

Special.T, nouveau laboratoire de Nestlé



Avec Special.T, Nestlé veut reproduire dans le monde du thé le succès rencontré dans celui du café avec Nespresso. Cette fois, il mise sur une stratégie 100 % Web. Une double gageure pour le groupe suisse, jusqu'à présent absent du marché de la boisson la plus consommée au monde après l'eau.

C'est en France que Nestlé a choisi de lancer Special.T, en septembre 2010, sous la houlette de Henk Kawkman, qui avait déjà été impliqué dans Nespresso. Dès le mois d'octobre, la marque est présentée en grande pompe sur le prestigieux salon du chocolat. Elle est introduite l'année suivante en Suisse, puis en 2012 en Allemagne, en Autriche et au Benelux et enfin, l'an dernier, beaucoup plus loin – dans le pays du thé – au Japon. Pourquoi d'abord en France ? Parce que c'est dans l'Hexagone que l'on trouvait « une pénétration de machines très élevée et, en même temps, une grande sensibilité au design », explique Pascal Lebailly, *chief executive officer* de Special.T. Si elle n'y était pas la plus forte, la consommation de thé était déjà « correcte » en France. Le Français reste en effet un consommateur moyen en Europe : si les Britanniques demeurent les premiers en volume, les Allemands sont plus avertis et présentent une consommation en valeur supérieure. Mais « le marché du thé était en train de se réveiller en France ». L'originalité de ce lancement est qu'il n'a reposé, dès sa naissance, que sur le Web. Certes, durant deux ou trois années, Special.T a pu profiter d'un espace spécifique dans des boutiques Nespresso pour mieux se faire connaître, mais « il s'agit de deux marques vraiment différentes », insiste Pascal Lebailly. Reste néanmoins que le rapprochement avec Nespresso est loin d'être fortuit... Le succès phénoménal de celui-ci a forcément constitué un précédent de taille.

Un « by Nestlé » revendiqué

Mais pourquoi le thé ? Que vient faire Nestlé dans cette affaire – largement dominée par Unilever avec Lipton – alors qu'il a déjà maille à partir avec le café, le chocolat, les céréales, les eaux... ? « Le thé entre complètement dans la stratégie du groupe », explique Pascal Lebailly, *en raison de ses vertus nutritionnelles : de plus, c'est la boisson la plus bue au monde après l'eau.* » Bref, le leader mondial de l'agro-alimentaire ne pouvait être totalement absent d'un tel marché ; d'où le « by Nestlé » qui est ajouté au logo de la marque Special.T. « Au Japon où nous venons d'arriver, c'est un critère d'achat prioritaire que les acheteurs considèrent comme une caution très forte », explique Pascal Lebailly.

Le principe de Special.T reste en grande partie inspiré de Nespresso. Il repose sur une machine permettant de préparer du thé à partir de capsules en aluminium qui préservent ses feuilles des agressions extérieures. La gamme proposée est très large, mêlant diversité des origines (Ceylan, Inde, Chine, arbuste rooibos d'Afrique du Sud...), des parfums, des moments de consommation, et allant jusqu'à englober des tisanes biologiques. La machine à thé permet de garantir une infusion adaptée à chaque référence (dont elle reconnaît la capsule).



« Les consommateurs amoureux du thé voulaient leur machine », résume Pascal Lebailly, *même si sa légitimité peut paraître moins évidente que pour le café.* » Entre les spécialistes, férus de thé en vrac et adeptes du rituel de la théière, et les amateurs de sachets, privilégiant la praticité mais subissant une qualité moyenne et une largeur de gamme restreinte, Special.T prétend apporter un juste milieu, associant une qualité garantie par les meilleurs approvisionnements et une simplicité d'obtention permise par une machine certifiant une qualité constante. Alors que beaucoup de consommateurs ne savent pas vraiment préparer le thé et peuvent être déçus par une dégustation aléatoire, « Special.T apporte l'assurance d'accéder rapidement à un thé de très bonne qualité », vante Pascal Lebailly.

Dans le thé, un des insights qui ressortait était la crainte de l'ennui, le regret qu'il y ait peu de nouveauté, un besoin de jeunesse.

Et de résumer: « nous venons en complément pour favoriser les découvertes des consommateurs de sachets et apporter un gain de temps à ceux du vrac ».

Un marché en pleine révolution

Mais ce complément était-il tant attendu? Oui, selon Pascal Lebailly: « dans le thé, un des insights qui ressortait était la crainte de l'ennui, le regret qu'il y ait peu de nouveauté, un besoin de jeunesse: nous sommes arrivés avec des blends spécifiques et des concepts surprenants ». Résultat: la concurrence a évolué et, surtout, la clientèle de thé a rajeuni, avec un développement du nombre de consommateurs âgés de moins de quarante ans, ce qui n'est pas si mal sur ce marché. « Le marché du thé est en pleine révolution et monte en qualité », se réjouit Pascal Lebailly.

Qui ne va pas jusqu'à dévoiler de chiffres sur les performances de Special.T, libérée de certaines contraintes concurrentielles par son canal de distribution. « Nous n'avons pas à rougir de nos performances par rapport aux marques », se borne à commenter Pascal Lebailly, lâchant toutefois: « si nous nous permettons de nous lancer au Japon, c'est

Et si Special.T devait
avoir à affronter la concurrence
qui se lance à l'assaut de
Nespresso? « Ce serait
une consécration ! »



Une stratégie d'éditions limitées en cohérence avec un marché de variété.



Une machine qui adapte l'infusion à chaque produit en reconnaissant la capsule.

que nous avons atteint nos objectifs ». Pourtant, avec un prix de 119 euros par machine, certains jugeaient le projet par trop élitiste pour convaincre de remplacer une bonne vieille bouilloire par un produit high-tech: « Special.T est une marque premium et s'adresse à une certaine cible, reconnaît Pascal Lebailly, mais dans nos réunions de consommateurs, nous n'entendons pas de protestation particulière à ce sujet ».

Une marque 100 % Web

De plus, la marque n'entre pas dans le jeu commercial classique et ne s'expose pas, de ce fait, à des comparaisons de prix trop frontales. Profitant d'une optimisation des investissements, le Web a été un pari dès l'origine: « Special.T est la première marque 100 % Web, se félicite Pascal Lebailly, elle profite de l'essor des commandes sur Internet, et ce n'est qu'un début ». Ce qui n'empêche pas la marque de recourir aux médias classiques, télévision en tête, avec des campagnes de communication très oniriques dans lesquelles « la magie a un impact très fort ». À cela s'ajoutent des opérations de CRM classiques et de fidélisation des consommateurs. Et une stratégie délibérée d'éditions limitées: « le thé est un marché de variétés, explique Pascal Lebailly, il lui faut de la nouveauté en permanence ». Mais le jeu en vaut la chandelle, puisqu'un tiers environ de ces éditions limitées rejoint ensuite la gamme permanente.

Autre originalité au sein d'un groupe de la taille de Nestlé, Special.T fonctionne comme une start-up, avec une équipe, basée à Lausanne, d'une vingtaine de salariés seulement – sans compter les moyens de production dédiés dans l'usine vaudoise d'Orbe. Lancé en 1985, Nespresso avait mis dix ans avant de décoller véritablement. « Aujourd'hui, nous bénéficions du fait que le système est bien connu », reconnaît Pascal Lebailly. Et si Special.T devait avoir à affronter la concurrence qui se lance à l'assaut de Nespresso? « Ce serait une consécration ! » ■