

ECONOMIA Y NEGOCIOS

BANCO "VERDE" EN ALEMANIA, página 52 ■ UN TRIMESTRE BRILLANTE, página 53 ■ UN ALEGATO "ANTI-OPAS", página 54 ■ SIMPLEMENTE MOËT & CHANDON, página 55 ■ LAS DUDAS DE ANTHONY SAMPSON, página 56

El "holding" francés pretende dominar el mercado español a medio plazo

El agua de Perrier salpica al Vichy Catalán

Las aguas minerales bajan movidas en España. La multinacional Perrier ha decidido pasar al ataque y no ha dudado en adquirir el 6,6% del capital de la centenaria firma Vichy Catalán, S.A., por lo que ha pagado 280 millones de pesetas. Esta rápida y controvertida operación supone un paso más en la

estrategia expansiva del grupo Perrier, un holding dotado de una dimensión mundial tanto por su facturación -350.000 millones en 1987- como por su penetración en más de 100 países. Su producto-estrella es, sin duda, el agua mineral Perrier, que sólo se produce en Vergèze (Francia).

El grupo Perrier, un imperio que facturó 350.000 millones en 1987 con un beneficio antes de impuestos de 10.000 millones de pesetas, es sobradamente conocido en el mundo por sus aguas Perrier y Vichy Celestins, pero también por sus productos de dietética, por sus instalaciones balnearias en la ciudad de Vichy y por sus líneas de cosmética, artes gráficas, por los chocolates Lindt, los lácteos y quesos Roquefort, así como por diversas firmas inmobiliarias y financieras. Ahora, este grupo ha puesto sus ojos en España, donde pretende dominar el mercado de las aguas. Y lo ha hecho no sólo entrando comercialmente con sus productos exportados desde Francia -la semana próxima se presenta en Barcelona el agua Perrier- sino buscando un posicionamiento en el sector productor español. Su último y más sonado "golpe", que hoy anticipa «La Vanguardia», es la compra del 6,6 por ciento de la centenaria firma Vichy Catalán, S.A., con manantiales en Caldes de Malavella (Girona), por un importe cifrado en 280 millones de pesetas.

Esta operación de Perrier viene a consolidar la estrategia de este grupo en nuestro país, que comenzó su introducción hace diez años con la participación -que hoy alcanza el 70 por ciento del capital- en las aguas San Narciso, Viladrau e Imperial.

Dominar el mercado

Según ha manifestado a este periódico el consejero delegado de Perrier España, Miquel Rodríguez Admettler, el mercado español de aguas es muy interesante por su crecimiento actual y futuro. "Al igual que en Estados Unidos o en la CEE, en España las aguas minerales se pondrán de moda", asegura Rodríguez Admettler, quien añade que los primeros objetivos del grupo francés apuntan a controlar en dos años un 10% del mercado español que actualmente es, entre aguas con y sin gas, de 940 millones de litros anuales. Un mercado en alza, que se estima se puede triplicar en el curso de los próximos diez años.

La venta a Perrier de ese paquete minoritario de Vichy Catalán ha levantado un fuerte revuelo en el seno de la empresa de Caldes de Malavella. Los accionistas mayoritarios alegan que la operación es revocable por hallarse en contradicción con un pacto de sindicación de acciones que obliga -según el artículo 12 de los estatutos de Vichy Catalán, S.A.- a que cualquier transacción de acciones sea ofrecida primeramente a los propios accionistas de la empresa. Si esa versión prosperase, el futuro de la operación de compra-venta podría estar en peligro. Porque, pese a haberse satisfecho 280 millones por esas acciones, la sociedad Vichy Catalán no piensa reconocer a los nuevos accionistas y ha declarado que la operación es contraria a Derecho. Los directivos de Perrier alegan haber estudiado con detenimiento el tema y haber aprovechado una indefinición en el redactado del pacto de sindicación. Por ello, han llevado adelante una compra que consideran plenamente normal y legal. Posiblemente este enfrentamiento deba solventarse mediante un litigio judicial que dilucide la validez o no de la operación.

Sociedad codiciada

Vichy Catalán ha sido siempre una sociedad codiciada. Cabe recordar que hace pocos meses, su administrador, Joan Renart, manifestaba que la firma no estaba en venta, a pesar de las muchas propuestas de compra recibidas. Vichy Catalán es una empresa con un capital de 199,8 millones de pe-



La adquisición del 6,6 por ciento de Vichy Catalán puede llevar a un largo litigio

El grupo francés quiere conseguir en dos años el 10% del mercado español de aguas

Perrier tiene ya el 70 por ciento de San Narciso, Viladrau y Agua Imperial

Miquel Rodríguez Admettler, entusiasta consejero delegado del grupo Perrier en España, pretende dominar a medio plazo el mercado de las aguas minerales en nuestro país. Un mercado que, según fuentes del sector, puede triplicarse en unos años y para el cual Perrier ya está posicionado

setas; su volumen de giro en 1987 alcanzó los 1.636 millones de pesetas y sus beneficios antes de impuestos fueron 464 millones. Considerado como grupo que incluye a otras marcas (Fontdor, Caldes de Malavella, Les Creus) y líneas de negocio distintas (balneario de Caldes, distribución de los zumos alemanes Granini, etcétera) los volúmenes de facturación ascendían a 2.500 millones y las ganancias a 700 millones en 1987. Sin embargo, lo que no ha podido evitar la firma de Caldes ha sido que Perrier convenciera a seis accionistas disidentes -Vichy Catalán es una empresa que tiene el capital muy repartido entre unas treinta

familias catalanas, de las que sólo una posee más del 20% - para que vendieran su participación.

Agua sin sales

Situándonos a nivel mundial, la pieza básica del holding Perrier son las bebidas, que suponen el 50% del volumen facturado en 1987. Dentro de este capítulo destacan las aguas minerales, que alcanzaron un volumen de 3.000 millones de botellas en 1987, de los cuales 1.100 millones correspondían a la marca Perrier y el resto a otras marcas del grupo.

El agua Perrier se produce únicamente a partir de las fuentes

subterráneas de Vergèze, en el sur de Francia, donde existe un enorme manantial del que ya había constancia en tiempos de Aníbal. El agua que se extrae del mismo tiene como característica su bajísimo contenido en sales y residuos minerales y la presencia de un gas carbónico natural.

Esta agua comenzó a comercializarse en 1902 y desde el principio trató de unir sus buenas condiciones naturales con una imagen prestigiosa y distinguida. La comercialización de Perrier y la creación de su botella característica las realizó el británico sir John Harmsworth, propietario de la empresa tras la adquisición de los

manantiales al doctor Perrier. Gracias a los contactos y al sentido del marketing de sir John, Perrier llegó a vender 20 millones de botellas en los años treinta. El sucesor en la propiedad y la dirección de la empresa, el francés Gustave Leven, dio en la década de los cuarenta un gran impulso a la casa, que decidió abandonar su imagen británica para pasar a ser uno de los símbolos de la "grandeur" francesa en el mundo. La clave del éxito de Perrier en los años sesenta y setenta radicó en la fuerte expansión internacional. Baste decir que hoy los 1.100 millones de botellas de Perrier se venden en 105 países del mundo.

El desbordante éxito de Perrier en Estados Unidos, país que consume 400 millones anuales de botellas de esta marca, es un caso que se estudia en las "management schools", como ejemplo de marketing exitoso. El éxito tuvo como base la imagen que este producto supo transmitir al consumidor norteamericano.

En un país auténticamente obsesionado por la salud y la dietética y que además siente pasión por todo lo francés, la estrategia empleada fue lanzar una bebida francesa extremadamente saludable por su contenido y elitista por su estilo y precio. Tomar un Perrier es, en Estados Unidos -también es la estrategia que siguen en la CEE y ahora en España- acceder a una categoría "superior" de refresco. No se vende un agua mineral, sino "algo más" por lo que los distinguidos consumidores están dispuestos a pagar el doble de lo que cuesta un agua corriente.

Otros productos

Pero Perrier es sólo una de las marcas del grupo. Vichy Celestins es la segunda marca -"es el genuino, el auténtico Vichy", enfatiza con fuerza Rodríguez Admettler-, un agua muy acreditada pero distinta en relación a Perrier, por cuanto Vichy es un producto que también tiene gas natural, pero es más mineralizado. Tomando conjuntamente a Perrier y Vichy, estas marcas del holding dominan casi el 80% del mercado francés de aguas con gas en Francia; el grupo es también líder del mercado de aguas sin gas, gracias a sus marcas Contrexville y Volvic (42% del mercado sin gas), con lo que en conjunto, el holding Perrier tiene el 55% del mercado de aguas en Francia. Junto a esta actividad, el grupo se ha diversificado también hacia las bebidas refrescantes (Oasis), las colas y tónicas (embotella en Francia la Pepsi Cola y la tónica Gini) y en gaseosas y limonadas (Psichtt). El holding tiene filiales en nueve países como empresas dedicadas únicamente a la importación y distribución de sus aguas. En Estados Unidos, el grupo Perrier tiene también sus propias marcas y manantiales locales, dominando el 32% del mercado de aguas de aquel país.

Urbanismo y balnearios

El proyecto estrella de Perrier en la actualidad tiene su centro en la ciudad francesa de Vichy, población-balneario que se caracteriza por sus saludables aguas termales.

Allí, junto a los manantiales de agua Vichy Celestins, afloran una gran diversidad de aguas termales con propiedades curativas, muy especialmente indicadas para el aparato digestivo y el reumatismo. Aprovechando la oleada de interés por la salud que se vive en el mundo desarrollado, el holding Perrier ha emprendido un gran proyecto urbanístico-inmobiliario en Vichy que comportará una inversión global de 2.000 millones de francos (40.000 millones de pesetas). Con ella, se convertirá en el plazo de cuatro años a la antigua ciudad-balneario en un atractivo centro médico-lúdico de renombre internacional. El proyecto implica la construcción de hoteles, apartamentos, dos campos de golf, nuevas instalaciones deportivas, culturales, sanitarias y termales así como la remodelación y mejora de las existentes. Se trata de captar ese gran mercado de personas de alto poder adquisitivo interesadas en combinar unas vacaciones agradables con unos controles y curas específicas para su salud.

ALBERT BASSOLS

El puente sobre aguas turbulentas hasta 1992

La escaramuza de Perrier por Vichy Catalán no es sino una más de las operaciones habituales que se producirán de aquí a 1992, cuando sea una realidad el mercado único europeo. Con independencia de los métodos de unos -el "approach" de Perrier parece cargado de clandestinidad- y de las lagunas de los otros -a pesar del manto de la historia, ¿qué nos parecería una "Sangría Provenzal", pongamos por caso?-, es evidente que la fuerza del marketing se va a dejar sentir en los próximos años.

Porque el peso de la marca se está demostrando como un arma decisiva. Sin dudar de las cualidades diuréticas del agua Perrier, es evidente que la multinacional francesa ha promocionado su marca vendiendo otras cosas: una forma de culto al cuerpo, una "copa" sin alcohol y, desde luego, el toque clásico de distinción y elegancia de nuestros

vecinos del norte. Esa estrategia, que les ha procurado un éxito arrollador en los Estados Unidos, puede también extenderse a Europa y, en este contexto, el mercado español es muy apetecible.

Por contra, el concepto y desarrollo de la imagen de Vichy Catalán ha ido más en la línea del buen paño que en el arca se vende. Otras aguas han efectuado en España masivas campañas de publicidad, mientras que Vichy Catalán ha preferido la sobriedad del que se sabe poseedor de un producto único.

Es asimismo evidente que ambos conceptos se pueden complementar. El magno complejo dedicado al ocio proyectado por Perrier en Vichy responde a la misma idea que el ya existente, salvando las distancias, de Vichy Catalán en Caldes de Malavella.

Pero el problema supera las peripecias de este episodio concreto para erigirse en sintomático de la situación por la que van a pasar muchas empresas sanas de capital íntegramente español: atender a un mercado más amplio, salir fuera por calidad y por marca, o resignarse a ser "cortejadas" permanentemente por firmas transnacionales.

Naturalmente, hay mecanismos para prevenir estos "cantos de sirena" más o menos hostiles. En el paraíso de la libre empresa, los Estados Unidos, muchas empresas han optado por convertirse en "privadas". (En ese país, por empresa pública se entiende aquella cuyas acciones cotizan en bolsa.) El resultado es que, entre fusiones y "buy-outs", cada vez hay menos títulos en el mercado.

En definitiva, puede llegar un día en que hablemos de empresas simplemente "europeas", en el que las distintas regiones y sociedades de esa Europa sin fronteras se especialicen en lo que hacen mejor.