

LE VIDE POUCHES

Retour sur le lancement de Dasani en France. Fiasco de Coca dans l'eau aux UK et lancement annulé en France alors que nous travaillions sur le concept du produit et sa communication depuis 2 ans avec Coca Cola France chez Lowe Alice. By jeremy Dumont.



Irruption du géant d'Atlanta dans un jeu globalement réglé à deux (Nestlé et Danone, plus quelques « outsiders » comme le français Castel et l'italien San Benedetto) n'est pas en soi une surprise. A la recherche de relais de croissance face à l'essoufflement des colas, Coca-Cola a fait de l'eau conditionnée l'un de ses axes de développement. Après un démarrage en 1986, il n'est parti sérieusement à l'assaut du secteur qu'en 1999, en lançant Dasani aux Etats-Unis. Et il a fini par y déstabiliser Evian et les autres eaux de Danone, qui a signé l'armistice en 2002 avec une alliance de commercialisation outre-Atlantique.

LE VIDE POUCHES

Les équipes de Coca-Cola travaillent d'arrache-pied dans les trois pays, chacune de son côté, à l'élaboration d'un positionnement commercial de Dasani qui soit propre aux spécificités de leurs marchés. Au rancart, le centralisme quasi légendaire de la « world company », où le moindre écran publicitaire était décidé, il y a quelques années encore, au QG d'Atlanta !

Conscient de la complexité du marché Française, Coca-Cola a adapté sa stratégie. Eau purifiée au Royaume-Uni, Dasani sera une « *boisson à l'eau minérale naturelle à 99,8 %* » en France. Provenant de la source d'eau minérale belge Astrid (marque Chaudfontaine) achetée en début d'année, Dasani ne peut prétendre au titre d'eau minérale car Coca-Cola y a ajouté du calcium et du magnésium « *afin de répondre aux attentes des consommateurs en termes de goût et d'apport en minéraux* ». Dasani, qui fera l'objet d'une « *communication originale* » au printemps, sera positionnée « *dans le coeur de la catégorie, pas en premier prix, ni en marque premium* », indique-t-on chez Coca-Cola. Numéro un en France.

L'offensive est d'abord sur le front des prix : les six bouteilles de 1,5 litre de Dasani seront vendues environ 2,60 euros, soit 20 % de moins que celles d'Evian. " Notre stratégie est celle du ni-ni : ni le premier prix des marques de distributeurs ou premier prix [un secteur trusté par Cristaline, qui a pris 18 % du marché en dix ans], ni celui des marques premium [Evian, Vittel, etc.], explique Eric Laurencier. Cristaline, l'eau parmi les moins chères du marché, coûte aux alentours de 14 centimes le litre soit **46 fois plus chère que l'eau du robinet à Paris** par exemple (0,3 centime le litre).

Cela facilitera le choix des Français : une eau rééquilibrée en minéraux qui reste à un prix accessible. " La première bouteille de Dasani sera remboursée lors de l'achat suivant : de quoi séduire les indécis.

Mais en France, un client a le choix entre 110 marques d'eaux plates, gazeuses ou aromatisées. La France est un marché mature où 94 % des foyers consomment en moyenne 148 litres par habitant, un record mondial juste derrière l'Italie. " La grande distribution privilégie les produits de niche qui créent des besoins par rapport aux nouveaux produits qui se partagent un marché déjà existant ", explique Jean-Noël Vieille, spécialiste des entreprises agroalimentaire à Aurel Leven.

Le deuxième handicap de Coca, c'est son absence de notoriété dans le domaine de l'eau. " Dasani débarque sur un marché ultraconcurrentiel dominé par deux leaders mondiaux, Danone et Nestlé, qui ont une sacrée longueur d'avance sur Coca, notamment en termes de réputation ", souligne Marcel Botton, PDG de Nomen, un des leaders européens de la création de noms de marques. Par ailleurs, " le groupe, accusé de favoriser l'embonpoint des Occidentaux, prétend changer son image en lançant une eau "fitness", rééquilibrée en minéraux. Mais elle risque d'avoir un sérieux problème de crédibilité ", analyse Serge-Henri Saint-Michel, professeur au Celsa et consultant en marketing et communication.

A l'instar de produits de luxe comme le parfum, l'eau est en train de devenir un produit d'image. Celui de la santé et du bien-être. Ce qu'on très bien compris les géants comme Coca et Pepsi, les leaders d'un marché en déclin. Les deux groupes qui possèdent chacun leur marque d'eau (Dasani pour l'un, Aquafina pour l'autre) veulent exploiter le filon de ce nouvel or liquide. Elles s'inspirent en cela du succès de Perrier, l'une des premières marques à avoir compris les enjeux marketing de l'eau avec ces mythiques pubs. "Perrier est devenu un symbole, explique Michael Bellas à la BBC, le patron du groupement des industriels des boissons en Grande-Bretagne, lorsque vous ouvrez une bouteille de Perrier, cela dit quelque chose de vous, de votre mode de vie. Un mode de vie, plus qu'une vulgaire bouteille d'eau.

Mais le choix du nom Dasani, décidé par Atlanta, laisse perplexe. Avec sa consonance italienne, il n'évoque ni une source particulière - l'eau vient de Chaudfontaine, en Belgique - ni une image de

LE VIDE POUCHES

fraîcheur. " De quoi rebuter les Français, pour qui eau de source rime avec naturel et pureté ", analyse Serge-Henri Saint-Michel. " La réussite d'une marque ne dépend pas seulement de son nom, nuance Marcel Botton, mais aussi de sa campagne de communication, et surtout de sa qualité. " Aux Etats-Unis, le lancement de Dasani en 1999 est resté un cas d'école dans les *business schools*. En deux ans, elle est devenue n° 2 derrière Aquafina (Groupe Pepsi). Reste à convaincre les Français. La bataille est loin d'être gagnée.

Coca réussi à convaincre la moitié des grandes surfaces a un mois du lancement. Pour la multinationale, l'enjeu est de taille : l'eau est son nouveau relais de croissance depuis que ses ventes stagnent dans les sodas sucrés (+ 5,1 % pour Coca-Cola en 2003, contre + 37 % pour les Coca *light* et + 30 % pour Nestea). Le géant d'Atlanta va donc sortir son artillerie lourde pour assurer le succès de Dasani en France. " Notre campagne de lancement sera novatrice et en phase avec l'époque ", promet Eric Laurencier, directeur adjoint de la communication de Coca-Cola-France. Fidèle aux habitudes de la marque, il refuse d'en dire plus.

Un spot publicitaire de cinquante-cinq secondes - une durée exceptionnellement longue - inondera le petit écran à partir de mai. Film publicitaire concocté spécialement pour l'Hexagone et inspiré de Jean-Luc Godard. Le slogan ? " Faisons-nous du bien chaque jour ". Car Coca-Cola se positionne sur le créneau du " bon pour la santé ". En France, un budget publicitaire de 20 millions d'euros aurait été prévu pour financer un vaste plan média (agence de publicité Lowe Alice).

Avant le lancement en France, la puissante machine se met progressivement en route. « Fuites » dans « LSA » _ l'hebdomadaire lu par tous les acheteurs de la grande distribution : avant même la mise à disposition du produit, l'artillerie « Coke » a déjà généré plus de 600 articles de presse.

Mais après les déboires du lancement au Royaume-Uni, le leader mondial des boissons non alcoolisées a préféré annuler une commercialisation programmée pour avril en France et pour mai en Allemagne. C'est au Royaume-Uni et non pas en France que le numéro 1 mondial des soft drinks et numéro 3 mondial de la flotte s'est pris les pieds dans le tapis. L' « *eau du robinet* » en bouteilles vendue « 3.000 fois plus cher » que la vraie est noyée sous les sarcasmes des médias britanniques. Ce raté sera suivi, trois semaines plus tard, par un autre, bien plus décisif car touchant à l'image de qualité du produit et à la sécurité alimentaire. Sans doute encore marqué par la crise des canettes contaminées en 1999, Coca-Cola décide « *volontairement* » de retirer les 500.000 bouteilles du marché britannique à cause de la présence, au-dessus du seuil légal, d'une substance chimique potentiellement cancérigène.

Coca juge l'affaire grave pour la Grande-Bretagne mais pas réhivitoire pour le reste de l'Europe, et notamment pour la France, où elle propose une Dasani différente, agrémentée de magnésium et de calcium. La filiale hexagonale maintient le lancement de Dasani, qui est en France, selon la terminologie officielle, une « *boisson à l'eau minérale naturelle rééquilibrée en calcium et en magnésium* » et qui provient d'une source belge.

Puis patatras ! Coca «suspend» sine die le lancement de sa nouvelle eau en Europe. «Le contexte était devenu moins favorable pour le lancement de Dasani en Europe», affirme sans rire un porte-parole de Coca. Qui précise que «la production de Dasani pour la France n'a pas encore commencé», et aussi que «la détermination et la motivation de nos équipes à nous développer sur la catégorie de l'eau en bouteilles en Europe et en France demeure intacte». Même punition pour l'Allemagne, où Dasani avait prévu une percée après le succès escompté en Grande-Bretagne et en France : suspension pure et simple.

«L'énorme erreur marketing de Coca n'est pas d'avoir vendu de l'eau du robinet aux Anglais, analyse Michel-Edouard Leclerc, le patron des Centres Leclerc. Cela arrive à tout le monde de mettre sur le marché un produit raté. En revanche, la grande faute de Coca sur le marché français, c'est d'avoir effectivement

LE VIDE Poches

différencié le produit, mais en conservant la même marque, Dasani. Parce que, depuis la semaine dernière, Dasani est forcément assimilée à du "château La Pompe".»

« Je ne comprends pas pourquoi ils veulent utiliser la même marque pour des produits différents _ eau purifiée et eau de source _ , surtout dans des pays, comme la France, où l'image de l'eau naturelle joue un rôle extraordinaire », observait le patron de Nestlé, Peter Brabeck, au moment où la presse britannique tournait Dasani en dérision. Bien que fabriquant eux aussi des produits purifiés comme Coca-Cola au Royaume-Uni et aux Etats-Unis _ ces eaux représentent deux bouteilles sur cinq dans le monde _, les groupes évitent, en Europe, de mélanger les genres. Lorsque Nestlé Waters utilise sa marque Aquarel sur des bonbonnes d'eau, il s'agit d'eau de source, et pas d'eau purifiée, même si la législation interdit de le mentionner clairement.

En retirant Dasani, Coca-Cola a peut-être voulu protéger une marque qui n'a pas eu le temps d'imprimer négativement les esprits. Après ces événements, elle n'a en effet qu'une notoriété de 2 % en France. *« Je pense que Dasani sera lancé en Europe après un court intervalle de temps. Il y a de bonnes chances qu'elle soit relancée au Royaume-Uni sous la forme d'une eau de source »*, estime le rédacteur en chef de la revue américaine « Beverage Digest ». *« Paradoxalement, suspendre le lancement en Europe peut être très positif pour l'image du groupe*, observe Georges Lewi, directeur général de High Co. Institute, centre de recherche et de formation sur la marque. *Cette décision montre au public que la "world company" est humaine, et donc faillible. Le consommateur a tendance à penser que l'on peut faire confiance à une entreprise disant : lorsque je fais une erreur, j'arrête.*

En savoir plus sur https://www.lesechos.fr/26/03/2004/LesEchos/19124-052-ECH_dasani--chronique-du-fiasco-de-coca-dans-l-eau.htm#qJCuuhdRCfgou0P4.99



Vingt-quatre heures de la vie d'une femme. Sans volcan, ni torrent impétueux jaillissant d'une montagne, ni bébés nageurs façon Ester Williams en miniature (Evian), gigotant dans une eau bleu azur... Pour son lancement hexagonal, Dasani, l'eau reminéralisée en calcium et magnésium du groupe Coca-Cola, créée en 1999 et déjà numéro deux sur le marché américain, a choisi un positionnement « segmentant », selon le jargon du secteur. En clair, différent. Certains adoreront donc, tandis que d'autres s'agaceront de ce film TV de cinquante-cinq secondes (également décliné en quinze secondes), poétique, baroque, lyrique, prévu pour avril-mai. A la fois furieusement maniéré et d'une extrême richesse créative et visuelle. Inclassable au regard des codes de communication du secteur, axés traditionnellement sur la santé, la vitalité, la jeunesse ou la minceur et non sur le « bien-être », notion éminemment vague et subjective. Mais, incontestablement, l'un des films publicitaires les plus intéressants de ces derniers mois.

LE VIDE POUCHES

Décliné sur la bande-son composée par Georges Delerue pour « Le Mépris », de Jean-Luc Godard, réalisé par le directeur de création Grégoire Delacourt, dont ce fut la dernière campagne pour l'agence Lowe, le spot fait plus qu'emprunter quelques notes de musique à la Nouvelle Vague : sur la trame d'une « *histoire simple* », selon l'expression de Vincent Bouin, responsable des projets « eau » chez Coca-Cola France, il narre, en quelques plans, la journée d'une femme (seule, avec sa fille au manège puis avec son mari à la maison). Le tout se décline sur fond de dialogues d'inspiration « godardienne » (« J'aime ta robe », « Il a plu mais il fait beau maintenant », « Je me sens bien »...), d'images ocres et bleutées (le négatif ayant été recolorié image par image par la réalisatrice Sarah Cox), de rires d'enfants, d'inscriptions graphiques et d'ombres chinoises...

Le traité visuel évoque la terre brûlée du Capri du « Mépris ». Mais aussi, par son graphisme, les génériques de Saul Bass pour Hitchcock (« Sueurs froides », « Psychose ») dans les années 60 ou de Maurice Binder pour les James Bond, et, plus récemment, l'ouverture du film de Steven Spielberg, « Attrape-moi si tu peux », conçu par les Français Olivier Kuntzel et Florence Deygas. Ce qui confirme, s'il le fallait, le retour du « trait » dans la publicité. Le film se clôt par une promesse : « *Faisons-nous du bien chaque jour. Dasani est l'eau qui nous apporte la juste quantité de minéraux essentiels* » puisque l'eau promet d'offrir, avec 1,5 litre, 33 % des apports journaliers recommandés (AJR) en calcium et magnésium... Tandis que la signature recommande : « *Un jour, une Dasani* ».

20 millions d'euros sur trois ans Déroutant ? Pas tant que cela lorsqu'on observe d'un peu plus près les ambitions de Coca-Cola France, qui s'est accordé un budget de 20 millions d'euros sur trois ans pour le lancement de Dasani : « *Obtenir, grâce à un discours sur le "bien-être au quotidien", radicalement différent des autres, une forte notoriété d'ici à la fin 2004 en instaurant une relation privilégiée, émotionnelle, entre le consommateur et la marque* », indique Grégoire Delacourt (Lowe). « *L'objectif est que, d'ici à un an, ce consommateur ait la sensation d'avoir toujours connu Dasani.* » Et d'offrir le plus rapidement possible, à cette « boisson à base d'eau minérale », un minimum de 2 % de part de marché. D'où le décalage délibéré de cette communication sur un marché français particulièrement encombré (lire encadré), tout comme la conception originale du packaging, associant blanc, bleu marine et noir. Et évoquant plus volontiers d'étranges profondeurs sous-marines que les couleurs pastel traditionnelles des eaux minérales classiques.