

Division Waters – Le vrai talon d'Achille du groupe Nestlé

Bastien Buss à Lausanne

L'eau, goutte à goutte, creuse le roc. Pour sa division Waters, Nestlé ne se contentera jamais que d'une simple montagne. Mais, pour l'heure, son sommet n'est pas encore visible, puisque l'or bleu continue de provoquer bien des inquiétudes au numéro un mondial de l'alimentation. Il est vrai dans un contexte de recul généralisé des ventes d'eau embouteillée, notamment dans les pays occidentaux. Pour Nestlé la coupe pourrait désormais être pleine. Ainsi, ce secteur devrait afficher son sixième trimestre de baisse consécutive. Si le détail des chiffres sera dévoilé le 10 août, Vontobel anticipe d'ores et déjà une contraction organique sur le deuxième trimestre de 2,5% des ventes de Vittel, S. Pellegrino, Nestlé Pure Life, Contrex, Perrier, etc. Sur l'ensemble de l'année, la banque s'attend à un recul de 2,3%. Il s'agirait de la deuxième année de rang en eaux troubles. L'an passé, Nestlé Waters, avec un chiffre d'affaires de 9,6 milliards de francs, a essuyé un déclin organique de 1,6% et de 3,9% en glissement interne réel. *Ce serait «la fin provisoire de l'eldorado» pour l'eau, comme l'a qualifié le consultant indépendant James Amoroso. Ces valeurs, si elles se confirment, dépasseraient une fois de plus dans le tableau en principe sans faille du géant veveysan. Qui n'a pas pour habitude de laisser pareille situation perdurer. «Nestlé a revêtu les habits d'une incroyable machine à générer de la croissance. Elle ne peut se satisfaire des résultats de cette division», constate une analyste.*

Alors que les observateurs attendent des mesures drastiques, elles tardent à venir. L'an passé, Nestlé avait annoncé des «économies de coûts significatives». Sans peu ou prou d'effet toutefois, puisque la marge opérationnelle de la division avait chuté de 220 points de base à 6%, faisant de ce pôle le moins rentable du paquebot Nestlé. La marge opérationnelle s'élevait encore à 8,7% en 2006 et 8,2% en 2007. Deuxième division la moins performante, «Produits laitiers et Glace» dégage en comparaison des performances quasiment deux fois supérieures (11,5%). Cette tendance négative ne s'est pas inversée au premier trimestre 2009, avec un reflux des ventes de 4% (-2,5% organique). Un déclin principalement dû à des facteurs saisonniers, a expliqué de John Harris, CEO de Nestlé Waters. Une justification qui ne convainc guère les analystes et qui risque d'être insuffisante pour Paul Bulcke, président de la direction du groupe.

Une lueur d'espoir a toutefois été évoquée par Denis Cans, PDG de Nestlé Waters France. Il entrevoit des signes encourageants de reprise du marché, tout en admettant, dans une interview parue cette semaine, que la tendance à la baisse s'est poursuivie depuis le début de l'exercice. Les ventes se sont ainsi contractées de 6% au premier semestre sur le marché hexagonal. Mais, pour lui, le marasme n'est qu'une phase transitoire et les difficultés ne concerneraient que les eaux plates. Au-delà de l'aspect conjoncturel, Nestlé doit aussi faire face à des changements structurels. Avec comme point d'orgue un transfert du consommateur vers l'eau du robinet. Pour les entreprises alimentaires, la tâche sera ardue afin de les convaincre de la plus value de leurs produits en bouteille. Selon Denis Cans, «elles (les marques du groupe, ndlr) ont bon goût et un goût constant, ce qui n'est pas le cas de l'eau du robinet, que nous ne voyons pas comme une menace». Un constat peut-être valable pour les pays en développement, mais une pilule qui sera toujours plus difficile à faire avaler dans l'hémisphère nord, où l'argument écologique, largement alimenté par des campagnes gouvernementales, semble toujours davantage prendre le dessus. Si le potentiel de croissance semble encore intact dans la première zone géographique - avec une consommation en litre par habitant très éloignée des standards européens de 13 litres contre 116 -, il ne permettra peut-être pas de compenser le déclin annoncé par certains pour l'Europe, marché ultra-saturé. Alors que faire? C'est un des principaux défis que devra affronter Nestlé ces prochaines années. Hormis les réductions de coûts qui ne pourront pas aller au-delà d'un certain seuil, il semblerait que la multinationale ait opté pour le modèle du sablier. En d'autres termes, une approche mixte. D'abord, le groupe mise toujours sur le haut de gamme, car quand la valeur ajoutée est reconnue, même cher, le produit se vend bien. En parallèle, il développe une offre dite économique, avec des produits nettement plus accessibles pour le simple quidam. En revanche, le secteur, dans son ensemble, semble quelque peu avoir délaissé, mais pas abandonné, le moyen de gamme, segment sous forte pression en période récessive. Par ailleurs, Nestlé multiplie les initiatives marketing. Notamment avec les opérations de sponsoring de Perrier au tournoi de tennis de Roland-Garros. Sponsor du Tour de France avec Aquarel pendant plusieurs grandes boucles, c'est désormais Vittel qui a pris le relais. Autre équation que Nestlé, Danone ou encore Coca Cola devront résoudre, celui de l'influence croissante de la grande distribution et des hard discounters. Avec comme principal danger, la multiplication galopante des produits en promotion et ses effets incertains en termes de rapport prix-volume. D'après Denis Cans, Nestlé Waters France vend désormais entre 20 à 30% de ses volumes en promotion, contre 15 à 20% il y a deux ans à peine. La lutte s'annonce acharnée. Reste que le jeu en vaut la chandelle puisque l'eau est devenue le marché commercial le plus important du monde en termes de consommation. Zenith International l'évalue à quelque 90 milliards de dollars. (BBS)