

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

Spécialités : Assurance
Banque
Professions immobilières

L'usage des calculatrices n'est pas autorisé

Économie générale et économie d'entreprise

Durée : 3 heures

Coefficients

2 : Assurance

2 : Banque

3 : Professions immobilières

Annexe : Le Monde « La Saga Perrier » - 29.09.2004

PREMIÈRE PARTIE : Travail méthodologique

Barème indicatif : 10 points

À partir de vos connaissances et de l'annexe, vous répondrez aux questions suivantes :

- 1.1. Précisez les différentes étapes de la croissance de l'entreprise Perrier, depuis sa création jusqu'à son rachat par le groupe Nestlé en 1992.
- 1.2. Identifiez et analysez les facteurs qui expliquent cette croissance.
- 1.3. Quelles ont été les décisions concernant Perrier qui ont été prises suite à l'OPA lancée par Nestlé Waters France en 1992 ? Expliquez les objectifs poursuivis.
- 1.4. Comment analysez vous la situation actuelle du groupe Perrier ?

DEUXIÈME PARTIE : Développement structuré

Barème indicatif : 10 points

Dans un développement structuré, vous traiterez le sujet suivant :

Pour les pays membres de l'U.E.M., les politiques économiques de relance sont-elles encore envisageables ?

LA SAGA PERRIER

A Vergèze dans le Gard, sur fond de suppressions d'emplois, la CGT de Perrier s'oppose depuis un an à la direction de Nestlé Waters. Le conflit illustre les difficultés de l'entreprise légendaire, où l'on est souvent salarié de père en fils, à s'adapter à un marché de plus en plus compétitif.

Aux portes de la Camargue, à mi-chemin entre Nîmes et Montpellier, le domaine de 75 hectares de la source Perrier de Vergèze, plus gros employeur du Gard (1 650 salariés), se visite comme un monument. Chaque année quelque 100 000 personnes, dont beaucoup de touristes étrangers, viennent y assister à un «spectacle industriel» plus mécanisé que *Les Temps modernes* de Chaplin.

Depuis une longue galerie vitrée surplombant les douze lignes d'embouteillage, on remonte la chaîne, du produit fini - les palettes sous film plastique prêtes à partir par camions, trains ou bateaux jusqu'au bout du monde - à la verrerie intégrée où la pâte en fusion tombe en continu dans des moules façonnant les célèbres bouteilles vertes. Dans ce royaume aseptisé d'où sont sorties 830 millions de bouteilles en 2003, l'automatisation est poussée à l'extrême. C'est tout juste si l'on peut apercevoir des silhouettes d'ouvriers ou de techniciens entre les chariots filoguidés et les robots capables d'assurer, à des vitesses vertigineuses, le remplissage, le bouchage, l'étiquetage et l'emballage.

C'est pourtant un problème très humain qui, depuis un an, agite la société. Un plan de restructuration prévoyant la suppression d'un quart des 4 100 emplois de Nestlé Waters France (qui regroupe également Vittel et Contrex, dans les Vosges) devrait entraîner, ici, le départ de 356 personnes. (...) La direction, de son côté, envisage toujours l'hypothèse d'une filialisation de Perrier et fait planer la menace d'une vente. Du coup, parmi les salariés, l'amertume est souvent aussi vive que l'inquiétude. «Dans cette partie de poker, Nestlé a beaucoup plus à miser que nous, soupire Mireille, employée chez Perrier depuis seize ans. La mondialisation libérale c'est ça : les profits passent avant les gens !» (...)

Il fallut l'intuition d'un médecin nîmois, Louis-Eugène Perrier, spécialiste du thermalisme, pour qu'en 1898 sa Société des eaux minérales boissons et produits hygiéniques de Vergèze sorte ses premières bouteilles.

Le gaz naturel est alors récupéré grâce à un système de cloches qui permet de restituer la composition originelle de la nappe souterraine (aujourd'hui l'eau et le gaz sont toujours pompés séparément puis remélangés). Lorsqu'en 1903 Saint-John Harmsworth, un jeune Britannique amoureux de la région, reprend l'entreprise, il a l'élégance de la rebaptiser Source Perrier et l'ingéniosité de donner aux bouteilles la forme des massues qu'il utilise pour sa gymnastique.

En 1905, le « champagne des eaux de table », premier slogan publicitaire, devient ainsi le fournisseur officiel du roi d'Angleterre. On boit du Perrier jusque dans les colonies britanniques. A la mort de Sir Harmsworth, en 1933, la source produit 19 millions de bouteilles par an.

L'épopée s'accélère en 1947 avec Gustave Leven, un jeune agent de change. Après avoir racheté la source, il lance un programme de développement appuyé sur la construction d'une usine puis, en 1973, sur la création de la Verrerie du Languedoc, qui permet de fabriquer les bouteilles sur place. Sa stratégie industrielle est vite relayée par des campagnes publicitaires imaginées par le vice-président, Jean Davray. Celui-ci met à contribution des artistes renommés. La boisson s'affiche comme « l'eau préférée des sportifs ». Jusqu'en 1984, le vainqueur de chaque étape du Tour de France se précipite sur sa petite bouteille devant les photographes. Et puis, Perrier délaisse le vélo pour parrainer d'autres

sports, plus élitistes, comme le tennis ou le golf. «Perrier c'est fou !» et autres campagnes «branchées» positionnent ce produit sans vertu particulière sur un créneau marketing plutôt chic. Aujourd'hui, il se vend au Japon cinq fois plus cher qu'en France.

Leader sur les marchés français et européens, Perrier peut s'attaquer à l'Amérique. En 1989, la «première marque d'eau minérale naturelle du monde» écoule ainsi 1,2 milliard de bouteilles l'an autour de la planète. C'est alors que survient le drame : un laboratoire américain débusque des traces infinitésimales de benzène dans quelques flacons. S'ensuit une fatale tempête médiatique. Le fait que le coup vienne du pays de Coca-Cola fait soupçonner un complot. On le saura bien plus tard, ces traces, naturellement présentes dans la source, n'auraient pas été bien filtrées en France à la suite d'une erreur humaine. 280 millions de bouteilles sont détruites et, avec elles, près d'un demi-siècle d'efforts. Les ventes s'effondrent. La reconquête de l'Ouest sera laborieuse.

Deux ans plus tard, Nestlé, premier groupe agroalimentaire mondial (250 000 salariés), lance une OPA et, moyennant 1,9 milliard d'euros, met la main sur le groupe Perrier qui, grâce à Gustave Leven, possède 110 sociétés parmi lesquelles Contrex, Vittel, Volvic, Thonon et Saint-Yorre. Les lois de la concurrence l'obligent à recéder une partie de ces marques-phares mais, selon un syndicaliste, «Nestlé a fait une très bonne affaire en dépeçant le groupe d'une multitude de petites marques, notamment aux Etats-Unis ».

Dans les turbulences actuelles, la direction de Nestlé Waters France garde un profil bas. On sait cependant qu'en produisant 3,5 millions de bouteilles par jour dont 45 % sont exportées dans 130 pays, Perrier, dont les comptes n'ont pas été publiés depuis 2000, a renoué avec les bénéfices en 2001. Considérant que la rentabilité de Vergèze est trop faible - il faudrait, selon elle, trois fois plus de personnel en France qu'en Italie (où elle détient San Pellegrino) pour produire le même volume d'eau - la multinationale helvétique souligne que Perrier ne représente que 5 % des ventes de sa branche eau. «Ils feignent ainsi d'ignorer l'image très porteuse de la marque pour exercer un chantage à la cession, mais quand on veut vendre sa voiture, on ne crie pas sur les toits que le moteur est foutu», observe un technicien en soulignant que Nestlé n'a «sûrement pas envie de repasser ce fleuron à l'un de ses concurrents : Danone, Castel ou Coca-Cola».

Reste la perspective d'une cession à des fonds d'investissements étrangers, un scénario particulièrement redouté des salariés. Déjà, depuis le rachat par Nestlé, quatre plans sociaux ont «dégraissé» les effectifs du site de Vergèze de 800 personnes, y compris des chercheurs et des ingénieurs. Dans le même temps, de lourds investissements ont été effectués pour lancer, en 2001, la mise en bouteilles de plastique. Cette mutation nourrit les craintes des 520 salariés de la Verrerie du Languedoc (filialisée). L'un des deux fours de la verrerie doit d'ailleurs être réhabilité et modifié afin de permettre une diversification dans la fabrication de bouteilles de vin, débouché évident pour un site entouré de vignes.

Parallèlement, la bataille de l'eau légère s'est traduite par le lancement de nouveaux produits : Perrier fluo - une boisson aromatisée en bouteilles multicolores - et l'Eau de Perrier, moins gazeuse, capable de rivaliser sur les tables avec la Badoit. A l'ombre de cette saga industrielle prise en marche par Nestlé - qu'avec l'accent on prononce ici « Nezlé » -, s'est écrite une aventure ouvrière qui a irrigué tout le sud d'un département où le chômage atteint 14 %. Si les salariés sont éparpillés dans une dizaine de villages, où les petits lotissements abondent, ils n'en ont pas moins permis au terroir de jouir, depuis des décennies, d'une relative prospérité dont témoignent, par exemple, l'avenante rue piétonne, la salle polyvalente et le petit cinéma de Vergèze.

Robert Belleret

« Le Monde » 29.09.04