

Fødevaregigant satses på innovation og opkøb

Verdens største fødevarefirma, Nestlé, skruer op for investeringer i forskning, udvikling og markedsføring for at tage markedsandele og stå stærkt, når krisen er helt ovre

Interview

AF JESPER KONGSKOV OLSEN

Den schweiziske fødevarekæmpe Nestlé sætter jagen ind på ny vækst, der kan trække den 560 mia. kr. store omsætning endnu længere op i år. Det handler både om at satse rigtigt geografisk og produktmæssigt, og Nestlé investerer stort i innovation, ligesom der varmes op til store opkøb.

»Branden er slukket, men huset er ikke repareret endnu. Det har været dyrt at stoppe branden, og nu er der en regning, der skal betales i form af nogle makroøkonomiske problemer, der skal løses, eksempelvis stigende arbejdsløshed i Europa. Men generelt begynder folk at få det bedre, og det, håber jeg, fortsætter,« siger Paul Bulcke, der er topchef (CEO) i verdens største fødevarekoncern Nestlé, om sit syn på krisen og den globale økonomi lige nu. Børsen mødte ham for nylig, da han besøgte København.

Selv en gigant som Nestlé kunne sidste år mærke, at krisen førte til drastisk ændrede forbrugsmønstre med fokus på billigere varer. Men

med en produktporteføje som Nestlés er der mange muligheder, så forbrugerne fortsatte i vidt omfang med at købe Nestlé-produkter, selv om de købte billigere varer. Verden over sælges der 1,2 milliarder Nestlé-produkter om dagen.

»Vi mærkede krisen i store dele af verden, men vi formåede at holde fast i strategien og levere vækst. Det er vigtigt at holde fast i sin langsigtede strategi om at skabe værdi,« siger Paul Bulcke.

Mere fart på væksten

Analytikere ser lyst på Nestlés vækstperspektiver, og den schweiziske kæmpe vurderes at ville klare sig bedre end sine to europæiske ærkerivaler Unilever og Danone i år.

»Det er altid meget let at forfalde til prisrig for at understøtte volumen. Når køberne ikke vokser, kan det være fristende at søge vækst på en anden måde, men det er sjældent den rette vej at gå,« siger Nestlé-topchefen videre.

Trods krisen fortsatte Nestlé sidste år med at realisere vækst i premium-varer mærker som Nespresso og Dolce Gusto.

Men væksten skal have mere fart i år for at udnytte styrken i den brede mærkeporteføje og stå bedst muligt, når konjunkturterne mere entydigt vender til det bedre.

»Der er altid vækst et eller andet sted for et selskab som Nestlé. Tiden er til at få fødevarer og drikkevarer til at fylde mere end de 10-15 pct. af husholdningsbudgettet, som det fylder i Europa i

Børsen Fakta

Nestlé

■ Er i dag verdens største fødevarefirma og nr. 48 på Forbes' liste over verdens største firmaer (2009) totalt set.

■ Beskæftiger ca. 280.000 medarbejdere

■ Har rødder tilbage til 1866, hvor den schweiziske farmaceut Henri Nestlé udviklede en særlig modernæmkerstatning

■ Omsætning i 2009: 107,6 mia. schweizerfranc (561 mia. kr.)

■ Driftsindtjening (ebit) for Gruppen i 2009: 15,7 mia. schweizerfranc (81,8 mia. kr.)

■ Pengestrømme fra driften i 2009: 17,9 mia. schweizerfranc (93,4 mia. kr.)

■ Ejer et hav af varemærker, bl.a.:

Perrier (kildvand), Pellegrino (kildvand), Smarties (chokolade), Kitkat (chokolade), Nescafé (kaffe), Nespresso (kaffe), Dolce Gusto (kaffe), Cheerios (morgenmad), Häagen-Dazs (is), Movenpick (is), Hjelm-Is (is)

■ Ejer derudover 30 pct. af den franske kosmetikgigant L'Oréal

JKO

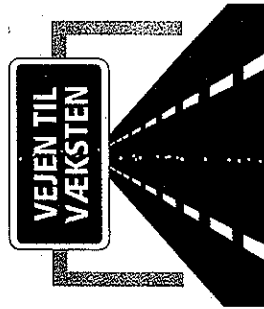
snit,« siger Paul Bulcke, der mener, at en positiv konsekvens af krisen er mere fokus på det nære og på familieværdier.

»Tiden er til at slå mere på familieværdier og lykke. God kaffe, god is, gode måltider bringer familien tættere sammen, og her er der stor vækst at hente. Hvis de bare bruger 1 pct. mere af deres husholdningsbudget på fødevarer, er det alene 10 pct. vækst til kategorien,« siger Bulcke.

Der er mere at hente

Nestlé investerer i år ca. 10,5 mia. kr. i forskning og udvikling af nye produkter og varianter, som på et senere tidspunkt skal sikre vækst i Nestlé. Nestlé henter i dag ca. 35 pct. af sin omsætning i vækstmarkeder, svarende til ca. 200 mia. kr., og der er mere at hente. De næste ti år skal den andel vokse til 45 pct.

»Der er et stort skifte mod Asien, især Kina og Indien, ligesom hele Oceanien vokser og der har vi selvfølgelig stort fokus. Men det ville være uklogt kun at kigge mod øst, som alle taler om, vi kigger bestemt også mod Europa og USA,« siger Bulcke, og henvi-



ser bl.a. til Nestlé's nylige køb af Krafts frospizza-forretning for over 20 mia. kr.

Derudover er sundhed og ernæring langsigtede trends, som Nestlé satser mere på i de kommende år.

Satser på de ældre

»Eksempelvis arbejder vi meget med nye produkter til den aldrende befolkning i den vestlige verden. Gamle mennesker på 80-90 år spiser mindre og har generelt svært ved at sluge maden, så derfor skal der tænkes i mad, som er lettere at synke, og som indeholder mere ernæring i mindre portioner,« siger Bulcke.

Men god smag kommer før sundhed for ellers får man ikke fat i forbrugere, siger Nestlé's topchef.

»Forbrugere skal have en nydelse ud af produktet, ellers har det ikke sin gang på jorden. Vi arbejder hele tiden på at udvikle varianter af vores produkter med mindre sukker og mindre salt eksemplvis, men det skal smage bedst i blindsmagningstest, ellers kan vi godt droppe at prøve at få dem ud til forbrugere,« siger Bulcke.

jesper.kongskov@borsen.dk

Milliarder i kassen

Fødevarer

AF JESPER KONGSKOV OLSEN

En ny konsolideringsbølge er undervejs i den globale fødevarerindustri, efter at det tidligere i år lykkedes amerikanske Kraft Foods at købe den britiske byggegummi- og slikproducent Cadbury for 18,9 mia. dollar (ca. 105 mia. kr.).

Det rykker så meget ved magtbalancen i chokoladeindustrien, at Nestlé, der laver Smarties- og Kitkat-chokolade, ryger ned som nummer tre i verden efter Wars-Wrigley på førstepladsen og Kraft-Cadbury på andenpladsen.

Uvant position

Det er en helt uvant position for Nestlé, der er nummer et eller to i verden i samtlige af selskabets segmenter.

Det har ført til mange spekulationer om, at Nestlé pønser på at købe amerikanske Hershey, som dog er kontrolleret af en fond og

dermed ikke sådan lige er til at komme i nærheden af.

En stor pose penge, der måske kan bruges til formålet, er på vej til Nestlé, idet fødevarerindustrien tidligere i år solgte sin 52 pct. store andel i Alcon, der laver produkter og maskiner, til medicinalgiganten Novartis for 28 mia. dollar (156 mia. kr.).

Penge til aktionærer

»Bare fordi der kommer penge ind, er det ikke sådan, at de brænder i lommen og skal bruges hurtigst muligt, men vi er åbne over for alle muligheder. Vi kigger på alt, der kan passe ind til det, vi har,« siger Paul Bulcke, der er topchef i Nestlé.

Men aktionærerne i Nestlé skal også tilgodeses via aktietilbagekøb og udbytter.

»Det giver muligheder, men vi sender også en pæn del penge tilbage til aktionærerne. Siden 2005 har vi sendt 50 mia. schweizerfranc tilbage til aktionærerne inklusive, hvad vi læg-

ger op til i år,« siger Paul Bulcke.

»Vi har en størrelse, der udelukker mange ting, vi måske gerne ville købe. Det kan jo ikke betale sig at købe noget, hvor man skal sælge 75 pct. fra bagefter. Det gider vi ikke,« siger Paul Bulcke.

Egne salgskanaler

Kunne det føre til, at I køber leverandører eller køber op i detailhandlen og integrerer vertikalt?

»Vi arbejder meget tæt sammen med leverandører og med detailhandlen. Men vi behøver ikke eje dem. Det er vigtigere for os, at de har et åbent sind og ikke bare er forbundet til os. Det giver mere værdi, også til os,« siger Nestlé-topchefen.

Nestlé har dog i nogle tilfælde sine egne salgskanaler med direkte kontakt til forbrugere, eksemplvis med sine Nespresso-butikker, ligesom de lyseblå Hjem-Is-biler også er et eksempel.

jesper.kongskov@borsen.dk

Afviser chokoladekritik

Nestlé er en af verdens største producenter af chokolade, og derfor huer det ikke Nestlé's topchef, Paul Bulcke, at der på ny er skabt røre om de vilkår, der produceres kakao under i bl.a. Elfenbenskysten i Vestafrika, hvor 40 pct. af verdens kakao-produktion finder sted.

En danskproduceret dokumentarudsendelse viste for nylig, at der nogle steder er store problemer med bl.a. børnearbejde på kakaofarmerne.

»Vi har i mange år investeret meget i bedre forhold i kakaoproduktionen, og en af mine kolleger har for nylig været dernede igen for at tjekke, hvordan det ser ud. Men det er en stor industri, der er fordelt på mange meget små producenter, så det er svært at holde øje med hele industrien,« siger Paul Bulcke.

Han henviser til et internt kakaoprogram, som fokuserer på at uddanne bønderne, ligesom Nestlé forsøger i bedre udnyttelse af kakaoplanterne, som også giver bønderne et bedre udbytte af deres produktion.

»Vi fortæller dem igen og igen, at det er vigtigt, at de sender deres børn i skole, og vi prøver at hjælpe dem. Vi er naturligvis imod børnearbejde. Men vi prøver at påvirke det hele tiden. Man kan ikke bare sige: Stop. Hvis vi bare trak os ud, ville det heller ikke løse problemet,« siger Paul Bulcke.

JKO