parker France S.A. filiale à 100 p. 100 du groupe Parker, exclusivement chargée de la commercialisation, a réalisé en 1991 un chiffre d'affaires en France de 98,04 millions de francs.

Les produits Parker sont commercialisés dans plus de 120 pays par 19 filiales spécialisées et 87 distributeurs indépendants. Le groupe emploie 2 700 salariés. Le chiffre d'affaires de l'exercice clos le 28 février 1992 s'élève à 181,9 millions de livres sterling.

## B. - Le secteur des instruments à écrire

La gamme des instruments à écrire est aujourd'hui très diversifiée et comporte, pour l'essentiel, quatre grandes familles selon la technique d'écriture : crayons et porte-mine, stylographes, stylos à bille et crayons feutre. En outre, il y a lieu de distinguer les instruments rechargeables et les instruments jetables.

L'activité de fabrication sur le territoire national est relativement concentrée. Les principales entreprises du secteur sont Bic S.A., Waterman S.A., S.T. Dupont, Regnault-Reynolds, Conté S.A., Parker Pen France et Stypen S.A., les quatre premières réalisant environ la moitié des ventes en valeur. La branche exporte près de la moitié de sa production. Les importations concernent pour les quatre cinquièmes les stylos à bille et les crayons feutre. En 1991, on peut estimer l'offre sur le territoire national à 22 millions de stylos à plume, 330 millions de stylos à bille, 240 millions de feutres et marqueurs et 66 millions de porte-mine.

Les stylos à plume sont dans leur très grande majorité des instruments rechargeables, tandis que, pour les stylos à bille, les feutres et les marqueurs, l'essentiel de l'offre est constitué d'instruments jetables, même si des fabricants ont aujourd'hui développé des systèmes rechargeables pour tous les types d'écriture.

Les instruments jetables sont de facture courante, de conception en général élémentaire, et sont vendus à des prix relativement faibles. Les fabricants d'instruments à écrire jetables sont en règle générale spécialisés dans ce type de production et n'interviennent pas dans le secteur des instruments rechargeables. Le groupe Gillette n'est présent dans ce secteur que de façon marginale, pour quelques produits de la marque Papermate.

En ce qui concerne les instruments rechargeables, on constate sur le marché français une prépondérance du stylo à plume. Celui-ci peut être considéré à la fois comme instrument à écrire de qualité et signe de distinction sociale. Loin d'être condamné par le stylo à bille ou le feutre d'écriture, le stylo à plume a connu dans les dernières années un nouvel essor. Si l'accroissement des ventes a profité aux marques les plus anciennes, comme Waterman et Montblanc notamment, il a permis aussi une certaine diversification de la production d'autres fabricants, comme S.T. Dupont, ainsi que le lancement par nombre de grands couturiers de nouveaux produits sous leur griffe. La croissance du marché s'est aussi appuyée sur la clientèle scolaire, l'apprentissage de l'écriture à la plume étant obligatoire. Traitant également le stylo comme un accessoire de mode, certains fabricants, comme Stypen ou Regnault-Reynolds, ont proposé des gammes de stylos à plume dans des habillages fantaisie, renouvelées chaque année, ou ont utilisé la notoriété de marques de prêt-à-porter pour adolescents pour lancer de nouveaux produits. Le même phénomène a pu être constaté pour des produits de prix intermédiaires, avec le lancement de gammes d'instruments à écrire sous la marque de fabricants de prêt-à-porter (Daniel Hechter, notamment) ou de magazines féminins (Marie-Claire).

D'une façon générale, les prix des instruments à écrire rechargeables sont extrêmement divers, d'environ 4 F pour le moins cher à 50 000 F pour le plus cher. On peut distinguer des produits de bas de gamme, de gamme intermédiaire et enfin de luxe.

On constate que les prix des stylos à plume sont généralement plus élevés que ceux d'un stylo à bille ou d'un roller de la même collection, la différence de prix pouvant atteindre 40 à 50 p. 100 et même 70 p. 100 dans le haut de gamme.

L'offre d'instruments à écrire rechargeables est très diversifiée. Elle est d'abord le fait des spécialistes du stylo de notoriété ancienne comme Parker, Waterman, Pelikan, Schaeffer, Dupont, Lamy, Montblanc, Cross, Caran d'Ache ou encore Aurora et Omas. Plus récemment sont apparues de nouvelles marques qui ont profité du dynamisme du marché, telles Stypen, Enzo Varini, Pentel, Inoxcrom, Senator, Diplomat, Reden's, Faconnable, dont les produits sont, en règle générale, assemblés à partir d'éléments proposés par de très nombreux fournisseurs.

La distribution des instruments à écrire est également très diversifiée : papeteries, grands magasins, spécialistes du stylo, magasins populaires, grandes surfaces, civettes, boutiques de cadeaux, boutiques hors taxes, etc. Elle est organisée en fonction du prix des produits et du service au client. Les grandes marques créent ainsi des gammes spécifiques pour la grande distribution. Les spécialistes du stylo et les civettes interviennent plutôt sur les gammes

moyenne et haute, tandis que les grands magasins et les papeteries couvrent l'ensemble du marché. La grande distribution a renforcé ses positions dans ce secteur, au détriment du commerce traditionnel.

## II. - A LA LUMIERE DES CONSTATATIONS QUI PRECEDENT, LE CONSEIL

Sur la nature de l'opération soumise à examen:

Considérant, d'une part, que la société The Gillette Company acquiert aux termes des accords signés la totalité du capital de la société Parker Pen Holdings Ltd, : que cette opération répond ainsi à la définition donnée d'une concentration par l'article 39 de l'ordonnance du 1er décembre 1986 susvisée;

Considérant, d'autre part, que le chiffre d'affaires réalisé en 1991 par la société Gillette sous les marques Papermate et Waterman s'est élevé en France à 413 MF et celui de la société Parker France à 98 MF ; qu'ainsi la condition fixée à l'alinéa 2 de l'article 38 de l'ordonnance susvisée relative au montant du chiffre d'affaires des entreprises concernées n'est pas remplie ; qu'il importe donc de rechercher si le seuil en valeur relative fixé par ce même texte est atteint;

Sur le marché de référence:

Considérant que Gillette soutient, dans ses observations, que le marché de référence doit tenir compte de l'ensemble des fonctions que remplissent les instruments à écrire - cadeau et valorisation personnelle - et non seulement de la fonction d'écriture ; qu'elle estime ainsi que c'est sur le marché du cadeau que doivent être appréciées à la fois les parts de marché détenues par les entreprises concernées et les conséquences de l'opération notifiée ; que d'après elle, sur ce marché, qu'elle délimite en retenant outre les stylos les articles de petite maroquinerie vendus entre 200 F et 500 F, la part de Waterman serait inférieure à 10 p. 100 et les parts de Waterman et de Parker réunies n'atteindraient pas tout à fait ce niveau;

Mais considérant, en premier lieu, que le fait que les instruments à écrire puissent être en compétition, aux yeux des acheteurs de cadeaux, avec de nombreux autres objets, répondant à des usages tout autres, ne justifie pas que lesdits instruments soient considérés comme relevant à titre principal, voire exclusif, d'un marché qui serait celui du cadeau, dont les contours seraient d'ailleurs fort imprécis ; qu'ainsi l'étude économique présentée par Gillette indique que les données disponibles pour l'horlogerie-bijouterie ne permettent pas de confirmer l'hypothèse de substituabilité entre les produits de ce secteur et les instruments à écrire ; que, par ailleurs, l'évolution convergente des indices des prix de la petite maroquinerie et des instruments à écrire n'est pas une condition suffisante pour qu'il y ait substituabilité entre ces produits : qu'au contraire c'est principalement en considération de la fonction d'écriture que sont appréciées, par les acheteurs comme par les usagers, la spécificité et la substituabilité des divers instruments à écrire proposés par les fabricants;

Considérant, en second lieu, que, comme l'a fait valoir à juste titre Gillette dans la notification de l'opération, les instruments jetables et les instruments rechargeables ne sont pas suffisamment substituables pour faire partie d'un même marché : que, si les instruments rechargeables eux-mêmes ne présentent pas entre eux une totale substituabilité, et si l'on peut notamment distinguer des produits respectivement de basse, moyenne et haute gamme, ces segments dont les limites sont, à défaut notamment d'études exhaustives, incertaines et

variables, ne sauraient être assimilés à autant de marchés distincts ; que dès lors le marché à retenir en l'espèce est celui des instruments à écrire rechargeables;

Considérant qu'à défaut d'autres sources d'information Gillette et Parker ont pu fournir des estimations ou des enquêtes de marché qui, bien que n'étant pas toujours concordantes, permettent d'évaluer leurs parts respectives sur ce marché, celles-ci ayant été confirmées par les revendeurs entendus au cours de l'instruction : qu'il résulte de ces informations que ces deux entreprises détiendraient ensemble, après concentration, une part du marché des instruments à écrire rechargeables s'élevant à 42,5 p. 100 ; qu'en conséquence les entreprises parties à la concentration ou celles qui leur sont liées réaliseraient ensemble plus de 25 p. 100 des ventes et que dès lors les conditions fixées à l'article 38 de l'ordonnance du 1er décembre 1986 susvisées sont remplies;

Sur les effets de l'opération sur la concurrence:

Considérant qu'il ressort des éléments d'information versés au dossier que si la situation de la concurrence, après réalisation de la concentration, est susceptible d'être affectée différemment suivant les segments du marché qui peuvent être distingués, l'opération envisagée conférerait aux deux entreprises groupées un pouvoir de marché nettement accru, atteignant, comme il a été indiqué ci-dessus 42,5 p. 100 ; qu'en effet les positions des divers intervenants ne seraient que faiblement modifiées sur le segment du bas de gamme, mais, en revanche, sur le segment des instruments à écrire de milieu de gamme, où l'offre est d'ailleurs, hormis Parker et Waterman, très atomisée, le groupe Gillette occuperait, d'après les études qu'il a lui-même fournies, 65 p. 100 du segment et sur celui du haut de gamme environ 30 p. 100;

Considérant que, certes, la société Gillette est fondée à faire valoir que les barrières technologiques à l'entrée sur le marché des instruments à écrire rechargeables sont relativement faibles, sauf sur le segment de haut de gamme ; qu'en particulier les sous-traitants ne sont liés, d'après les déclarations des entreprises Parker et Waterman, ni par des contrats d'exclusivité ni par des contrats de longue durée ; que la fabrication de ces produits ne donne lieu que très rarement à des dépôts de brevets;

Mais considérant que, si les entreprises établies sur le marché peuvent se contenter d'efforts publicitaires relativement mesurés, il n'en serait pas de même pour un nouvel entrant, notamment en présence du groupe puissant, comprenant deux marques de grande notoriété, issu de la concentration envisagée : qu'aussi bien, hormis le récent développement de la marque préexistante Montblanc, les entrées ont été limitées, au cours de la dernière décennie, à quelques cas tels Daniel Hechter, Creeks et Enzo Varini ; qu'il s'agit, pour les deux premiers, de fabricants qui ont su utiliser sous licence la forte notoriété acquise par une marque d'un autre secteur, et que les produits de la société Enzo Varini connaissent une diffusion restreinte dans certains points de vente, tels les drugstores ; qu'il résulte de cette situation, rapprochée des constatations ci-dessus consignées au sujet de la modification prévisible des parts de marché, que ladite opération est de nature à porter atteinte au libre jeu de la concurrence;

Sur la contribution au progrès économique:

Considérant que la société Gillette soutient que la concentration contribuera à l'amélioration de la compétitivité internationale de Waterman, et que celle-ci ne pourrait être obtenue sans cette opération ; que Waterman et Parker pourront bénéficier de transferts réciproques de

technologies, concernant notamment les recharges de stylos à bille mises au point par Papermate, le savoir-faire de Waterman en matière de laquage et de fabrication des plumes en acier en bandes, ainsi que la technologie détenue par Parker en matière d'emboutissage profond de l'acier inoxydable : que les perspectives de croissance de la société Waterman sont limitées sur le marché français et que la concentration lui permettra d'accroître fortement ses ventes sur les marchés étrangers en bénéficiant de l'activité de personnels jusque-là affectés à la seule promotion des ventes de Papermate ou Parker;

Mais considérant que, si l'on peut admettre que le groupe ainsi créé serait effectivement en position de favoriser des transferts de technologie au profit des usines Waterman établies en France ainsi qu'un accroissement des ventes des produits de celles-ci à l'exportation, le Conseil ne saurait négliger, en revanche, que Gillette serait également à même, sous couvert de rationalisation de la production et de la distribution, de limiter le développement de la marque Waterman au bénéfice de Parker, voire d'éliminer l'entreprise à terme, y compris sur le marché national : que, dès lors, les avantages économiques que peut comporter l'opération ne peuvent être regardés comme compensant avec une suffisante certitude les atteintes potentielles à la concurrence que si la réalisation du progrès allégué et attendu est garantie par des conditions explicitement formulées et des engagements formellement acceptés par les parties,

Emet l'avis:

Que la réalisation de l'opération de concentration notifiée doit être subordonnée à un engagement expressément souscrit par les parties, de maintenir l'activité des établissements de Waterman S.A. situés en France en vue d'assurer le développement industriel et commercial de la marque, et à l'engagement de The Gillette Company de rendre compte au ministre chargé de l'économie, au terme d'un délai de trois ans, des mesures prises par elle conformément à l'objectif ci-dessus défini.

Adopté, sur le rapport de Mme Marie Picard, par MM. Laurent, président, Béteille et Pineau, vice-présidents, Blaise, Bon, Cabut, Cortesse, Fries, Gaillard, Mmes Hagelsteen et Lorenceau, MM. Sargos, Schmidt et Urbain, membres.

Le rapporteur général,  
F. Jenny

Le président,  
P. Laurent

---

© Conseil de la concurrence