

cas d'école) PAR JEAN WATIN-AUGOUARD

Fort de ses trois piliers, les meilleurs cafés, des machines au design remarqué et la qualité du service, Nespresso entend devenir l'icône mondiale du café parfait. Sa distribution directe et exclusive fondée sur un modèle multicanal en fait un cas d'école.



NESPRESSO®

le JOAILLIER du café

192 boutiques dans cinquante pays, un club fort de huit millions de membres quand ils n'étaient que 150 000 au début des années 2000, plus de cinq milliards de capsules par an, soit une multiplication par dix en dix ans, un chiffre d'affaires de 1,45 milliards d'euros en 2008 (+ 34 %), six modèles de machines¹, seize grands crus, huit mille tasses



consommées toutes les minutes dans le monde... Nespresso surfe sur la vague du succès ! Leader du marché français avec plus de 40 % de part de marché, la marque vient de remporter le Grand Prix Effie 2009 pour sa campagne de communication avec l'incorruptible George Clooney, égérie de la marque depuis 2006² et, pour la première fois, accompagné d'un autre acteur américain, John Malkovich. Depuis la diffusion du film, le nombre de membres du Club Nespresso a augmenté de 25 % et la notoriété de la marque a atteint les 69 %. Nul doute, Nespresso est un cas d'école dans l'univers du café et plus

particulièrement de l'expresso. A plusieurs titres, dont le mode de distribution directe et exclusive choisi dès l'origine.

Du virtuel...

Au commencement, un processus de recherche qui débute, en 1970, au sein de la R&D de Nestlé et qui débouche, en 1986 par l'invention de la capsule de café moulu - qui la protège de l'oxygène, son pire ennemi - et de son concept d'extraction du café sous pression. L'invention du café portionné, au départ destinée au bureau, va vite trouver un usage domestique ! L'étape commerciale débute quand, la même année, Nestlé fonde, à Vevey (Suisse), sa filiale Nespresso S.A., suivie, en 1987, par un premier test au Japon. Le business model se singularise avec la création, en 1989, du Club Nespresso, point de passage obligé pour acheter les capsules. Il faut en être

"Le succès repose sur la création d'un univers de luxe qui met en avant une expérience expresso et une expérience Nespresso. La magie de Nespresso est d'avoir réussi, à partir d'un produit classique, à développer une image sélective et raffinée en proposant des grands crus"



membre pour passer les commandes qui se font d'abord par téléphone - un Numéro Vert au début -, via des centres d'appels. *"Dès le départ, la commercialisation en direct et exclusive est un choix stratégique de Nestlé"*, rappelle Richard Girardot, CEO de Nestlé Nespresso. La vente directe est également dupliquée dans le marché professionnel - PME, restaurants, hôtels, cafés -, depuis la création, en 1996, de Foutain Nespresso Professional et son site Nespresso-pro.com. Seules diffèrent les capsules et les machines.

Si le bouche-à-oreille est, à l'origine, au cœur de la dynamique, les clients étant les meilleurs ambassadeurs de la marque, internet vient amplifier les ventes vécues traditionnellement quand Nespresso propose, à partir de 1998 d'abord de manière expérimentale dans huit pays, un service de vente en ligne, sur son site. Depuis 2002, date de la création du centre de relation client, le site internet nespresso.com s'enrichit d'une version marchande bâtie sur un modèle fermé, la préinscription étant obligatoire pour passer commande. La marque franchit une nouvelle étape dans le e-commerce en ajoutant, en 2004, le m-commerce avec le mobile grâce auquel les mobiles peuvent commander leurs capsules mais aussi découvrir sur le portail la présentation de la gamme de produits, des offres de lancement et promotions diverses. Pour pousser la complémentarité des canaux, Nespresso soutient ce canal de vente en boutique et sur ses e-mailings et propose également à ses clients des services additionnels par SMS ou MMS. Les outils traditionnels de fidélisation ne sont pas pour autant négligés puisque, depuis 2004, deux fois par an, un magazine est diffusé à trois millions d'exemplaires dans vingt-cinq pays et en huit langues.

... au réel

Après le "clic", le "mortar". En France depuis 1991, Nespresso ouvre, en 2001, et à la demande de ses clients, sa première boutique, rue Scribe, à Paris. La France en compte dix-huit, en 2009, dont la vitrine symbole, sur 1 500 m² et deux étages au 119 avenue des Champs-Élysées. Aujourd'hui, les boutiques, au design architectural orienté luxe, représentent un tiers du

1 - Six machines à café en B to C, quatre en B to B. Les fabricants sont au nombre de quatre : Krups, Magimix, Siemens et De Longhi. Nespresso propose six modèles : Essenza, CitiZ, Le Cube, Concept, Lattissima et Prestige. 10 % des machines sont vendues dans les boutiques Nespresso, les autres, via les partenaires.

2 - Comme toutes les stars hollywoodiennes, George Clooney refuse de diffuser ses publicités aux Etats-Unis !

cas d'école



Nespresso est devenue une marque culte en respectant cinq critères depuis sa création : la meilleure qualité de café, une variété inégalée et un choix individuel, des machines pratiques, un design sophistiqué et un service haut de gamme.

chiffre d'affaires et témoignent du succès du business model quand d'autres marques - Nescafé, Culture Bière (Heineken), Graine d'appétit (Fleury Michon)... - ont été conduites à fermer leurs portes. "Le succès repose sur la création d'un univers de luxe qui met en avant une expérience espresso et une expérience Nespresso. La magie de Nespresso est d'avoir réussi, à partir d'un produit classique, à développer une image sélective et raffinée en proposant des grands crus", analyse Richard

Girardot. "Sur 100 % de production mondiale de café, 10 % sont de qualité et sur ces 10 %, 10 %, soit 1 % du total sont de très haute qualité. Il revient à Nespresso d'offrir à ses clients des grands crus issus de ce 1 %." Au cœur du succès de la marque, les clients ne sont pas uniformes. La typologie distingue cinq catégories : les *coffee lovers*, passionnés du café et véritables experts de Nespresso, les *design addicts*, attachés à la machine, les *amoureux du café* en quête du meilleur café, les *eco friendly* sensibles au développement durable³ et, dernière catégorie, les *Nespresso, so what*, très pragmatiques.

Marque culte

Marque confidentielle, hier, Nespresso est devenue une marque culte en respectant cinq critères depuis sa création : "la meilleure qualité de café, une variété inégalée (seize références) et un choix individuel, des machines pratiques, un design sophistiqué et un service haut de gamme", résume Richard Girardot. De fait Nespresso s'engage via son Club à donner des conseils 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et à traiter les requêtes sous vingt-quatre heures, la livraison des capsules est automatiquement assurée. "La discipline et la rigueur dans l'exécution, un marketing fort au sens noble, le respect des consommateurs et le soutien d'un grand groupe", expliquent aussi le succès de la marque. Hier, marque rupturiste, Nespresso n'est plus seule sur le marché. Lavazza vient d'ouvrir sa première boutique mondiale à Paris, Kraft propose depuis 2001 sa machine Tassimo, Maison du Café s'est lancé en 2001 avec la Senseo, Illy se met également sur les rangs avec Espresso. Même Nescafé a récemment proposé Dolce Gusto en France. Enfin, en 2012, l'un des brevets de la capsule révolutionnaire de Nespresso tombera dans le domaine public. "Notre choix et les produits que nous offrons nous distinguent de la concurrence. Celle-ci nous stimule et nous oblige à être meilleurs pour offrir ce que les autres ne savent pas ou ne peuvent pas offrir. Notre mission demeure : faire du moment café le meilleur possible", tranche Richard Girardot. Au reste, la nouvelle usine suisse de Nespresso, la deuxième du groupe après Orbe, basée à Avenches, devrait voir sa capacité franchir le cap des huit milliards de capsules par an d'ici... 2012. What else ? ■

3 - Depuis 2003, Nespresso s'engage dans le développement durable sous le nom de "Projet triple A" avec les cultivateurs de café, 30 000 plantations dans le monde. Les capsules sont composées à 80 % d'aluminium recyclé. Depuis janvier 2009, les clients peuvent rapporter leurs capsules usagées dans les boutiques Nespresso qui se chargent du recyclage.

4 - Une première boutique avait ouvert en 1997, à Paris, rue de Prony dans le 17^e, comme point relais des commandes.