

« La mondialisation alimentaire engendre de la diversification »



La mondialisation est souvent accusée de nier les cultures alimentaires locales. Pourtant, aucune innovation ne peut réussir sans s'adapter aux spécificités de chaque marché.

Entretien avec Xavier Terlet **

L'innovation alimentaire relève-t-elle davantage aujourd'hui du global... ou toujours autant du local ?

Xavier Terlet : L'alimentation est sans doute le seul secteur où mondialisation ne rime pas avec uniformisation. Aujourd'hui, notre iPhone est partout le même, de Châteauroux à Tokyo, mais nous ne mangerons jamais le même pain que celui de nos voisins allemands. Paradoxalement donc, la mondialisation alimentaire

engendre de la diversification. L'apprentissage de la cuisine japonaise nous a fait découvrir le wasabi, mais nous allons l'utiliser différemment. Il s'agit de registres culturels. C'est ainsi que McDonald's francise ses recettes : si l'enseigne peut essayer de standardiser ses services, elle ne peut plus vouloir uniformiser ses produits. Ceci est un préalable lorsqu'on envisage l'innovation en alimentation et cela joue d'ailleurs dans le sens de l'importation comme dans celui de l'exportation.

* ICAAL

** président de XTC world innovation.

Selon votre base de données, la mondialisation n'aboutirait-elle pas cependant à un raccourcissement de l'offre alimentaire ?

X. T. : On aurait en effet pu penser que la mondialisation allait engendrer une baisse du nombre de références au niveau mondial. Il n'en a rien été et c'est même l'inverse qui est advenu. Les produits identiques d'un pays à l'autre sont très rares, même quand il s'agit d'une barre Mars. Je pense qu'il n'y a pas dix produits commercialisés de manière identique partout dans le monde.

Il n'y aurait donc pas de mondialisation en matière alimentaire ?

X. T. : Certes, il y a malgré tout un mouvement de mondialisation, suivant notamment l'évolution des grands groupes. Mais pas seulement... Citons l'exemple de Chobani, un intervenant inconnu qui devint leader aux États-Unis en imposant le yaourt protéiné et qui s'est depuis internationalisé, en Asie notamment. Il y a bien là une tendance mondiale, mais qui va encore s'adapter de différentes manières, non seulement sur les recettes ou l'emballage, mais aussi sur le positionnement consommateurs.

Comment s'organisent les entreprises face à ces phénomènes ?

X. T. : Après quelque 25 années dans ce domaine, je suis encore effaré par l'absence de rigueur de bon nombre d'entreprises – y compris de grandes – dans leur travail de veille. Revenons au cas Chobani : Danone et Yoplait ont réagi bien tard pour l'empêcher d'arriver en Europe, et ils ont manqué le mouvement ailleurs. Les services marketing sont essentiellement portés sur leur aval – observation du marché et de la concurrence via les panels, promotions en magasins... – et trop peu vers l'amont. Ils sont très efficaces sur le commerce, mais ont moins la culture

du produit qu'avant. Certes, il faut se préoccuper de son marché et de son consommateur, mais il existe des milliers de solutions dans le monde qui peuvent répondre à leurs problématiques. Elles ne pourront pas toutes être adaptées, mais elles constituent une réserve de connaissances gigantesque : les ignorer, c'est se tirer une balle dans le pied. Il ne s'agit pas d'imiter un bon concept sans réflexion,

mais de savoir y trouver l'élément qui fera la différence. Les exemples sont légion. Parfois, il suffit d'aller voir dans le rayon d'à côté. L'idée de la coque du fromage P'tit Louis est venue de l'emballage des suppositoires dont elle reproduit le geste... et ça a fonctionné (voir page suivante) ! Pour les Petits Filous en tube, la solution existait depuis longtemps déjà en glaces avec Mr Freeze. Mais pour dénicher de telles inspirations, il faut créer les conditions propices pour trouver l'information, la décoder et la redistribuer à ceux qui en ont besoin. Certaines entreprises

le font très bien, comme Sodebo, Triballat-Noyal, Charal ou encore LDC. Elles innovent et cela leur réussit.

D'où viennent les difficultés françaises à exporter davantage ?

X. T. : Exporter, c'est innover, justement. Nous avons en France un export trop arrogant, fort de l'excellente réputation – à juste titre – de notre offre alimentaire, de nos process, de nos grands chefs. On a pu prétendre vendre du kouign-amann, notre belle spécialité bretonne, à des Chinois qui ont un problème avec le goût du beurre ! Si l'on ne propose que ce que l'on sait faire, on risque de limiter son potentiel à quelques expatriés nostalgiques... Il vaudrait mieux vendre ce que l'on pourrait faire, à partir de ce que l'on sait faire. Il nous est désormais permis d'exporter des charcuteries en Chine, cela ne signifie pas forcément qu'on va y distribuer des andouillettes ! J'ai vu

« Il n'y a pas dix produits commercialisés de manière identique partout dans le monde ».



Le « cas » Chobani et la réponse de Danone et Yoplait.

une PME réussir à vendre des saucisses en Corée parce qu'elle avait su en adapter la recette.

Et comment adapter une innovation étrangère en France ?

X. T. : C'est là une vraie difficulté et la cause de nombreux échecs. Philadelphia n'a pas rencontré le succès escompté en France ; le tartinable y fait pourtant recette, mais il se trouve que c'est aussi le pays du fromage ! Auparavant, beaucoup de marques se sont trompées sur le « cosmétofood » – comme Danone avec Essensis – qui existe depuis longtemps au Japon. Là encore, tout est affaire d'adaptation.

Quelles sont les leçons du dernier cahier de tendances alimentaires de XTC world innovation, Future Food.9 ?

X. T. : Nous enregistrons de plus en plus de besoins contraires qui cohabitent, cherchant à satisfaire à la fois une attente fonctionnelle et une attente émotionnelle. Ce qui génère de nouvelles tendances, comme celle du « petit luxe », pour laquelle la France est en retard : il s'agit d'ouvrir l'accès à un plaisir facile en proposant la dose juste. De même, la promesse de légèreté (les produits moins ou sans) doit s'accompagner de fraîcheur pour séduire. Et le concept de naturalité lui-même évolue. Toujours dans l'alliance des contraires, on perçoit une demande de faire soi-même, pouvant aller jusqu'à l'autoproduction, mais à condition de disposer de produits spécifiques pour cela. On pourrait encore citer le végétal gourmand, en lien avec la montée du flexitarisme, ou les nouveaux exotismes, ouvrant à de nouveaux territoires – comme la Scandinavie – ou à des terroirs plus précis – la Toscane –, ou encore à la fusion des origines.

On retrouve ici la mondialisation dont l'aspect le plus récent est sans doute l'essor du digital. En quoi l'innovation alimentaire peut-elle être concernée ?

X. T. : La France est très en retard quant à l'intégration du Web à l'offre alimentaire. L'alimentation connectée apporte pourtant de nouvelles voies – échange avec les consommateurs, vente et personnalisation du produit, information... –, qui nécessitent des produits qui y soient adaptés. Cela suppose sans doute des schémas d'innovation révolutionnaires, mais je crois qu'ils commencent à arriver. ■



Le geste d'ouverture de la coque P'tit Louis reproduit celui des suppositoires

AGENDA

- ▶ **LE PRINTEMPS DES ETUDES Rencontres Professionnelles, Communication, Marketing et Opinion**
14-15 avril 2016
www.printemps-etudes.com
Palais Brongniart Paris
- ▶ **IMEDIA BRAND SUMMIT**
1-2 juin 2016
COMEXPOSIUM
www.imedia-summit.fr
Biarritz
- ▶ **PARIS RETAIL WEEK**
12-14 septembre 2016
www.equipmag.com
COMEXPOSIUM
Paris Expo Porte de Versailles Paris
- ▶ **SIAL 2016**
16-20 octobre 2016
www.sialparis.fr
COMEXPOSIUM
Parc des expositions de Paris Nord Villepinte
- ▶ **ALL4PACK 2016**
14-17 novembre 2016
www.all4pack.fr
COMEXPOSIUM
Parc des expositions de Paris Nord Villepinte