

AGROALIMENTAIRE INNOVER POUR EXPORTER



Euphorique. C'est l'état du marché agroalimentaire mondial. Et pour cause : il n'y a jamais eu autant de bouches à nourrir et de pouvoir d'achat consacré à l'alimentation. Dans les pays émergents, surtout, où la demande explose à mesure que les classes moyennes s'accroissent. Innover d'accord. Mais exporter, c'est encore mieux. Car si les marchés matures demeurent des valeurs sûres, la croissance, demain, se fera ailleurs. Encore faut-il que les IAA françaises soient prêtes à s'ouvrir au monde, ce qui n'est pas le cas. Le principal enjeu, pour le secteur, va donc être d'exporter le savoir-faire des PME et TPE les plus innovantes du marché. Prêtes à décoller ? **PAR CÉCILE BUFFARD**

Nourrir neuf milliards d'habitants en 2050 avec de moins en moins de ressources naturelles disponibles. C'est le défi majeur que devra relever l'industrie agroalimentaire mondiale et le cœur du sujet des débats de la Journée mondiale de l'alimentation, le 16 octobre prochain. Une entrée en matière de plain-pied pour le 52^e Salon de l'Innovation Agroalimentaire (Sial), qui se déroulera du 16 au 20 octobre à Villepinte. Car il va sans dire que c'est par l'innovation que les industriels et les distributeurs réaliseront cet objectif. Et les entreprises ont du pain sur la planche. *"Le contexte mondial de l'industrie agroalimentaire est euphorique et dynamique"*, confirme Nicolas Trentesaux, directeur du Sial qui anticipe une croissance de 10 % du secteur en 2016... Et de 70 % sur les vingt prochaines années ! *"On est sur un marché mondial qui explose. Avec la croissance démographique, les besoins alimentaires vont croissant. Les classes moyennes mondiales se développent à vitesse grand V et la première chose qu'elles veulent, c'est diversifier leur alimentation et découvrir des produits provenant d'autres pays"*, explique le directeur. Le vieillissement de la population mondiale modifie également les habitudes de consommation. Les plus de 60 ans représentent aujourd'hui 12 % de la population et ce chiffre devrait grimper de 20 % d'ici 30 ans pour atteindre les 450 millions de centenaires. *"Le poids des seniors dans l'alimentation va augmenter et ce sont eux qui ont le plus de pouvoir d'achat. Ce n'est pas un épiphénomène puisque cela va avoir des conséquences sur le marché de la nutrition et du packaging"*, souligne Nicolas

Trentesaux. De la même façon, l'urbanisation galopante, partout dans le monde, générant de nouveaux modes et rythmes de vie, oblige les industriels à adapter leur offre aux problématiques du temps et de l'espace. Des contraintes, certes, mais autant d'opportunités pour les entreprises innovantes. À condition qu'elles sachent bien se positionner.

AILLEURS, LA CROISSANCE...

Et ce n'est pas sur le marché français qu'il faut espérer gagner davantage de parts de marché. La croissance va se jouer dans les pays émergents : l'Asie et l'Afrique, tout particulièrement. *"En 2050, deux tiers des classes moyennes vivront en Asie"*, indique Nicolas Trentesaux. Pour ce dernier, il est urgent d'ouvrir les yeux aux entreprises françaises sur l'intérêt de l'export : *"Les pays matures sont préoccupés par le mieux manger. Ils sont à la recherche de sophistication et privilégient la qualité des ingrédients et leur traçabilité, à la quantité. À l'inverse, les pays en développement veulent manger plus"*, résume-t-il. Sans compter

que l'export représente un levier de diversification pour des entreprises françaises encore très dépendantes du marché national et étranglées par une poignée de clients – la GMS en l'occurrence – qui se livrent une guerre des prix depuis trois ans. *"Il faudrait rééquilibrer la balance entre la France et les autres marchés. Ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier et créer de la valeur sur des marchés extérieurs où les produits français seront différenciants et moins bataillés par les concurrents"*, ajoute Nicolas Trentesaux. Malgré les promesses de l'export, seules deux entreprises françaises sur dix se tournent vers l'international. En cause : la faible taille des PME-TPE qui constituent 80 % des IAA nationales et un esprit très francophone résultant d'un manque de formation et d'appétence des managers pour les langues étrangères. Pour pallier ces faiblesses, les dispositifs d'accompagnement des entreprises au niveau régional et national ont été renforcés (voir encadré p.15). Petit à petit, les mentalités évoluent. *"Il y a eu une prise de conscience des entreprises sur le fait que le développement passait aussi bien par l'innovation que par l'international et le nombre de sociétés exportatrices a tendance à augmenter"*, affirme Christophe Monnier, directeur du département Agrotech à Business France. De fait, ce sont les entreprises les plus innovantes qui exportent le mieux. Reste que la marge de progression est encore grande.

QUID DU MADE IN FRANCE ?

Les IAA françaises disposent pourtant d'un atout indéniable : leur image. *"On a la chance de pouvoir capitaliser sur →*

Le SIAL en chiffres

- ❖ 52^e anniversaire
- ❖ 27 hectares d'exposition
- ❖ 400 000 produits présentés
- ❖ 2 200 innovations
- ❖ 160 000 visiteurs
- ❖ 7 000 fournisseurs
- ❖ 104 pays représentés

→ *l'image France qui a beaucoup de valeur à l'étranger. Les produits français incarnent la qualité, le goût, la sécurité: des critères qui répondent aux attentes des consommateurs du monde entier*", explique Nicolas Trentesaux. Même si des pays comme l'Italie vantent aussi leur savoir-faire culinaire, dans l'imaginaire collectif, la France demeure le berceau des grands chefs et de la gastronomie. Un accélérateur marketing gratuit que les entreprises n'exploitent pas suffisamment. *"Beaucoup de PME françaises ont tendance à s'enfermer dans des marchés de niche"*, déplore le directeur du Sial. En optant pour le luxe plutôt que l'accessibilité et la quotidienneté, la France se tire une balle dans le pied. *"On ne peut pas exporter seulement des produits pour Noël et Pâques à destination des expatriés"*, ajoute celui-ci. Si le Made in France a encore du sens, il est important que les entreprises exportatrices sachent cibler les bons marchés.

Dans son rapport *"Agroalimentaire: où exporter en 2016?"*, Business France met à disposition des professionnels toutes les clés de compréhension des marchés, pays par pays. On peut y voir que les denrées qui se vendent le plus à l'export sont les vins et spiritueux (31 % des exportations), les produits laitiers (15 %) et les préparations à base de céréales (8 %). Les ventes de produits dits gourmets (boulangerie-pâtisserie-viennoiserie, confitures, condiments, fromages) progressent de 2,7 % en 2015-2016 en Europe, et de 4,8 % hors Europe. Plus large que le premium, cette catégorie qui englobe tous les produits fabriqués et manufacturés en France a le vent en poupe en Chine (+16 %) et au Canada (+5 %). *"La France véhicule un art de vivre qui attire les classes moyennes émergentes, notamment en Asie où se trouvent les principaux débouchés de nos IAA"*, note Christophe Monnier. L'appétit international pour les produits de qualité (et pas forcément de luxe) est une aubaine pour les entreprises françaises qui se donnent vraiment les moyens de réussir à l'export.

MARKETING DE L'EXPORT

Or, trop souvent, les entreprises pâtissent d'une connaissance et d'une préparation insuffisantes pour s'imposer sur les

"Donner le goût de l'export aux entreprises"

Nicolas Trentesaux, directeur du Sial

"L'ambition du Sial est d'apporter de la valeur aux industriels en leur offrant des clés de compréhension du marché mondial. Et ça marche. Nos exposants déclarent gagner, grâce au salon, 6 mois de chiffre d'affaires additionnel. Mais nous voulons faire plus. Notamment en donnant le goût de l'export aux entreprises agroalimentaires françaises. Elles sont encore trop nombreuses à adopter une approche court-termiste, plus focalisée sur leur trésorerie de fin de mois que sur l'investissement dans l'avenir. Or, le potentiel des IAA n'est pas en France mais dans les pays émergents. Rencontrer les acheteurs étrangers à Paris, se faire connaître des enseignes mondiales dans le cadre du Sial est une première étape vers l'ouverture aux marchés extérieurs. Et l'occasion pour les TPE-PME d'enclencher une vraie stratégie de développement à l'international".



2,2 milliards

C'est le nombre de consommateurs interrogés par TNS Sofres, dans 14 pays différents, pour la 3^e édition de son étude Food 360 °

marchés extérieurs. *"Les TPE sont très aidées en France et très structurées en matière de R&D mais pas du tout en marketing de l'export. On ne va pas vendre de l'andouillette aux Chinois sans avoir adapté sa recette et sa présentation aux consommateurs!"*, explique Xavier Terlet, président d'XTC Innovation.

Même les grands acteurs pêchent parfois par excès de confiance. Les échecs de Nestlé en Afrique ou de Danone en Chine (voir p.16 et p.24) en témoignent. *"On est tellement fiers de notre industrie agroalimentaire française que l'on arrive sur les marchés exports en y plantant notre drapeau et en pensant que cela va suffire mais non. Il faut s'adapter au consommateur cible. L'alimentation est le seul secteur où la mondialisation ne crée pas l'uniformisation"*, poursuit-il. Être financé à l'export par la région ne signifie pas qu'il faille y aller la fleur au fusil. Bien

au contraire. Pour ses clients japonais et américains, l'entreprise bourguignonne de préparation alimentaire Agrodoubs propose 26 recettes différentes de crème pâtissière. *"Toutes les semaines, nous répondons à des demandes spécifiques de nos clients. Nous innovons en permanence"*, raconte Georges Bourgon, son PDG. Pour ce dernier, pas de secret: pour conquérir le marché, il doit aller sur place, rencontrer les gens, faire goûter ses spécialités. *"L'export se construit dans le temps. C'est un travail dans la durée qui consiste à comprendre quels sont les marchés à la portée des entreprises puis de choisir et d'adapter les bons produits qui s'inscrivent dans une consommation locale et quotidienne"*, soutient Nicolas Trentesaux. Il ne s'agit pas, pour autant, de réinventer son patrimoine, ni d'investir démesurément dans de la R&D mais seulement d'ajuster de 10 % à 15 % un produit à un marché donné. Pour les plus petites entreprises qui ne disposent pas de ressources commerciales suffisantes pour investir à l'export, la mutualisation est une solution. Des rendez-vous comme le Sial, qui attire 160 000 professionnels venant du monde entier sont aussi un moyen, pour les TPE, de montrer leurs savoir-faire.

PLAISIR VS AUSTÉRITÉ

S'accorder avec les besoins réels du marché est une nécessité. Chaque année, 25 000 innovations entrent en rayon pour disparaître aussi vite. Pour aider les industriels et les distributeurs à trier le bon grain de l'ivraie, l'institut TNS et le cabinet XTC a publié, à l'occasion du Sial, sa 3^e étude Food 360° qui croise l'offre mondiale et les attentes des consommateurs. Cette année, deux tendances diamétralement opposées se dessinent dans les préoccupations des mangeurs : le plaisir et la santé. La première devançant largement la seconde. En dépit d'une contrainte économique un peu plus forte qu'en 2012, 77 % des Français (et 88 % des Russes !) déclarent aimer s'offrir un petit luxe gourmand. Pas étonnant, alors, que le top 10 des succès français en matière d'innovation compte des marques comme Magnum, Danette, La laitière ou Gervais. Des desserts à haute valeur ajoutée qui tirent le marché. "Le premier critère d'achat est la qualité gustative. Pour 58 % des consommateurs, le produit doit tenir ses promesses en matière de goût. Et 74 % déclarent se faire plaisir à travers l'alimentation", commente Xavier Terlet. Seuls la Chine et le Moyen-Orient y attachent moins d'importance.

Toutefois, l'argument santé gagne chaque année un peu plus de terrain. Deux tiers des consommateurs pensent que des risques de santé peuvent être probablement liés à l'alimentation, soit 13 points de plus qu'en 2012. Selon Xavier Terlet, "cette perception va générer des attentes supplémentaires vis-à-vis de l'offre alimentaire. La question centrale étant : quel produit vais-je choisir pour manger sain ?". Résultat, la demande en bio progresse dans l'ensemble des pays : 53 % des sondés déclarent privilégier les produits bio aussi souvent qu'ils le peuvent, contre 48 % en 2012. "L'intérêt pour les mentions "sans" reste très élevé, en particulier pour les mentions sans antibiotique et sans huile de palme. Les attentes des consommateurs se portent vers des produits plus sains, naturels et pas trop transformés", observe Pascale Grelot-Girard, directrice de département de TNS. D'où le succès des super-fruits (berries, baies

50 %
des produits en linéaires
n'existaient pas il y a 5 ans.

de Goji), super-graines (chia, quinoa) et super-légumes (chou kale et frisé). Bref, de tous les aliments naturels estampillés "santé" qui fleurissent dans les linéaires.

ALIMENTATION RESPONSABLE

Corollaires de l'axe santé, les exigences de transparence sur l'origine et la composition des produits issus des IAA se font naturellement plus fortes. Spécifiquement en Chine et en Russie où le niveau de confiance dans les IAA est en baisse suite à différents incidents sanitaires, faisant chuter le taux de confiance global de 85 % à 83 % entre 2012 et 2016. 77 % des Chinois disent ainsi fréquenter les circuits courts. A contrario, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne et au Moyen-Orient, la confiance se renforce. "Le pourcentage de consommateurs qui se disent "tout à fait confiants" a même légèrement augmenté, ce qui est encourageant pour les industriels et les distributeurs qui ont travaillé à restaurer le niveau de confiance", note Pascale Grelot-Girard. La consommation responsable réalise encore un score modeste mais s'installe,

peu à peu. "En quatre ans, il y a eu une prise de conscience", note la directrice. 89 % des consommateurs considèrent important de réduire le gaspillage alimentaire, 81 % qu'il est très important d'acheter des produits alimentaires respectueux de l'environnement et 8 consommateurs sur 10 veulent des produits qui favorisent le bien-être animal. "Ce qui est paradoxal, c'est qu'il y a beaucoup de convictions mais peu de passages à l'acte", tempère Pascale Grelot-Girard. Trop cher, pas à la hauteur sur le plan organoleptique, les industriels ont des progrès à faire pour que l'alimentation durable s'impose. Les nouvelles technologies au service de l'alimentation peuvent les y aider. 6 consommateurs sur 10 utilisent Internet ou des applications pour s'informer sur les produits qu'ils veulent acheter. Le dialogue avec les marques passera par le digital. "L'innovation sur les services plus que sur les produits, est sans doute la meilleure voie à prendre pour les industriels. La mobilité est un grand facteur d'usage des produits agroalimentaires et révèle un gros potentiel de développement", affirme l'anthropologue Dominique Desjeux. Plateforme de services, personnalisation, impression 3D : les Food Tech mettent la data au centre de l'assiette. Un raz-de-marée numérique qui ouvre un champ des possibles aux IAA. En France et dans le monde. ■

Aides à l'export

Dispositif renforcé

Business France s'est fixé un

objectif : amener 3 000 entreprises

agroalimentaires sur le marché export en 2017 grâce à la puissance de frappe de son réseau. L'organisme public compte 90 bureaux répartis dans 70 pays et 150 collaborateurs spécialisés dans l'agroalimentaire à l'étranger. À partir du 1^{er} janvier 2017, en plus du renforcement du dispositif public de soutien à l'export, Business France organisera 50 salons à l'international et 75 rencontres entre acheteurs BtoB français et étrangers. L'organisme va aussi mettre l'accent sur l'accompagnement personnalisé des entreprises qui souhaitent se lancer dans une stratégie export. Business France s'occupera de la partie conseils pour cibler et aborder les marchés. BPI France traitera du volet financier en apportant des solutions de financement et d'assurance à l'export. 250 entreprises devraient bénéficier de cette aide à 360 degrés.





Afrique

Eldorado méconnu

L'émergence d'une classe moyenne en Afrique du Nord et subsaharienne intéresse les entreprises agroalimentaires. Si les inégalités persistent sur le continent, l'urbanisation fait naître de nouveaux profils de consommateurs, ouverts à l'innovation. Mais pour les toucher, encore faut-il que les IAA françaises comprennent le marché africain, trop longtemps délaissé.



Entretien avec Nicolas Bricas,
socio-économiste
au Cirad

► Que mangent les populations urbaines en Afrique ?

Le riz et le blé dominent largement la consommation. Ils représentent les deux tiers de la valeur économique des produits de base (céréales, racines, tubercules, plantain). Cela dit, l'ensemble des amylacés ne pèse que pour un tiers dans le budget alimentaire des ménages urbains. Le reste est consacré aux produits animaux et produits de sauce (légumineuses, racine, huile, graisse, produits sucrés, boissons). Comme pour tous les marchés émergents, plus le pouvoir d'achat augmente, plus les gens consomment de la viande et des produits transformés. Les ventes de

soda, de sucre blanc et de farine de blé ou de froment augmentent fortement. Pour autant, on ne peut absolument pas dire qu'il y ait une occidentalisation de l'alimentation africaine. Les villes inventent plutôt leur propre cuisine en utilisant des produits locaux mélangés aux produits industriels et internationaux. À Dakar, par exemple, on mange depuis 130 ans un plat à base de riz venant d'Indonésie, de poissons pêchés sur les côtes sénégalaises, d'huile d'arachide importée et de légumes introduits par les Portugais et les Français. Les grandes villes font émerger des cuisines authentiquement nouvelles qui fondent l'identité alimentaire de la population.

► Les produits transformés n'ont pas tellement de place dans la culture africaine ?

Il s'agit plutôt de produits transformés artisanaux, comme l'attiéké de manioc. Né en Côte d'Ivoire, cet ingrédient spécifique s'est diffusé dans toute la population abidjanaise et aujourd'hui ivoirienne. La semoule de manioc est transformée artisanalement par une centaine de femmes qui vivent de cette activité. Cela demande un savoir-faire très complexe. Certaines entreprises agroalimentaires ont fait quelques tentatives d'industrialisation pour obtenir un produit plus propre, calibré et emballé qui a été un échec retentissant

car il ne correspondait pas à la typicité recherchée par les consommateurs. Les industriels n'ont pas suffisamment prêté attention à l'attachement des populations à ces produits. De la même façon qu'en France, le pain industriel n'a jamais percé. Il ne faut pas négliger le fait qu'il y ait une culture alimentaire et culinaire en Afrique. Même si les consommateurs sont réceptifs à des modes de présentation plus esthétiques et à des emballages pratiques, ce à quoi travaillent de nombreuses PME africaines.

► **Le marché est donc fortement structuré par les microentreprises ?**

Les PME fonctionnent par essaimage. Le commerce est morcelé, avec de nombreux opérateurs, ce qui explique pourquoi les industriels rencontrent des difficultés à garantir leur approvisionnement en qualité et régularité, tandis que les PME ont réussi à garder une bonne partie du marché. Mais les choses sont en train de changer. L'industrialisation progresse, le libre-service se développe et ouvre le marché aux produits internationaux.

► **Le Made in France est-il un atout en Afrique ?**

Il y a, en effet, une reconnaissance de la gastronomie française mais ce n'est pas surdéterminant dans les choix. Ce qui va inciter les Africains à acheter Français, c'est surtout la stratégie de l'entreprise en matière de transparence. La confiance est un élément important pour pénétrer un marché dominé par les relations interpersonnelles. Car si les consommateurs africains sont sensibles aux marques, se rendre sur le marché et aller voir son vendeur reste ancré dans leurs habitudes. En réalité, le vrai problème des entreprises françaises est leur faible connaissance du marché. La majorité ne comprend pas comment fonctionnent les consommateurs. Longtemps, on a pensé que l'objectif en Afrique était de fournir des calories pas chères. On est aujourd'hui très loin de cette situation et la population des villes connaît même de gros problèmes d'obésité et de surpoids. L'Europe conserve une vision de l'Afrique dominée par la famine et peu de chefs

d'entreprise réalisent que le marché est en pleine croissance. Beaucoup n'ont, également, pas voulu investir sur le

“**L'Europe conserve une vision de l'Afrique dominée par la famine et peu de chefs d'entreprise réalisent que le marché est en pleine croissance**”

continent en raison de sa forte instabilité sociale et politique. Pour les IAA, l'Afrique est une terre vierge.

► **Les Africains sont-ils ouverts à l'innovation ?**

Comme n'importe quel consommateur, ils sont intéressés par la nouveauté. Toutefois, pour que le produit reste en rayon, il doit être bon et avoir un intérêt symbolique. Le marché évolue vite avec l'urbanisation mais il faut bien mesurer les risques avant de s'y aventurer. Même les grands groupes s'y sont cassé les dents. Je pense à Nestlé qui avait voulu lancer les flocons d'igname déshydratés, façon purée Mousline. Ce produit a nécessité dix ans de recherche et donné lieu à la construction d'une usine à Abidjan, Novalim. Sans succès auprès du grand public. Même scénario pour Cadbury. Encore une fois, les Africains ont une grande connaissance de leurs produits et il ne faut pas sous-estimer leurs exigences de qualité. Sans compter que beaucoup privilégient les produits locaux car ils savent que le développement de l'Afrique passera par les entreprises locales et les emplois. Ils souhaitent vivre dans un pays indépendant, qui ne serait pas pieds et poings liés aux multinationales. ■

Agrodoubs

Desserts sur mesure

Avec 240000 poules élevées en plein

air, le spécialiste des préparations alimentaires



Agrodoubs a de quoi régaler les marchés mondiaux. Depuis les années 2000, l'entreprise bourguignonne s'est spécialisée dans la coule d'œufs (œufs pasteurisés en bag in box destinés aux boulangers, pâtisseries et industriels qui fabriquent des desserts). *“Nous avons mené une stratégie d'offre plutôt que de demande”*, résume Georges Bourgon, PDG de la société. Positionné à ses débuts sur le frais, Agrodoubs est rapidement passé aux préparations surgelées. Un mode de conservation idéal pour l'export et un atout face à des concurrents essentiellement centrés sur les briques UHT. *“Nous avons développé toute une gamme de desserts. Des préparations pour crème brûlée, caramel au beurre salé, cheesecake, fraiser, fondant au chocolat, financier, etc.”*, énumère le patron qui s'est associé avec des chefs étoilés pour le sourcing de ses produits frais et l'élaboration des recettes. Une qualité reconnue à l'international. Agrodoubs vend 100 % de ses desserts à l'export. *“La gastronomie française a une image de marque extraordinaire”*, confirme Georges Bourgon. Reste à s'adapter aux différents marchés. *“Nos clients américains nous réclament des grands packagings, entre 1 et 5 kg mais des recettes sans sucre. À l'inverse, nous vendons des formats 500 g au Japon mais avec des parfums très spécifiques”*, raconte le patron. Pour être à l'écoute de ces demandes, la société dispose d'un service commercial sur place et arpente les salons mondiaux pour aller à la rencontre des futurs clients. Quoi de mieux que de goûter pour apprécier ?

Chine

La philosophie du goût



“Depuis 2000, les Chinois s’inquiètent de la sécurité des biens de consommation alimentaire”

Trois questions à **Jingjing Ma**, doctorante en sociologie, Université Paris Descartes, Sorbonne Paris Cité



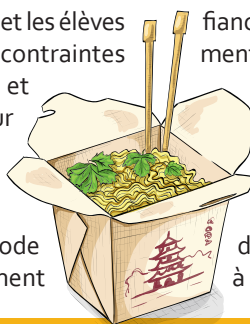
► En dix ans, comment ont évolué les comportements alimentaires en Chine ?

La consommation des eaux en bouteille, des boissons industrielles (souvent sucrées) et des friandises sucrées ou salées sous emballage semble augmenter depuis 2000. Le signe important de cette croissance est la sur-représentation de ces produits dans les supermarchés. La consommation des boissons industrielles et des friandises est assez contrainte pour les enfants et les élèves de moins de 18 ans. Ces contraintes proviennent de la famille et de l'école et se basent sur des critères sociaux. La consommation reste relativement libre pour les jeunes situés entre la période universitaire et le fondement

d'une famille. Après cette tranche d'âge, les contraintes de consommation des boissons et des friandises reviennent, mais elles sont différentes de la période d'enfance car plutôt liées aux responsabilités de la famille et à la santé.

► Quelles sont les contraintes du marché alimentaire chinois pour les entreprises exportatrices ?

La difficulté, au sens général, est la méfiance sur la qualité des produits alimentaires, conséquence de plusieurs scandales alimentaires en Chine. On peut résumer qu'à partir des années 2000, on assiste en Chine à une montée de l'inquiétude face à la sécurité des biens de consommation alimentaire et à la pollution. Ce thème était peu



Boissons chinoises

Noir ou blanc

Pourquoi Coca-Cola ne décolle-t-il pas en Chine ? Car tout est histoire de symboles, dans la consommation alimentaire chinoise. D'un côté, il y a le soda américain, dont la couleur caramel sombre, ainsi que tout ce qui se rapproche du noir, est perçue par les Chinois comme mauvaise dans leur système de santé. De l'autre, il y a Mizone, la boisson énergisante de Danone qui rencontre un beau succès sur le continent. Et elle est blanche. Une réserve, toutefois, pour le public féminin. Car l'harmonie du corps, selon la philosophie chinoise, repose sur la bonne circulation du Qi, c'est-à-dire, lorsque le chaud et le froid s'équilibrent. Or, les femmes disposent d'un corps plus froid en raison de leurs pertes menstruelles et de moins d'énergie que les hommes. Par conséquent, elles doivent éviter de consommer les produits froids que représentent une bonne partie des boissons industrielles. Mizone est donc plutôt une boisson pour les hommes.

présent avant 2000. Dans ce contexte, les produits alimentaires étrangers incarnent le haut de gamme et rassurent les consommateurs. Après le scandale de la poudre de lait pour bébés en 2008, les commerçants "aide-achat" (代购, Dàigòu en chinois. Dai signifiant remplacer. Gou signifiant acheter) se sont multipliés. C'est-à-dire, des petits commerçants qui servent d'intermédiaires et réalisent des petits achats-ventes en dehors de la Chine pour les revendre dans le pays. Il s'agit souvent de produits de luxe, de médicaments et d'aliments fabriqués hors de Chine, y compris Hong Kong et Taïwan. Ils les revendent sur Internet. Il y a quelques années, les produits alimentaires étrangers étaient rares et chers sur le marché chinois. Aujourd'hui, les Chinois peuvent en acheter plus facilement et de différentes façons. Grâce à ces "aides-achats" ou dans le rayon dédié aux produits importés des supermarchés de classe moyenne ou supérieure.

► Les Chinois sont-ils ouverts aux produits importés ?

Ils peuvent être pour et contre à la fois. Les facteurs sont multiples. Voici deux exemples : Les Chinois peuvent être prêts à payer pour une innovation qui va résoudre un problème, comme la boisson énergétique, riche en vitamines et souvent consommée avant ou après le sport. Cette boisson permet d'étancher la soif plus rapidement selon certains consommateurs – apporter le sel et les éléments minéraux perdus pendant le sport et être partagée entre les jeunes. Une partie des consommateurs chinois va toutefois s'y opposer car c'est une boisson froide, moderne et non naturelle. De la même façon, les produits japonais sont très populaires auprès d'une partie des consommateurs parce qu'ils incarnent l'innovation, la technologie, la qualité. Mais certains chinois peuvent être complètement contre ces produits tout simplement pour des raisons nationalistes. De plus, après l'accident nucléaire de Fukushima, beaucoup de consommateurs chinois se sont détournés des produits alimentaires en provenance du Japon. ■

Cultures alimentaires

Du tout au rien



Les obsessions alimentaires ouvrent de nouveaux marchés. Mais derrière les effets de modes, l'enjeu environnemental et social est crucial. Les industriels vont devoir innover pour rester désirables aux yeux des consommateurs.

Ne leur parlez pas d'innovation disruptive. À l'Observatoire des sociétés et consommations émergentes (ObSoCo), les sociologues et chercheurs sont convaincus d'une chose : l'innovation ne fonctionne que lorsqu'elle résout un problème pour le consommateur. À moins qu'il ne s'agisse de pur hédonisme. Les fondements de la réflexion une fois posés, Nathalie Damery, présidente de l'Obsoco et Simon Borel, chargé d'étude à l'Observatoire, s'interrogent sur le regard que porte notre société sur les questions alimentaires. Pour mieux comprendre notre rapport à l'alimentation, ils s'approprient d'ailleurs à publier un observatoire de l'éthique alimentaire.

"Jusqu'au 20^e siècle, la nourriture était mise au service de la force du travail. Il fallait se nourrir pour être productif. Après les années 50, l'exode rural et les grands bouleversements sociaux, le corps est devenu un capital. Un capital beauté, santé, érotique auquel on tient et que l'on préserve. La nourriture vient alors au service de ce capital", raconte Nathalie Damery. Le travail des femmes, l'urbanisation et, dans les années 80, la rupture progressive du lien entre les grands parents issus des milieux ruraux et les enfants devenus citoyens ont créé les conditions idéales d'une industrialisation à grande échelle de l'alimentation. *"La nourriture hors du foyer est devenue un objet pris en →*

→ *charge par l'industrie agroalimentaire*”, résume la présidente. Vingt ans plus tard, c'est avec une grande suspicion que les consommateurs considèrent cette industrie nourricière. Ingrats, les Français?

TENDANCE À L'ASCÈSE

L'alimentation cristallise les peurs. Pesticides, produits chimiques, désinformation sur l'origine et la composition des produits... Les IAA sont régulièrement accusées d'empoisonner la population à des fins mercantiles. Certaines campagnes médiatiques confinent à la chasse aux sorcières, révélant l'angoisse originelle de faire pénétrer un corps étranger dans son propre corps. Et si manger pouvait tuer? Conséquence de cette inquiétude, une forme d'ascétisme est en train de naître. *“On observe une grande entreprise de décorrélacion entre la gourmandise, la profusion et la santé qui explique l'accélération des mouvements détox depuis cinq ans”*, affirme Nathalie Damery. Et du détox au jeûne, il n'y a qu'un pas. Des cliniques proposent des séjours de jeûnes pour purifier l'organisme. On est passé de trop plein au vide. *“Pour survivre, on veut se délester”*,

souligne Simon Borel. La question n'a rien d'anodin. Le corps est la seule chose sur laquelle l'être humain, dans une époque tourmentée et ultra connectée,

“ On sert déjà des petits fours aux insectes dans les vernissages ”

NATHALIE DAMERY,
CO-FONDATRICE DE L'OBSOCO



garde encore le contrôle. Les sans-gluten, sans-lactose, le véganisme ouvrent des boulevards aux industries agroalimentaires soucieuses de se plier aux désirs des consommateurs. Pour Nathalie Damery, ces nouveaux marchés se construisent avant tout sur une envie de distinction sociale. Quant à Simon Borel, il identifie trois piliers dans nos comportements alimentaires: la santé, la naturalité et la responsabilité. *“Il y a d'abord la sécurité. La nourriture ne doit pas comporter de risque de toxicité et être bénéfique au corps. Ensuite, le retour à l'authenticité et à une forme d'état naturel, comme si l'homme avait une dette envers la nature. Et puis, la RSE, avec des questions de respect du travail des producteurs et de l'environnement”*, analyse la sociologue. Un triptyque qui en dit long sur la force symbolique de la nourriture dans l'esprit des consommateurs et tout ce qu'elle véhicule comme images, rituels et attentes.

LE STEACK CACHÉ

Sur le plan marketing, ces perceptions se traduisent par l'émergence de nouveaux modes de consommation: le régime raw food, par exemple, qui promet jeunesse,

Triballat

Végétal sans frontière

Irrésistible ascension des végétarismes est un phénomène mondial. Avec sa marque Sojasun, Triballat Noyal profite de la montée en puissance du flexitarisme pour étoffer sa gamme de produits sur la partie traiteur et cœur de repas et vient de lancer deux nouvelles boissons (soja/amandes et soja/lait de coco). *“Le grand public attend des produits sains et garantis 100 % sans OGM”*, affirme Gwenaëlle Le Garrec, responsable marketing et communication de l'entreprise. Pour répondre à cette demande internationale, l'entreprise qui possède deux filiales commerciales en Italie et Espagne, est présente au Maghreb et aspire, à terme, à se développer en Asie. Tenant compte des spécificités

de chacun des marchés, elle vient d'élaborer une gamme sans frontière destinée aux pays lointains.

“On est parfois trop en avance”

Car si la folie veggie semble universelle, l'adaptation des recettes et des formats est essentielle à la réussite de nouveaux produits sur le marché export. *“À partir du moment où l'on peut vendre un certain volume, on s'adapte aux codes du marché. Sur l'ultra frais, par exemple, on propose des pots individuels ou par deux et des parfums différents selon les régions”*, explique la responsable. Trouver l'équilibre entre l'investissement en R&D et la sécurisation des volumes est l'une des difficultés de l'export.

Surtout lorsque l'on ne sait pas si un nouveau produit va marcher. *“On est parfois trop en avance sur le végétal”*, concède Gwenaëlle Le Garrec qui se souvient de l'échec des glaces Sojasun, il y a une dizaine d'années. Pourtant récompensées au Sial et applaudies par les distributeurs, elles n'avaient pas trouvé leur public en rayon. Idem pour les boissons soja et fruits, qui ont fait un flop. *“On peut être à l'écoute du marché, créer des recettes à partir d'études, mais au final, c'est toujours le consommateur qui décide et une innovation peut mettre du temps à trouver sa place dans les linéaires”*, ajoute la responsable. Le temps de l'innovation n'est pas toujours celui de la consommation.

vitalité et longévité en consommant les aliments bruts et très peu cuits (moins de 47,8 degrés) est l'une des nombreuses variantes, globalement végétaliennes, du mouvement détox. "La philosophie vegan repose sur une logique d'antispécisme, où animaux humains et non humains cohabitent pacifiquement", explique Nathalie Damery. Si la France, forte de son héritage gastronomique, fait encore de la résistance (4 % des consommateurs français sont végétariens contre 10 % en Allemagne et en Angleterre) ne finira-t-elle pas par céder aux sirènes des super-veg, ces légumes bienfaiteurs pour le corps et la planète? Les nouvelles

générations, en tout cas, y sont réceptives. "La plupart des jeunes n'ont pas de plaisir à manger de la viande. Ils ont été élevés dans la culture du steack caché, au sens où Pascal Lardelier le décrivait. Le hamburger cache la viande. Le ketchup remplace le sang. Le fast-food euphémise l'univers de la viande", analyse Nathalie Damery. Dans nos sociétés anthropomorphiques où nous avons pris l'habitude de cohabiter avec les chiens, les chats, les lapins et bientôt les poules, manger les animaux de la ferme devient un crime. Ces aspirations végétariennes s'inscrivent, de toute façon, dans une problématique plus large : comment, à terme,

remplacer les protéines animales issues de l'élevage par des protéines végétales? Insectes, algues et légumineuses sont des voies à explorer pour relever le défi alimentaire de nourrir 9 milliards de personnes sur une planète aux ressources qui s'épuisent. "On sert déjà des petits fours aux insectes dans les vernis-sages", note Nathalie Damery. Nul doute que, comme d'habitude, le changement s'opérera par le haut de la pyramide sociale pour se démocratiser à la base. Mais ce qui est sûr, c'est que la tendance food de demain va à une moindre transformation des aliments ainsi qu'à des modes de production responsables. ■

Packaging Arme de séduction

Capoter l'attention des acheteurs d'un seul coup d'œil : c'est le rêve de tous les industriels. Le packaging est un terreau fertile pour l'innovation. Et l'atout charme des entreprises exportatrices.

Lutte contre le gaspillage alimentaire, vieillissement de la population, obligations réglementaires : le petit monde du packaging est en ébullition. Premier contact visuel et physique avec le consommateur, l'emballage est déterminant dans l'acte d'achat. Et les évolutions vont bon train sur le marché de l'emballage. "Les priorités de notre métier sont de réduire le sur-emballage, de mettre sur le marché la juste quantité d'emballage et que celui-ci soit adapté en termes d'hygiène, de sécurité", explique Nathalie Caresmel, directrice marketing du groupe Uni Packaging. Son objectif : que ses clients puissent choisir la quantité de produits qu'ils décident de mettre sur le marché sans contrainte de lots. Une logique de sur-mesure essentielle à l'export où le packaging doit être pensé en fonction de chaque marché. "Nous produisons dans plus d'une vingtaine de pays, avec des normes graphiques très divergentes. Chaque pays a son agence de design",

indique la directrice. Uni Packaging travaille avec l'Afrique, un pays qui possède peu d'infrastructures de conditionnement et dont 70 % des produits issus de l'agriculture sont mal conditionnés et malmenés lors des transports et finissent par se perdre. "Pour ce marché, il nous faut concevoir des emballages très techniques, précalibrés, façonnés – c'est-à-dire que ne fuient pas – capables

de résister en l'absence de chaîne du froid et faciles à transporter", précise Nathalie Caresmel. De nouveaux outils existent pour répondre à ces besoins spécifiques.

EMBALLAGE PERSONNALISÉ

Uni Packaging combine, ainsi, trois technologies : l'héliogravure, pour les gros volumes, la flexographie et le numérique, idéal pour les petites quantités. →

Seniors

Chaussez vos lunettes !



1,2 millimètre. C'est la taille que doivent faire les lettres de l'étiquetage d'un produit alimentaire. Si vous dépassez la quarantaine, mieux vaut avoir une paire de lunettes à portée de main quand vous faites vos courses. Selon Nathalie Caresmel, directrice marketing du groupe Uni Packaging, "50 % des seniors ne reconnaissent pas la marque à 3 mètres dans un magasin". La transparence d'accord, mais à condition d'être lisible par tous ! "L'objectif, c'est quand même de se faire comprendre". En agrandissant la taille du texte sur l'emballage, par exemple...

→ "Avec le numérique, on ne parle plus en semaines mais en heures. Il suffit que le client nous envoie ses fichiers en haute définition, nous les calibrons et nous les mettons sous presse dans la journée", affirme la directrice. Les industriels ont besoin de réactivité pour coller aux attentes des consommateurs, ainsi qu'aux réglementations en matière d'étiquetage. Après le règlement Inco, en 2014, qui a provoqué une pluie de demandes d'industriels contraints de revoir tous leurs packagings auprès des emballageurs, c'est l'étiquetage nutritionnel qui sera rendu obligatoire le 13 décembre prochain. Un mal pour un bien, à en croire Nathalie Caresmel qui voit dans la transparence du packaging le moyen pour les marques de se créer un capital confiance. "Si les gens ont besoin de plus de visibilité sur les emballages, il

faut savoir se mettre en phase et même aller plus loin que ce que demande la loi, en permettant aux marques de créer des emballages sur mesure", soutient cette dernière. Cibler ses emballages vers un profil de consommateur (senior, jeunes, famille, marché export) est une façon de s'adresser à lui plus directement. "On peut multiplier le nombre d'emballages

sur une même gamme en utilisant les nouvelles technologies", note la directrice marketing. Non seulement le packaging s'affirme comme support de communication mais il peut même donner lieu, s'il est connecté, à des interactions entre la marque et le consommateur. Une page à écrire pour les industriels qui vont devoir peaufiner leur message.



Pour son anniversaire, Caprice des Dieux a sorti 60 packagings, dessinés par dix duos d'artistes.

Étiquetage

Les limites de la loi



Lucia Pereira, avocate stratège en droit français et européen des affaires chez Armand Associés

© M

À compter du 13 décembre 2016, toutes les IAA devront indiquer sur les denrées alimentaires préemballées le tableau nutritionnel. Ces mentions ne font aujourd'hui pas l'objet d'obligation légale, sauf en cas d'allégations santé ou nutritionnelle. Concrètement, tous les emballages devront indiquer la valeur énergétique, le taux de sel, les lipides et les glucides des denrées. "Cet étiquetage va permettre aux consommateurs de sélectionner ses produits en fonction de leur valeur nutritionnelle et obliger les industriels à mettre en valeur des informations sur le

produit plutôt que sur le design ou la communication", explique Lucia Pereira, avocate stratège en droit français et européen des affaires chez Armand Associés. Une réglementation censée apporter un facteur différenciant en faisant de l'argument santé un facteur marketing à côté du prix et du plaisir d'améliorer la qualité nutritionnelle des aliments industriels en motivant, en creux, les IAA à produire les meilleurs produits possibles pour se démarquer de leurs concurrents. "Créer de nouvelles denrées alimentaires revient à troquer le Mars contre des barres de céréales", résume Lucia Pereira pour qui, cependant, la logique de valorisation n'est pas si évidente: "Le problème, aujourd'hui, c'est que le tableau nutritionnel n'est pas compris par la majorité des consommateurs, quel que soit leur niveau culturel ou social. Ce règlement est hypocrite: on impose aux industriels d'afficher des informations obligatoires mais qui ne sont comprises par personne". Le règlement Inco impose depuis 2014

un étiquetage nutritionnel chiffré mais les États membres sont libres de mettre en place des systèmes d'étiquetage complémentaires, plus simples à comprendre pour les consommateurs. C'est notamment le cas des feux tricolores anglais (système d'étiquetage dit "frontal"). "La Loi de modernisation du système de santé préconise une signalétique qui pourra être recommandée aux industriels mais qui n'est pas obligatoire", souligne l'avocate. Le tableau nutritionnel, en revanche, le deviendra. Une opportunité pour les industriels qui veulent jouer la transparence. "Ils vont pouvoir oser mettre en avant ce qui fait vraiment la différence, à savoir, la liste des ingrédients", suggère Lucia Pereira, inquiète, toutefois d'une chose: "J'ai peur qu'à force de simplifier les systèmes d'informations au consommateur, on en arrive à réduire le produit à sa seule valeur nutritionnelle en écartant toute la dimension symbolique de plaisir et de partage". À trop vouloir vulgariser, on perd souvent le sens du message.

TOILE BLANCHE POUR UN FROMAGE

Caprice des dieux a ainsi saisi l'opportunité d'un packaging personnalisable. Pour ses 60 ans, la marque a ponctué l'année 2016 d'opérations de communication. La dernière en date est une déclinaison de son packaging (60 pièces ont été créées), revisité par une dizaine de duos d'artistes de rue, représentatifs du design contemporain. "Travailler avec ces jeunes talents a été un moyen de jouer la créativité de façon différente. Avec plus d'effervescence", raconte Ivan de Villers, directeur marketing Europe de Savencia. Les artistes ont eu carte blanche sur les formats 200 g et 300 g avec un mot d'ordre : respecter l'identité de la marque, tout en lui apportant un supplément d'âme. Ces créations sont commercialisées de façon aléatoire en linéaires, à moins que les enseignes – c'est le cas pour certaines – aient choisi leur pack exclusif. "L'enjeu du packaging, c'est de faire vivre le rayon différemment de l'intérieur", note le directeur marketing. Et d'attirer l'œil, évidemment. "L'importance du packaging est fondamentale pour une marque. Chez Savencia, on appelle cela le marketing amour. Pas besoin de promotions ni de gros appel packaging pour susciter l'achat : nous plaçons dans l'emballage un petit sourire, des goodies qui créent un lien intime avec nos clients et se prolongent sur les réseaux sociaux", poursuit-il. En transformant une boîte à fromage en une véritable sphère de créativité, la direction de Caprice des Dieux vise les 9 % de ventes supplémentaires. Rien que du bonus pour la marque qui croît déjà de 12 % sur un marché du fromage à -4 %. Sa force : une communication qui vise les femmes et les moins de 35 ans et une multitude de formats adaptés à chaque moment de consommation. Entre les lots de 3 mini Caprice (50 g) pour les seniors, les filets destinés aux familles ou, plus récemment, le système d'effeuillage capable de couper des tranches de 15 g, il y a de quoi satisfaire tous les publics. Et bien qu'avec 80 % des ventes, la France reste le principal marché de la marque, celle-ci ne se prive pas de se rêver à l'international. Déjà présente au Canada, elle convoite les États-Unis. ■

GRANDS PRIX SIAL INNOVATION

Ça bouge dans l'assiette



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



12



13

- 1 Lait demi-écrémé UHT source d'Oméga 3 dans une poche souple 100 % recyclable 2 Mama Carrot Liqueur de carotte source de bêta carotène 3 Pur Just Pur jus de fruits pressé à froid ULTI 4 Les Moulins à champignons mélange de champignons séchés 5 Polenta et quinoa Céréales en boudin prêtes à trancher 6 Quinoa with fruit Dessert de quinoa et fruits en pot 7 Foliön agrumes Feuilles d'agrumes exotiques déshydratés 8 Fruit givré kiwi, pêche, prune... 9 Organic seaweeds Algues biologiques 10 La cave à viande Viande maturée pendant 21 jours 11 Steaks et boulettes Substitut de viande biologique 12 Fumet de champignons Sachet de champignons fumés 13 Escargot Produit extrait de l'escargot.



Marketing et R&D

La guerre de l'innovation

“Transformer l'usage en une idée qui entre dans le système de pensée du marketing”

Rencontre avec Dominique Desjeux, anthropologue et sociologue

► L'innovation agroalimentaire doit-elle être plus utile ?

Ce qui pose problème aux entreprises agroalimentaires, comme à toutes les industries d'ailleurs, c'est la baisse du pouvoir d'achat des Français, l'augmentation du nombre de familles monoparentales et l'accroissement des dépenses contraintes. 50 % des Français les plus pauvres ont moins d'argent pour consommer et sont obligés de produire par eux-mêmes ou de rentrer dans des systèmes de consommation collaborative. Des demandes de services non monétaires se développent en parallèle de l'offre alimentaire traditionnelle des magasins. Heureusement pour les industriels, les limites de cette concurrence résident dans la complexité de l'usage de ces solutions. Faire la cuisine, c'est compliqué. C'est pour cette raison que l'innovation portant sur les usages, notamment en offrant des services aux consommateurs, est sans doute la meilleure piste. Aujourd'hui, plus une seule activité n'est pas liée au numérique. L'enjeu des IAA va donc être de mettre au point des applications très centrées sur le big data ainsi que des plateformes de services à l'image d'Uber.

► Comment éviter l'échec, quand on innove ?

Le réflexe est de regarder ce qui nous menace car cela nous permet de trouver des solutions et d'échapper à l'innovation routinière. Prenons l'exemple de Nesfluid, une innovation de Nestlé qui est restée à peine six mois en rayons. Le groupe était parti du constat que les adultes ne buvaient pas assez d'eau. Il a donc développé une gamme d'eau

de fruits déclinée en 6 parfums avec un énorme travail sur le packaging, le contenu et le tout a été soutenu par une très belle communication. Hélas, Nesfluid a fait un flop. La raison de cet échec réside en ce point : Nestlé avait mené des études consommateur classiques à base d'animation de groupes. Une étape nécessaire à la conception d'un produit mais qui n'est, en réalité, efficace qu'en bout de chaîne, au moment de la communication et seulement après avoir compris les besoins des consommateurs. Pour innover, il faut décaler le regard de la marque et la mettre entre parenthèses. Or, tout le marketing est centré sur la marque. Il faut donc faire un détour, notamment par l'anthropologie ou le design thinking pour comprendre les usages, à savoir toute la culture matérielle des objets et usages nécessaires à la consommation d'un produit, sans s'occuper de la marque.

► En quoi l'anthropologie aide-t-elle le marketing ?

L'objectif est de comprendre ce qui déclenche l'achat, le point de départ de l'innovation. Pour cela, nous étudions l'itinéraire du consommateur, du magasin jusqu'à chez lui. On l'interroge en mobilité, sur ses habitudes, ses modes de consommation. On l'observe en situation dans sa cuisine, on regarde ses verres, ses casseroles, l'intérieur de son réfrigérateur et de ses placards. Comment il stocke, comment il cuisine, comment il jette. Quelles sont les difficultés qu'il rencontre au quotidien dans l'utilisation de tel ou tel produit. Innover c'est d'abord partir d'un problème à résoudre. Bien sûr, il faut ensuite réajuster de nouvelles questions en

fonction du terrain. Les chercheurs présentent leurs résultats provisoires aux équipes marketing et R&D qui réagissent en fonction de leur connaissance client. Toute la difficulté de l'exercice va être de transformer l'usage en une idée qui va rentrer dans le système de pensée du marketing. Ce n'est pas toujours évident.

► Les relations entre R&D et marketing sont toujours tendues ?

La transversalité est compliquée pour une raison majeure : elle est menaçante en termes d'emplois. Depuis toujours, la compétition se joue sur la connaissance du client final. Le pouvoir appartient à celui qui maîtrise la zone d'incertitude fondamentale à la survie du système. Or, la connaissance de l'usager final est fondamentale pour la survie de l'entreprise. Jusqu'alors, c'est le marketing qui détenait ce pouvoir. Mais depuis 2008, la fonction est en crise, ébranlée par la crise économique et les changements d'attitudes que celle-ci a engendrés chez les consommateurs. Si le marketing continue à uniquement penser en termes de marque et de valeur de marque, il va être mangé par la R&D. Ce qu'il faut, c'est innover sur le processus d'innovation lui-même. On ne peut plus innover comme avant. Le management, aussi, doit se repenser et intégrer le numérique. Il ne suffit plus d'être créatif. Dans un contexte économique contraint, l'innovation doit privilégier l'empirisme aux représentations et croiser les données pratiques avec celles centrées sur la communication. En deux mots, elle doit s'inscrire dans les cycles de vie du consommateur. ■