

Les quatre recettes de PepsiCo pour entrer dans le top 5 des PGC

Confortée par sa croissance continue, la filiale française du numéro 2 mondial de l'agroalimentaire voudrait compter davantage dans le paysage alimentaire français. Dans le Top 15 des entreprises de PGC, elle vise aujourd'hui le Top 5, aux côtés de Danone, Nestlé, Procter & Gamble ou L'Oréal. PepsiCo France, qui pèse 0,9 point du total PGC, semble sur de bons rails. Car, malgré la crise du pouvoir d'achat, cet acteur qui vend des boissons, des céréales et des produits salés, a doublé son chiffre d'affaires depuis 2008. Il compte faire de même d'ici à 2026. Bruno Thévenin, dans l'entreprise depuis 1994 et directeur général depuis 2014, dévoile quatre piliers de sa stratégie pour relever cet ambitieux défi.



LA SAVEUR DU SUCCÈS

7Up Mojito, sorti en 2013, est l'une des innovations marquantes des soft-drinks. D'autres marques – Finley chez Coca-Cola, Schweppes chez Orangina Suntory, Lorina – ont suivi en lançant des saveurs mojitos.

Incuber

des petites marques

« Si nous avons lancé nos gaspachos Alvalle dans toute la France au même moment, la marque ne serait pas ce qu'elle est aujourd'hui. Sans doute serait-elle morte », assure Bruno Thévenin. Alors, PepsiCo adopte parfois la stratégie dite de la « tache d'huile », c'est-à-dire qu'il implante la nouvelle marque par étapes, de plus en plus importantes, en commençant par le hors-domicile. Si Alvalle est déployée dans toute la France, depuis que les Français ont adopté les soupes froides à la mode espagnole, PepsiCo dispose aujourd'hui de deux marques en train d'incuber : les boissons au thé pour adultes Pure Leaf et les smoothies premium Naked, une marque née en 1983 en Californie et rachetée par le groupe en 2006. Très active sur le digital, elle va entrer progressivement dans les corners snack

king de la GMS et bénéficiera d'une campagne d'échantillonnage visant les 18-35 ans. Quant aux bouteilles de 50 cl de Pure Leaf, elles arriveront bientôt dans les Monoprix parisiens. À noter que PepsiCo est l'un des rares grands groupes américains à réussir l'incubation de petites marques en son sein et non au sein de start-up dédiées.

Surfer

sur la tendance du « on the go »

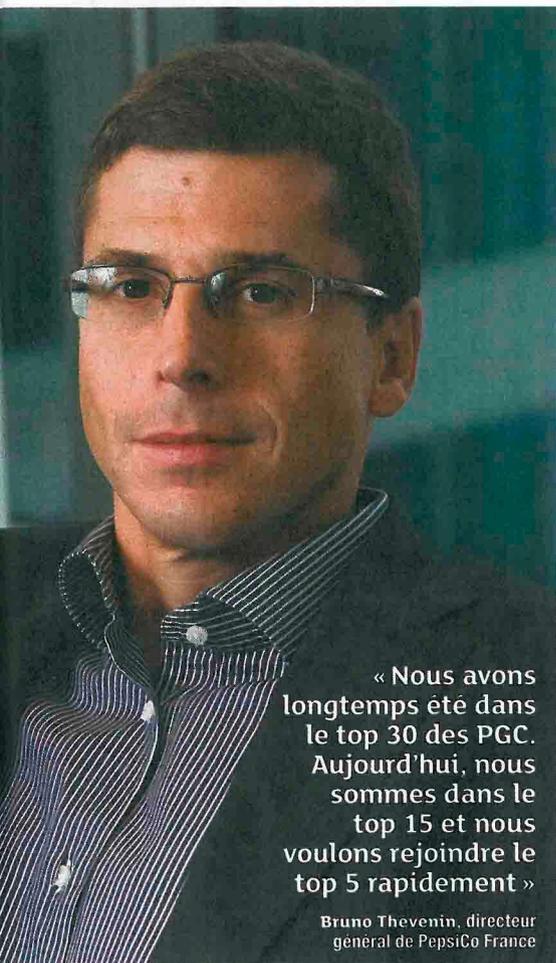
Bruno Thévenin se dit très sensible aux changements qui s'opèrent chez les shoppers. Ainsi, à Paris, ces derniers adoptent la mode anglaise du « on the go » ou « sur le pouce ». « Au Royaume-Uni, 60 % des consommateurs prennent leurs petits déjeuners sur le trajet du bureau, a remarqué le patron France. J'ai emmené notre directeur général Europe dans les rues de Paris pour qu'il se rende compte de la réalité du

phénomène. » Ce dernier n'a d'ailleurs pas échappé aux enseignes de la capitale. PepsiCo y répond par une initiative testée dans le Auchan de la Défense (92), sur une idée d'un salarié. Chaque jour, cet acteur approvisionne le rayon du snacking frais de l'hypermarché, fréquenté par la population active du quartier, avec ses marques (chips Lay's, cup Alvalle, Pure Leaf, Tropicana...) en petits formats. Bruno Thévenin imagine même un partenariat logistique avec un acteur actif dans le « on the go », Sodebo. Autre initiative : PepsiCo pourrait lancer des innovations dédiées au rayon frais, le plus évident pour la mode du « sur le pouce ».

S'ancrer

plus fortement sur le digital

« Nous n'étions pas très bons dans le digital », avoue Bruno Thévenin, qui a confié à Sébastien Le Mière, ex-responsable du category management chez PepsiCo France, la tâche de « transformer » l'entreprise afin de la rendre plus performante sur un circuit qui concerne désormais 25 % des ménages, le drive, mais aussi plus active sur les réseaux sociaux. Un exemple ? Le gaspacho Alvalle se vend particulièrement bien quand il fait chaud. Pour mieux profiter de la météo-sensibilité de cette marque, une bannière promotionnelle se déclenche sur les sites des enseignes dès que la température dépasse



« Nous avons longtemps été dans le top 30 des PGC. Aujourd'hui, nous sommes dans le top 15 et nous voulons rejoindre le top 5 rapidement »

Bruno Thévenin, directeur général de PepsiCo France

+ 8,3 %

La croissance en valeur des marques de PepsiCo France (versus + 1,3 % pour les PGC)

0,9 point

La part de marché en valeur des marques de PepsiCo sur le total PGC (versus 0,6 point en 2006)

913 M€

L'estimation du CA réalisé en GMS
600 salariés

Source : Iri, données 2015 d'après PepsiCo France ; estimation LSA

SEPT MARQUES SUR NEUF SONT EN FORME

Les chiffres en valeur et en %, en hypers et supermarchés
Sources : Iri, d'après PepsiCo France, CAD au 20 décembre 2015

	Marché de référence	Croissance du marché en %	Marque	Croissance en %	Part de marché en %
BOISSONS	Limes	+ 36,9 ↗	7Up	+ 55,3 ↗	65,9
	Soupes de légumes au rayon frais	+ 21,9 ↗	Alvalle	+ 19,8 ↗	83
	Boissons au thé	+ 15,7 ↗	Lipton Ice Tea	+ 16,4 ↗	63,7
	Jus de fruits	+ 0,3 ↗	Tropicana	+ 3,5 ↗	18,6
	Colas	- 1,1 ↘	Pepsi	- 9,5 ↘	2,4
	Boissons de l'effort	- 7,6 ↘	Gatorade	- 13,1 ↘	8,2
ÉPICERIE	Chips	+ 4,7 ↗	Lay's	+ 7,6 ↗	40,4
	PSA	+ 2,2 ↗	Bénénuits/Doritos/Cheetos	+ 7,1 ↗	11,4
	Céréales pour adultes	- 1,6 ↘	Quaker	+ 5,4 ↗	12,2

Trois marques ont des croissances à deux chiffres, quatre autres, une progression solide, meilleure que leur marché de référence. Les deux marques dans le rouge – Pepsi et Gatorade – ne pèsent pas lourd, ni dans le portefeuille de PepsiCo France, ni sur leur marché de référence.

localement les 23 °C. « L'effet sur les ventes est immédiat. Elles progressent de 30 % », a calculé Bruno Thévenin, qui a demandé à Sébastien Le Mièrre et à son équipe de réfléchir à des conditionnements pertinents pour le drive, et à une meilleure visibilité des marques sur les sites de l'e-commerce aux moments opportuns. Ainsi, les chips Lay's et les produits d'apéritif Bénénuits devraient être incontournables lors de l'Euro 2016, un événement sportif qui incitera les Français à prendre davantage l'apéritif. Côté communication, PepsiCo réfléchit à mener des campagnes plus pertinentes, sachant que chaque famille dispose de 6,4 écrans et que 61 %

des Français restent connectés à leur smartphone quand ils regardent la télévision. « Cela change la façon de toucher les consommateurs », assure Bruno Thévenin. De plus, les 600 salariés ont tous été récemment équipés d'iPhone pour que « les échanges soient meilleurs au sein de l'entreprise ».

Continuer d'innover... sainement

« Lipton Green sera l'innovation BRSA [boissons rafraîchissantes sans alcool, NDLR] de l'année », parie Bruno Thévenin. L'une des raisons de ce succès programmé ? Lipton Green Tea contient 30 % de sucre en moins

que les boissons au thé (225 millions € en 2015), qui sont déjà 30 % moins sucrées que les soft-drinks. A priori, le portefeuille de PepsiCo, composé de chips, cacahuètes et autres soft-drinks, ne repose pas naturellement sur le « nutritionnellement correct ». Et pourtant, chaque marque a fait l'effort de réduire ses taux de sucre, sel ou gras. « Ce sont à chaque fois des prouesses, car ces trois ingrédients donnent du goût », assure Bruno Thévenin. Récemment, la gamme de céréales Quaker a été reformulée pour perdre 10 % de son taux de sucre. D'autres formulations sont en cours, notamment sur les marques de boissons. ■■■

SYLVIE LEBOULENGER