

# Boissons gazeuses, le big-bang !

ENTREPRISES

Janvier 2019



by:

**Ghassan Wail El Karmouni**



Le principal embouteilleur de Coca-Cola au Maroc connaît des difficultés sur le marché local et serait sur le point d'être cédé. Une situation qui présage une reconfiguration totale du secteur des boissons gazeuses. Détails.

Qu'advient-il de la présence de North African Bottling Company (NABC) au Maroc? Comme a pu le constater Economie Entreprises, le principal embouteilleur de Coca-Cola au Maroc a procédé en août 2018 à une première baisse de son capital social: près de 95 millions de dirhams ont été reversés aux actionnaires.



Par ailleurs, le compte débiteurs divers de la holding est passé de 228 millions de dirhams à 2 millions... laissant supposer que l'entreprise est en train d'être siphonnée. Ces décisions managériales interviennent en concomitance avec une baisse d'activité générale du marché des boissons gazeuses au Maroc et une dégradation de la rentabilité de NABC. C'est aussi en 2018 qu'arrive à terme la clause de non-concurrence sur le marché des boissons gazeuses qui a été signée entre Equatorial Coca-Cola Bottling Company (ECCBC) – la maison-mère de NABC, propriété du family office catalan Cobega – et Castel, la maison-mère de la Société des Brasseries du Maroc via la Marocaine d'Investissements (MDI).

### **Marché hyper concurrentiel**

En 2003, lors de la cession par Castel de la SCBG (Société Centrale des Boissons Gazeuses) – alors principal embouteilleur de Coca-Cola au Maroc – à Equatorial Coca-Cola Bottling Company (ECCBC), active dans 13 pays africains dont le Maroc, le groupe français avait en effet garanti aux Espagnols sa neutralité sur le marché des sodas. L'arrivée à échéance de cette clause rouvre le marché marocain au géant mondial Castel, déjà largement implanté en Afrique soit avec ses marques propres (Youki, Top) soit en tant qu'embouteilleur direct pour la compagnie d'Atlanta, soit à travers un complexe jeu de prises de participation. Avec 20 millions d'hectolitres de boissons – aussi bien de la bière que du vin et diverses boissons – écoulés sur le continent, le groupe Castel est un géant réalisant en Afrique près de 90% de son chiffre d'affaires, soit près de 6 milliards d'euros. Son arrivée sur le marché des boissons gazeuses ne peut que susciter des craintes.

D'autant que NABC souffre déjà d'une très forte concurrence et de l'érosion de ses ventes à cause de l'atomicité du marché et de la baisse de la consommation. Au Maroc, une vingtaine de groupes producteurs se partagent un marché des sodas éclaté pesant près de 6 milliards de dirhams, et dans lequel les trois embouteilleurs de Coca-Cola se taillent la part du lion avec plus de 80% de parts de marché. Un leadership qui voit NABC, le plus gros des embouteilleurs de la marque d'Atlanta, dominer la région Centre avec 4 usines, tandis qu'Atlas Bottling Company (ABC) détenue par le groupe Diana Holding se positionne dans les régions Nord et Oriental, et la Société des Boissons Gazeuses du Souss (SBGS), propriété du groupe détenu par la famille Belhassan, opère dans la zone Sud à partir d'Agadir.

De plus, des évaluations récentes indiquent que le marché des boissons gazeuses ne cesse de baisser. Selon, un insight réalisé par le cabinet Nielsen en octobre 2018, dont Economie Entreprises a pu se procurer une copie, les boissons gazeuses sont le produit agroalimentaire dont la consommation a le plus baissé en un an. Sa dégringolade de 11,7% en 2018 (en glissement annuel à fin septembre), juste après les jus (-13,1%) et avant le lait (-10,5%) s'inscrit dans une tendance profonde qui est en marche depuis quelques années déjà. La région Centre où est installée NABC, premier bassin de consommation au Maroc, est particulièrement touchée par la baisse de la consommation. En effet, les tendances du marché connaissent un shift important avec un consensus de plus

en plus large sur le lien entre la consommation de sucre (via les sodas notamment, mais pas que) et l'augmentation des maladies liées au diabète et à l'obésité. Un phénomène qui a engendré une montée en puissance des campagnes de sensibilisation et d'éducation aux dangers du sucre. «Aussi bien à la télévision qu'à la radio, des émissions de forte audience n'ont cessé de prévenir contre les 'poisons blancs' et d'insister sur la nécessité de baisser la consommation des produits à forte teneur en sucre, notamment les boissons», témoigne un opérateur sous couvert de l'anonymat. A ce changement d'habitudes de consommation des Marocains, notamment en milieu urbain, s'ajoute une érosion des marges réelles due à la concurrence par les prix des boissons locales low-cost portées notamment par des opérateurs marocains. C'est le cas de VCR-Sodalmu, filiale d'Unimer, qui propose via sa marque «Ice» des boissons à des prix défiant toute concurrence, et qui monte en puissance ces dernières années dans la région proche de son usine de Berrechid. Avec plus de 500 millions de dirhams de chiffre d'affaires, le petit Poucet des embouteilleurs nationaux est en train de gagner des parts du marché, notamment dans les zones rurales, grâce à une recette simple: beaucoup de sucre et de gaz. Une combinaison qui provoque un sentiment de satiété à bas prix, faisant de ses boissons multicolores un complément alimentaire et un produit de consommation courante dans les couches les plus populaires.

Résultat, malgré un chiffre d'affaires de plus de 4 milliards de dirhams en 2017, les embouteilleurs de NABC sont déficitaires, avec un résultat net de -9 millions de dirhams. Une tendance qui date d'au moins 3 ans d'après ce qu'a pu vérifier Economie Entreprises en examinant les comptes de l'entreprise fournis par l'agence d'information économique InfoRisk. Selon une source proche de l'entreprise, le déficit des embouteilleurs de Cobega au Maroc devrait ainsi, en 2018, culminer à 160 millions de dirhams. Une érosion des marges que risque d'aggraver notamment la nouvelle taxation des boissons sucrées votée pour la Loi de finances 2019, alors même que leur chiffre d'affaires dépend à 84% des revenus de Coca-Cola.

### **NABC cédée?**

Dans ce contexte, NABC et sa maison-mère Cobega seraient-elles tentées de se retirer du marché marocain des sodas? Selon les informations recueillies par Economie Entreprises auprès d'un proche du groupe espagnol, «avec son repositionnement sur le marché européen, la co-présidente de Cobega, Sol Daurella Comadran, aurait émis le souhait de se focaliser sur le marché européen des sodas et les filiales agroalimentaires du groupe plutôt que sur le marché africain». Une option en phase avec les nouvelles orientations de la famille Daurella (voir encadré).

Selon nos sources, au moins deux tentatives de cession auraient eu lieu ces dernières années aussi bien auprès d'un opérateur local que d'une multinationale. Ce qui expliquerait par ailleurs certains actes managériaux allant dans le sens de l'imminence du désengagement d'Equatorial Coca-Cola Bottling Company du Maroc. Un mémorandum d'entente aurait même été signé avec un grand opérateur national de sodas pour reprendre l'activité de NABC. «La Due Diligence

menée aurait décelé des incompatibilités au niveau de la gouvernance et de la conformité industrielle, ce qui aurait refroidi l'acheteur», nous affirme une source proche du dossier. Et de préciser: «Dans un secteur qui brasse beaucoup d'argent liquide, des failles auraient été détectées dans le système NABC...» Pour notre source, la mise en lumière de certains désalignements auraient non seulement précipité le départ de l'ancien patron des usines en mai 2015, mais aussi l'éloignement par la co-présidente de Cobega, Sol Daurella, de son frère Alfonso Líbano Daurella, président d'Equatorial, et qui se chargeait directement du suivi des activités du groupe catalan en Afrique du Nord. Autre conséquence du flop de l'opération de cession des activités du groupe ibérique au Maroc, un désengagement des activités logistiques de Cobega en faveur de Diana Holding via Atlas Bottling Company (ABC). Un signal stratégique fort de désengagement pour l'entreprise espagnole qui avait justement commencé son activité durant les années 50 dans la logistique et la distribution.

#### Activités (encore) stratégiques

Contactés par Economie Entreprises, ni la direction général de NABC ni son département de communication n'ont donné suite à nos questions.

Toutefois, selon une source bancaire, «la surface financière et le niveau d'endettement de l'acquéreur potentiel sont des raisons suffisantes pour faire capoter le deal. NABC est une entreprise particulièrement importante, ce qui rend une opération de ce genre trop grande pour cet opérateur national compte tenu de ses fondamentaux». Et d'ajouter: «Seul un recours à l'equity avec des partenaires européens ou américains aurait rendu une opération du genre possible». Après avoir allongé un milliard de dirhams en 2003 pour le rachat de la Société Centrale des Boissons Gazeuses, Cobega a dû investir autant pour rassembler trois autres embouteilleurs sous la marque NABC, dont le capital social tourne autour de 1,5 milliard de dirhams. Cela donne une indication sur le montant à mettre sur la table pour intéresser les Espagnols.

#### Castel à l'affût

Une source du groupe Castel basée en Afrique de l'Ouest affirme par ailleurs que le géant français serait intéressé par les capacités industrielles africaines de Cobega. Le groupe, qui a été contraint de céder l'activité d'embouteillage de soda leader du marché marocain en 2003 à cause d'un désaccord avec la firme d'Atlanta, pourrait ainsi marquer son grand retour sur le marché national tant avec la marque rouge et blanche qu'avec ses autres produits. «Avec l'acquisition dernièrement de Sevam, Castel peut en outre faire jouer les complémentarités industrielles et rentabiliser son monopole de fait dans la production de bouteilles en verre, que ce soit sur le marché de l'embouteillage de sodas au Maroc ou à travers l'export en Afrique», analyse un opérateur du secteur. Une remarque d'autant plus judicieuse au regard des conditions extrêmement sévères de la firme d'Atlanta quant aux normes de «scuffing» (éraflures), favorisant un renouvellement permanent du stock de bouteilles en verre. Pour le groupe français, un positionnement sur les usines de NABC pourrait être opportun en termes de compétitivité-coût de la marque et conforter ainsi les marges de la

filiale marocaine de Castel récemment rebrandée «Société des Boissons du Maroc». S'il venait à se confirmer, ce scénario aux allures de reconfiguration majeure des cartes ferait l'effet d'un big-bang dans le secteur.

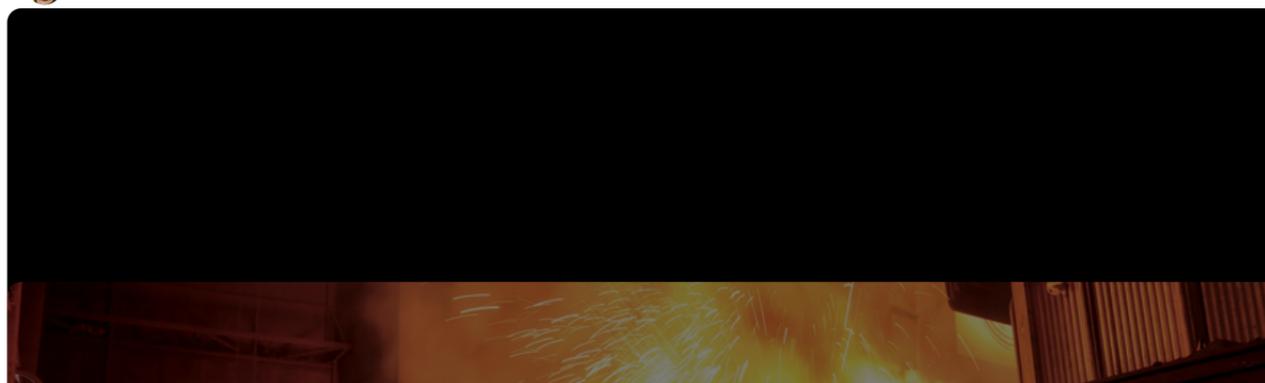
## La galaxie Cobega s'aligne.

Ces dernières années, le groupe propriété de la famille Daurella a connu des transformations majeures. Après la fusion de 8 embouteilleurs en Espagne et au Portugal, Cobega participe à la concentration des activités d'embouteillage en Europe à la faveur du renforcement de son partenariat avec The Coca-Cola Company. La famille a pu détenir 19,3% de la capitalisation boursière de l'entreprise Coca-Cola European Partnerships (CCEP) réunissant 4 embouteilleurs de Coca-Cola positionnés sur 13 pays européens dont l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni, les Pays-Bas, la Norvège, la Suède, l'Espagne, etc. La famille prend ainsi le contrôle, via Sol Daurella nommée présidente, du premier embouteilleur indépendant de Coca-Cola au monde. En 2016, selon la presse ibérique, les quatre branches de la famille Daurella ont créé une nouvelle société de portefeuille qui ramasse la plupart de leurs participations. En plus des participations boursières dans CCEP, l'entreprise détient 70% d'Equatorial Coca-Cola Bottling Company implantée dans 13 pays africains. Le groupe – dont l'activité est positionnée essentiellement en Europe de l'Ouest, du Sud et de l'Est – a par ailleurs ramassé dans un seul portefeuille ses participations dans 144 entreprises spécialisées aussi bien dans la banque (Banco Santander), la distribution, l'agroalimentaire (Nespresso) ou la gestion d'actifs. Selon la presse espagnole, les 144 filiales du groupe Cobega ont réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de 3,6 milliards d'euros, dont 2,06 milliards sont remontés à la maison-mère. Sa présidente Sol Daurella, 6e fortune d'Europe, dispose d'un patrimoine public estimé à près de 4 milliards de dollars.



Tabac, les opérateurs s'enfument

 Ghassan Wail El Karmouni Août 2019





Maghreb Steel plombée par l'énergie

 Sara Bar-rhout Août 2019



Immoyente, une OPCI avant l'heure

 Sara Bar-rhout Août 2019

Recherche ...



## Numéro

Sélectionner un mois ▼

## Rubrique

Sélectionner une catégorie ▼





[🏠 ACTUALITÉ](#) [INTERVIEW](#) [ENQUÊTE](#) [ECONOMIE](#) [ENTREPRISES](#) [DOSSIER](#) [DÉBAT](#)

**Copyright ©2019 Economie Entreprises**

