

B^{le} Bulletin de l'ilec

Ceci n'est pas une newsletter

Europe des PGC, quoi de commun ?

SOMMAIRE

VISAGES DE LA MARQUE

Éditorial

page 2

CE QUE DIT L'EAN

*Entretien avec Laurent Zeller,
Nielsen France*

page 1

MULTINATIONAL ET LOCAL

*Entretien avec Jérôme François,
Nestlé France*

Page 3

DIVERSITÉ DES ATTENTES ET DES NIVEAUX DE CONSOMMATION

*Entretien avec Agnès Dion,
Bonduelle Europe Long Life*

Page 4

COSMÉTIQUES, UNIVERS PARTAGÉ

*Entretien avec Hervé Navellou,
L'Oréal France*

Page 5

EXCEPTION ALIMENTAIRE

*Entretien avec Xavier Terlet,
cabinet de conseil XTC*

Page 5

“DOUBLE STANDARD”, UNE QUERELLE À CLORE

Page 6

UNIQUE EXIGENCE DE QUALITÉ

*Entretien avec Florence Ranson,
FoodDrink Europe*

Page 7

COÛTS DE PUB

OU MESSAGE GLOBAL

*Entretien avec Nicolas Bordas,
TBWA Worldwide*

Page 7

Ce que dit l'EAN

En dehors de certaines marques de distributeurs et d'une poignée de grandes marques dans quelques catégories, il y a peu de produits qui soient véritablement communs à plusieurs pays en Europe. Une conviction fondée sur 250 000 références.

Entretien avec Laurent Zeller, président-directeur général de Nielsen France

Une étude Nielsen de 2010 donnait un aperçu du nombre de produits de grande consommation (PGC) qu'avaient en commun douze marchés nationaux : Belgique, Suisse, Allemagne, Danemark, Espagne, France, Italie, Norvège, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède. Elle montrait que le Royaume-Uni était le pays qui en partageait le moins, la France celui qui en partageait le plus, et que la France avait plus que l'Espagne de produits en commun avec le Portugal... Les codes-barres EAN (European Article Numbering) communs à différents pays sont-ils représentatifs des produits communs ?

Laurent Zeller : *Stricto sensu*, les EAN réellement en commun sont en très petit nombre, souvent du transfrontalier ou des marques de distributeurs exportées, donc ils ne sont pas représentatifs ! En revanche, à travers un travail de chaînage d'EAN différents à travers les pays, Nielsen parvient un peu à comparer des produits similaires, par leurs caractéristiques, mais porteurs d'EAN distincts. En réalité, il existe peu de marques comparables d'un pays à l'autre, on peut citer Coca-Cola, Nutella, Pampers, des marques de lessives, ça reste un assez petit nombre. Il y a aussi l'impact de quelques soldeurs comme Action qui achètent en masse et contractualisent centralement des produits portant le même EAN, qu'ils diffusent dans les différents pays où ils opèrent (Pays-Bas, Belgique, France, Allemagne). Le Royaume-Uni est le pays qui partage le moins d'EAN avec les autres pays, non à cause du Channel mais du système métrique britannique, qui a pour conséquence que les tailles et formats de produits sont très différents de ceux de l'Europe continentale.

Au rayon des alcools, les mêmes marques ont le même goût partout : une exception ?

L. Z. : Dans les alcools, oui en général, car un goût de whisky doit respecter son terroir d'origine. Dans le reste de l'alimentaire, au sens de ce qui se mange, les marques n'ont pas le même goût partout, car les cultures de goût restent assez locales ; les évolutions récentes des ventes de marques de PME locales en attestent. Certains produits peuvent avoir le même goût dans les divers pays mais les consommateurs ont des habitudes différentes. Même des alcools qui ont une composition identique vont avoir souvent des conditionnements différents (typiquement en Angleterre). Avec les whiskies, les cognacs ou aussi les huiles d'olive, on ne va pas trouver des assortiments comparables au Royaume-Uni, en France, en Italie ou en Espagne.

(suite page 2)

Visages de la marque

Dans l'enfance de la consommation de masse, la première fonction de la marque a été la traçabilité des produits. À ce stade, la marque s'identifie à eux. L'essor des techniques numériques d'identification, codage toujours plus précis et puissant qui promet pour bientôt la traçabilité de chaque ingrédient du champ à l'évacuation des eaux usées, a relativisé ce rôle fondateur de la marque. Ses missions mercatiques se sont déployées à proportion, la marque décline ses apps de toutes les façons que permet la créativité du marketing et qu'appellent les opportunités de marché.

Elle est toujours garante du produit, mais le produit est moins sa propre dimension physique que son support. Elle dit sans cesse « je est un autre », elle parle les langues, change au besoin de nom et se laisse toujours reconnaître. De moyen de tracer, elle devient elle-même objet qu'on trace, qu'on perd de vue et qu'on retrouve, dans un dialogue où le sentiment prime, comme avec des personnes qu'on aime, qu'on apostrophe et interpelle, « Comme tu as changé » ou « Tu es bien toujours la même ». Elle est tellement familière qu'on la reconnaît où elle n'est pas, et qu'on lui demande plus qu'elle n'a promis.

De ses métamorphoses, les moins nombreuses ne sont pas ses déclinaisons nationales, variantes de recettes, d'appellation ou de conditionnement. Seule une minorité de consommateurs habitués d'une chalandise transfrontalière en ont vraiment l'expérience, mais elles sont telles, dans le seul périmètre du marché unique européen, que le nombre de produits communs (entre pays pris deux à deux) y paraît bien modeste, et le marché unique surtout un objet de droit. Même si le comptage « à l'EAN » force le trait de la disparité (il distingue parfois des produits identiques promis à des destins logistiques différents), même s'il connaît plus d'exceptions dans les rayons « DPH », le fait est éminent dans les produits alimentaires, pour diverses et fortes raisons dans les deux cas, évoquées dans les pages de ce Bulletin. Il n'est pour s'en convaincre que de constater l'étroitesse des références permettant des comparaisons rigoureuses de prix entre deux pays frontaliers : les plus outillés des observateurs ont renoncé à cette gageure. La numérisation, l'essor des plateformes de marques ou des eurocentrales d'enseignes, la recherche d'une communication sans dissonance sur des réseaux sociaux ignorant les frontières, œuvrent dans le sens d'une unification plus poussée du marché unique. Jusqu'où et avec quels effets ? Il est possible que l'Europe des consommateurs atteigne à un niveau d'intégration que n'atteindra jamais l'Europe des citoyens. Mais la seconde ne gagnerait rien à ce que la première se fasse aux dépens d'une diversité géographique des offres, des usages et des goûts, dont les récents États généraux de l'alimentation comme l'inscription du repas gastronomique français au patrimoine de l'Unesco ont rappelé le rôle dans la valorisation des choses et du travail des hommes. D'ailleurs, n'est-ce pas aussi la vocation de la marque ?

François Ehrard

>> suite de la page 1

■ *Les grandes enseignes exercent-elles dans l'UE un fort effet d'unification de l'offre ?*

L. Z. : L'unification de l'offre est faible, car en réalité peu d'enseignes en Europe sont multipays. À titre d'exceptions, l'Allemagne avec Aldi et Lidl et dans une moindre mesure la France avec Carrefour, Auchan, Leclerc et Intermarché sont les deux pays qui exportent un peu leurs enseignes hors de leurs territoires d'origine à travers l'Europe.

L'effet dépend du type de distributeurs : il y a d'une part des enseignes orientées et structurées vers l'amont (typiquement Aldi, ou Ikea) qui ont tendance à privilégier un fournisseur par produit et à le diffuser en masse dans leurs périmètres géographiques, et d'autre part des enseignes orientées vers l'aval, souvent les grandes surfaces à dominante alimentaire hors supermarchés à dominante de marques propres, qui recherchent d'abord un produit répondant au besoin localement qualifié des consommateurs, avant d'envisager de l'exporter vers d'autres marchés. C'est d'ailleurs la même logique qui préside à la diffusion des produits régionaux à travers la France. Gardons à l'esprit que ce sont plutôt des industriels qui participent à l'unification de l'offre, notamment lorsqu'ils massifient avec un produit unique, monomarque et sortant d'une seule usine servant plusieurs pays. Hors PGC, Apple ou Samsung proposent en général partout le même produit, la seule variante étant la prise électrique.

■ *Le nombre de produits en commun entre deux marchés européens est-il fortement corrélé à la présence d'enseignes communes ?¹*

L. Z. : Oui et non ! Un bon exemple est celui des produits de pharmacie dits OTC. Nielsen vient de faire une étude de comparaison des prix entre plusieurs pays. Bon exemple, parce qu'il n'y a pas d'enseignes communes de pharmacies, mais il se trouve qu'il y a des produits communs... ou non. Cela va dépendre de la politique des industriels de la santé : marque locale (Baume Saint-Bernard par exemple), unité de production régionale ou purement locale, marque commune ou différenciée par pays en fonction des consonances (Voltarène en France mais ailleurs Voltaren ou Voltarol, Strepsil en France mais Benagol en Italie, etc.). En revanche sur les patches nicotiques, on trouve surtout les mêmes marques dans les mêmes conditionnements et les mêmes formules, beaucoup d'EAN en commun donc. Il faut distinguer la logique consommateur et la logique industrielle du fabricant.

■ *Entre deux marchés nationaux les enseignes se font-elles souvent en Europe les introducteurs et porte-avions de petites ou grandes marques ?*

L. Z. : Entre deux marchés nationaux, nous pensons chez Nielsen que les enseignes cherchent d'abord à massifier les volumes et à générer des économies d'échelle sur leurs marques de distributeur. Il faut, encore une fois, distinguer entre les enseignes « amont » et les enseignes « aval » : Costco, enseigne amont, exporte ses meilleurs fournisseurs (petits ou grands), alors que les enseignes aval servent d'abord leur marché national et ses régions. Une enseigne historiquement amont, Lidl, a opéré sa mue en France vers un profil aval, en localisant ses assortiments. Ainsi, les enseignes introduisent peu les marques, sauf dans le périmètre de leurs marques propres : par exemple Reflets de France, qui exporte des produits de

tradition culinaire française, ou Café Royal, positionné en France comme une marque nationale, sous-entendu « de fabricant », mais en réalité une marque d'un grand distributeur helvétique, ce que peu de gens savent.

■ *La continuité territoriale détermine-t-elle beaucoup la plus ou moins forte proportion de produits en commun ?*

L. Z. : Que cela soit lié à des frontières physiques communes, cela s'observe à titre marginal, sous l'effet de grandes enseignes opérant sur des marchés multiples. C'est le fait du commerce physique et pour l'avenir encore plus du commerce en ligne (par exemple l'enseigne d'aliments pour animaux Zooplus, Amazon, etc.), par essence une négation des frontières physiques. Il faut aussi tenir compte d'un facteur important qui est la capacité de production locale. Dans un petit pays comme le Portugal, si l'on trouve plus de produits en commun avec d'autres pays, c'est aussi parce que les unités de production locales y sont moins nombreuses (effets d'échelle).

■ *Les EAN communs à différents pays sont-ils représentatifs de cultures communes ?*

L. Z. : Ils sont surtout représentatifs de la concentration à la production des industriels et de l'ADN du distributeur, c'est-à-dire de son orientation amont et centralisatrice, ou aval, qui adhère au besoin local.

■ *Quel est l'effet de la présence dans un des deux pays d'importantes populations ayant migré depuis l'autre ou issues de migrants ?*

L. Z. : Quand une enseigne fait en France ou ailleurs une « semaine portugaise », ce n'est pas tant pour exporter les fournisseurs qu'il peut avoir au Portugal que pour répondre aux besoins de populations locales d'origine immigrée. Mais l'effet est très marginal, c'est un peu le phénomène Erasmus !

■ *Est-il impossible de comparer les prix des PGC en Europe ?*

L. Z. : Comparer des prix, c'est d'abord comparer des assortiments et des offres. Ce qui est difficile, ce n'est pas de comparer les prix, mais de comparer les produits. Or l'état actuel des assortiments de PGC (multiplication des variantes

de formats, de lots ou de promotions) dans les pays d'Europe ainsi que l'hyper-segmentation de l'offre (même sur un seul territoire national) aboutissent à des offres très différentes et à très peu d'EAN communs. Même en « chaînant » des produits comparables, cela peut être cornélien : le standard du Coca-Cola *regular* au Royaume-Uni est plutôt le format deux litres, alors qu'en France c'est plutôt un litre et demi, faut-il les comparer ou non ?

■ *Y a-t-il de gros effets des différences de fiscalité sur le positionnement des produits ?*

L. Z. : Oui, typiquement dans les alcools, du fait des droits d'accises très disparates. Ils sont hauts en France mais encore plus au Royaume-Uni, parfois quasi-nul (Andorre).

■ *Du point de vue d'une société de panels, existe-t-il un « made in Europe » ?*

L. Z. : Nielsen n'est plus une société de panels au sens statistique du terme, car nous traitons 250 000 EAN actifs sur 17 000 magasins à la journée : c'est surtout du « big data collaboratif » que nous essayons de rendre « smart data » ! Le *made in Europe* n'existe pas. Nielsen observe en termes de tendance que les consommateurs réclament plutôt du « *made in my country* ». ... voire de plus en plus du « fabriqué dans ma région », « dans ma ville » sinon « dans ma rue » ! Les consommateurs nous parlent des marques locales, proches de chez eux, porteuses d'une histoire d'authenticité, de terroir, de naturalité, d'une consommation moins grégaire.

Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

1. *Il est à peu près impossible à une grande enseigne de mesurer l'évolution de ses produits communs entre ses implantations européennes, nous a répondu l'une d'elle, au vu des 50 000 EAN alimentaires que peut compter un grand hypermarché et du fait que les industriels ont souvent des EAN différents par pays (NDLR).*

2. *Entre deux marchés nationaux, nous a indiqué la même enseigne, chaque implantation développe son assortiment, fondé avant tout sur le local, le siège de l'enseigne se bornant à « faciliter la mise en contact de [ses] partenaires PME » (NDLR).*

Multinational et local

Un même grand groupe peut combiner produits uniques et produits aux nombreuses déclinaisons.

Entretien avec Jérôme François, directeur général marketing et communication consommateurs, Nestlé France

■ *La tendance dans un grand groupe de PGC comme le vôtre a-t-elle été ces dernières années au développement d'une offre multinationale plus homogène avec quelques produits nationaux de niche, ou à de véritables « marques nationales » ?*

Jérôme François : L'offre multinationale est de plus en plus privilégiée, surtout dans le cas de marques avec une promesse unique, comme Nespresso, alors que Nescafé est plus adapté à la diversité des attentes locales. Aussi, pour des marques nouvelles, le désir est de réduire dès le début la différenciation par pays, comme pour les cafés Nescafé Dolce Gusto lancés en Europe il y a dix ans. Mais comme exception, la proposition

d'une capsule Ricoré, en France, complète l'offre pour répondre à une attente plus locale. Aussi, avec une marque globale comme Kit Kat, le Japon offre des variétés locales, comme celle au wasabi.

■ *Combien de goûts a le Nescafé Spécial filtre, sous ce seul nom-là ?*

J. F. : Une cinquantaine de variantes, de *blends* différents, sous la gamme Spécial Filtre, qui est connue sous la marque Gold de Nescafé dans d'autres pays.

■ *Un même produit Nestlé est-il diffusé sous différents noms dans plusieurs pays ?*

J. F. : Oui, c'est le cas des chocolats Recettes de l'atelier, qui sont sous marque Nestlé en France et Callier en Suisse, mais avec le même design. Il s'agit de se rattacher à la franchise de marque la plus forte. Le but est de partager en revanche un maximum d'éléments du mix, comme entre Maggi et Winary qui en est l'équivalent en Pologne.

■ *Quel est le poids des aspirations locavores dans votre stratégie ? Est-ce, pour vous, une dimension importante de la RSE ?*

J. F. : Certains de nos produits sont des exemples de circuits courts entre l'amont agricole et la transformation, comme les pommes de terre cultivées pour Mousline, à moins de 30 km de l'usine de Rosières, en Picardie. Mais nos marques sont destinées à une diffusion nationale ou internationale. Des produits comme Maggi ou les pâtes à tarte d'Herta sont toutefois très adaptés à la cuisine de légumes et fruits locaux, en facilitant la préparation de produits bruts : quand le prix des fruits est le plus intéressant, au pic de la saison, c'est là que nous vendons le plus de pâtes à tarte ; c'est pour cela qu'il ne faut pas opposer produits bruts et industriels, souvent complémentaires.

Diversité des attentes et des niveaux de consommation

Une grande marque internationale comme Bonduelle, la seule de son marché face à une diversité de concurrents nationaux, est concurrentielle partout par l'attention portée aux nuances des goûts.

Entretien avec Agnès Dion, European Sales & Marketing Director, Bonduelle Europe Long Life

■ *La tendance dans un grand groupe de PGC comme Bonduelle a-t-elle été ces dernières années au développement d'une offre multinationale plus homogène avec quelques produits nationaux de niche, ou à une marque globale en Europe ?*

Agnès Dion : Nous avons deux marques principales, Cassegrain, marque franco-française, et Bonduelle, marque internationale. Historiquement, la marque Bonduelle s'est développée à travers le monde et particulièrement en Europe de manière très locale. Bonduelle a été une des premières marques à s'installer dans les pays de l'Est, juste après la chute du mur de Berlin, en 1990. Nous sommes sur un marché alimentaire, avec des produits au centre du repas, nous devons nous adapter aux attentes et cultures culinaires locales, très diverses selon les pays. Certes, nous proposons des petits pois, du maïs et des produits consommés dans plusieurs pays, mais les goûts demeurent locaux : les petits pois sont préférés extrafins et d'un goût plus sucré en France qu'en Allemagne. Aux Pays-Bas, les consommateurs sont très attentifs à la teneur en sel.

■ *Vos usines sont-elles locales ?*

A. D. : Nous avons des usines dans différents pays d'Europe, elles sont spécialisées par zones de production de légumes, car ils ne poussent pas partout : pour l'aubergine, nous produisons dans les pays du Sud, au Portugal, alors que pour le céleri nous produisons en Pologne. Bonduelle, entreprise française, demeure exportatrice, car nos zones de production et nos usines sont principalement basées en France. Nous sommes sur un marché très différent selon le pays, notamment par la différence de niveau de consommation par habitant : en moyenne 12 kg de conserves de légumes par habitant en France, moins de trois en Espagne... La structure du marché aussi est très différente : en France, le haricot vert représente

■ *Une même marque, exposée à des structures de coûts et des conditions de mise à disposition disparates dans les pays où elle est diffusée (et éventuellement fabriquée), est-elle parfois conduite à un arbitrage dans la composition pour rester dans les standards du marché en prix ?*

J. F. : L'adaptation se fait plus selon les goûts ou les besoins par pays, et avec la variation des portions. C'est ainsi que Maggi offre en Afrique des produits qui suppléent en nutriments dont la population est carencée, et des doses unitaires de bouillon. Ainsi, certains éléments du mix sont différents de celui de la marque en Europe, mais dans les deux cas la promesse commune est d'apporter du goût et de la facilité pour la cuisine de tous les jours.

Propos recueillis par J. W.-A.

près de 30 % du marché, pour 5 % en Italie, alors que les légumes secs représentent le gros du marché italien. Ajoutons que nous n'avons que des concurrents locaux, la marque Bonduelle étant la seule internationale. Les habitudes des consommateurs et les cultures culinaires sont spécifiques à chaque pays. La force de Bonduelle réside dans sa capacité à s'adapter aux goûts locaux.

■ *Combien les structures locales de Bonduelle dans le monde commercialisent-elles de produits identiques sur plusieurs marchés nationaux ? Et de marques de produits identiques ?*

A. D. : Concernant les produits, le maïs est le plus international, mais avec des adaptations selon les marchés, un peu plus de sel ici, moins ailleurs. Les autres produits sont plutôt différents. La marque Bonduelle est internationale, mais elle a une histoire différente selon les pays, avec une communication elle aussi adaptée aux attentes locales.

■ *Vos MDD ou « marques clients », selon l'expression de Bonduelle, ont-elles vocation à répondre aux goûts locaux ?*

A. D. : Oui, nos clients distributeurs créent également leur gamme pour répondre aux attentes locales. C'est plus ou moins facile, selon qu'ils souhaitent optimiser leurs achats de manière européenne ou non. Sur nos marchés, nous avons beaucoup de marques de distributeurs qui misent sur le local.

■ *Pour la marque commune à plusieurs marchés, y a-t-il des difficultés spécifiques de positionnement ou de composition de produits résultant de structures de coûts ou des conditions de mise à disposition disparates ?*

A. D. : Beaucoup de nos produits sont fabriqués sur une saison très courte, au mois de juin par exemple pour les petits pois, mais on obtient différents niveaux de qualité (fins, très fins, extrafins...) et on cuisine les jus en s'adaptant aux goûts des consommateurs visés. Ce ne sont pas pour nous des difficultés, puisque nous sommes habitués à nous adapter en permanence au goût de chaque pays et aux gestions de multiples gammes.

■ *Quel est le poids des aspirations locavores dans votre stratégie ?*

A. D. : Elles sont essentielles, principalement en Europe du Sud, et surtout en France. En ce qui nous concerne, 95 % de nos produits vendus en France sont d'origine France. On l'inscrit d'ailleurs sur nos emballages, car c'est un facteur clé

dans les motivations d'achat des consommateurs. Par ailleurs, le groupe Bonduelle est très attaché à ses pratiques culturelles et au respect de l'environnement. Nous sommes fiers de la façon dont nous travaillons, car nous avons fait des choix durables qui font la différence. Nous développons de nouvelles techniques d'agriculture pour limiter les intrants, nous menons des programmes pour réduire notre consommation d'eau et d'énergie. Nous focalisons notre attention sur cet axe majeur, qui fait partie de notre singularité depuis toujours. Et nous avons créé la fondation Louis Bonduelle, pour promouvoir une meilleure alimentation.

Cosmétiques, univers partagé

Hors des rayons alimentaires, les PGC sont plus souvent identiques d'un pays à l'autre. À quelques nuances près.

Entretien avec Hervé Navellou, directeur général de L'Oréal France

■ *Les produits cosmétiques sont-ils les mêmes partout en Europe ?*

Hervé Navellou : On observe une véritable convergence aujourd'hui tant au niveau des formules que de l'offre, avec des goûts qui peuvent néanmoins se différencier sur la coloration ou les tonalités de maquillage, selon les pays. L'Europe est un marché de plus en plus homogène.

■ *Y a-t-il des produits standard en dépit des différences d'usage, d'Oslo à Bucarest ou de Londres à Naples ?*

H. N. : Oui, chez L'Oréal on peut citer au nombre des produits standard ou transversaux la laque Elnett, qui avec la même formule rencontre un succès du nord au sud de l'Europe, ou la crème Revitalift, ou encore nos soins Elève.

■ *Les modes de consommation de cosmétiques connaissent-ils une tendance à la convergence en Europe ?*

H. N. : Oui, il y a une dizaine d'années certaines offres étaient plus locales. Les attentes sont aujourd'hui proches sur ces

Exception alimentaire

D'un pays à l'autre, les bénéfices attendus des produits alimentaires sont divers côté demande, comme les positionnements côté offre. Mais la même exigence de satisfaction des premiers oblige partout les seconds.

Entretien avec Xavier Terlet, cabinet de conseil XTC

■ *Le lancement d'un produit international est-il plus ou moins difficile qu'il y a trente ans ?*

Xavier Terlet : Il est toujours aussi difficile. Peut-être même davantage, tant les PME, aux ambitions limitées sur le plan international, prennent de l'importance dans l'offre alimentaire locale. Le lancement d'un produit international ne peut être l'œuvre que de multinationales qui, dans une logique d'étalement des coûts marketing et R&D, souhaitent diffuser leurs gammes dans de multiples pays. Mais la mondialisation n'implique pas l'uniformisation dans le domaine alimentaire.

■ *L'idée de marque mondiale fait-elle toujours sens en dehors du luxe ?*

A. D. : Oui, bien sûr, une marque mondiale a tout à fait sa raison d'être dans l'univers alimentaire, car les consommateurs traversent de plus en plus les frontières. Si les produits peuvent être différents selon les pays, la marque, elle, est commune et porte les mêmes valeurs. Les synergies sur la production, les opérations, le marketing et le commerce, permettent à ces marques de répondre encore mieux aux attentes et de continuer à innover.

Propos recueillis par J. W.-A.

marchés à cultures et modes de vie relativement identiques. Seules les différences de climat entraînent des besoins et donc des usages différents.

■ *Les conditions de mise à disposition d'un même produit, ou de produits assimilables, sont-elles très homogènes d'un marché national à l'autre en Europe ?*

H. N. : Quatre-vingt-dix pour cent de nos marques distribuées en Europe y sont produites. Nous importons donc très peu de l'extérieur de l'Europe. Mais le mode de commercialisation, les circuits de distribution, diffèrent selon les pays. Ainsi, pour nos marques de grande consommation, le circuit privilégié est en Grande-Bretagne et en Allemagne le drugstore, en France les GMS, même si les boutiques se développent fortement.

■ *Le lancement d'un produit international est-il plus ou moins difficile qu'il y a trente ans ?*

H. N. : Non, s'il apporte clairement une nouveauté, s'il répond aux attentes des consommateurs, s'il apporte de la qualité. Pour autant, on observe aujourd'hui dans l'hygiène-beauté une tendance, également confirmée en alimentaire, à un retour à la marque régionale, locale. Aussi les marques internationales doivent-elles innover plus et mieux encore que par le passé.

Propos recueillis par J. W.-A.

Les goûts et les cultures diffèrent et nécessitent une approche différente. Il est donc difficile de proposer une gamme qui convienne à tous les consommateurs, même de pays européens voisins. Des ajustements sont nécessaires d'un pays à l'autre.

■ *Y a-t-il des exemples de produits identiques qui se prêtent à une stratégie de volume sur un marché national et de marge sur un autre ?*

X. T. : Les exemples sont nombreux. Ils concernent souvent des produits, basiques sur le territoire national, et porteurs d'une image de gastronomie française dans d'autres pays. Rondelé Président propose des recettes d'une région française en Allemagne, Herta du jambon français fumé au Royaume-Uni. C'est encore plus vrai dans des pays comme la Chine, où un drapeau français sur un yaourt Danone ou Yoplait fait une grande différence et sert à témoigner de la qualité... Mais les produits ne sont jamais identiques à leur homologue vendu sur le territoire français. Il y a toujours des adaptations.

■ *La Commission européenne s'est alarmée d'éventuels « doubles standards » de qualité en Europe dans les PGC. Est-il selon vous fréquent que la recette d'une marque-produit change d'un pays à l'autre ? Cela doit-il s'interpréter en termes de niveaux de qualité ?*

X. T. : Les ajustements nécessaires évoqués plus haut peuvent concerner la recette ou le positionnement marketing. Il n'y a rien d'anormal à cela. Un produit peut contenir moins de sucre dans un pays que dans un autre parce que les goûts des consommateurs l'exigent. Si ces ajustements entraînent des niveaux de qualité différents par opportunisme au seul niveau réglementaire, c'est autre chose. Ces ajustements ne doivent pas être motivés par une possibilité qu'offre la réglementation locale. Dans ce cas, c'est un choix contestable éthiquement que l'entreprise doit assumer.

■ *Pour une même catégorie de produits y a-t-il parfois de gros écarts d'attente et d'exigence de qualité chez les consommateurs européens, d'un pays à l'autre ?*

X. T. : Il est dangereux de raisonner en termes de qualité seulement. Si l'on veut améliorer un rapport qualité-prix dans une économie déflationniste, il ne reste qu'à baisser la qualité du produit. Il faut plutôt appréhender le produit en termes de bénéfice apporté. Le même consommateur peut apprécier un café haut de gamme tout y ajoutant un morceau du sucre premier prix. En revanche, ce consommateur, à niveau de bénéfice attendu égal, cherchera le meilleur prix.

Ce comportement est le même quel que soit le pays : partout, des consommateurs soucieux du rapport bénéfice-prix. Dans un même pays il peut y avoir des attentes diverses dans une catégorie de produits, a fortiori d'un pays à l'autre, mais il n'y a pas de pays où l'on se satisferait d'une qualité moindre.

■ *L'origine d'un produit, le fait qu'il soit plus ou moins « local », est-il un critère qui gagne en importance dans l'appréciation de sa qualité ? Qui a plus d'importance dans certains pays que dans d'autres ?*

X. T. : Les études que nous avons faites avec Kantar TNS pour le Salon international de l'alimentation (SIAL) montrent que le critère local est de plus en plus apprécié. Mais les mêmes études montrent aussi que cela ne doit pas justifier un prix plus élevé, puisqu'il y a moins de coût d'acheminement jusqu'au consommateur. Sauf si bien sûr le fait qu'il soit fait localement est une caractéristique avérée de qualité ou de savoir-faire qui justifie un coût plus élevé.

■ *Y a-t-il une géographie européenne du localisme ?*

X. T. : Non, en Europe, on trouve partout le marketing local. Mais plutôt que l'aspect proprement « local », il semble que compte davantage le fait que le produit soit proposé par de petits producteurs, qui sont pour le consommateur européen un critère de confiance, de qualité, de savoir-faire. C'est l'inverse en Asie, où un produit fabriqué par une grande entreprise mondiale et reconnue est plus rassurant en termes de qualité.

■ *Dans l'agro-alimentaire la marque mondiale fait-elle toujours sens ?*

X. T. : Économiquement, oui. Quand on utilise une communication mondialisée, par exemple. Mais en alimentaire, c'est de plus en plus rare. Contrairement au cosmétique, à l'automobile et à tous les autres secteurs, il ne peut y avoir de mondialisation en alimentaire. S'il y a une marque mondiale, elle doit véhiculer des valeurs différentes d'un pays à l'autre. Les économies sont donc toutes relatives.

Propos recueillis par J. W.-A.

■ “Double standard”, une querelle à clore

Fréquence d'achat élevée et forte implication symbolique : la grande consommation alimentaire offre un terrain favorable à l'amplification des controverses. L'Europe l'aura encore amplement illustré en 2017.

En mars dernier et dans les mois suivants, plusieurs gouvernements d'Europe centrale et orientale¹ ont interpellé Bruxelles au vu d'études réalisées à leur demande et tendant à illustrer l'existence d'un « double standard de qualité » pratiqué sur des produits vendus sous la même marque respectivement côté ouest et côté est de l'UE : pâte à tartiner « moins crémeuse », soda « moins complexe » chocolat en poudre « moins harmonieux », bâtonnets moins riches en poisson, ou écarts de prix à conditionnement identique...

Les essais comparatifs conduits dans ces pays ont en effet établi l'existence de différences, dont l'appréciation a été plus ou moins subjective, mais ils n'ont pas échappé à l'un ou l'autre des biais suivants :

- non-prise en considération de la disparité des approvisionnements selon l'implantation des centres de production (goûts divers des matières premières, eaux, laits, etc.) ;
- non-prise en considération de la période de production (qui affecte aussi le goût) ;
- non-prise en considération des réglementations nationales

susceptibles d'imposer des variantes de recettes ;

– assimilation l'un à l'autre de produits ouvertement distincts par leurs marques ou sous-marques (cas de deux thés *earl grey* de même marque mais de provenances diverses dont l'un est porteur d'un label écologique...);

– non-prise en considération du droit de la concurrence et de la liberté pour le distributeur de fixer le prix de vente aux consommateurs...

Les conclusions, ignorant en outre l'existence de variantes communes à des pays de l'« Est » et de l'« Ouest », ont été publiées sans que les entreprises mises en cause aient été invitées à documenter le sujet.

Selon des sondages réalisés au cours de l'été, la croyance en l'existence d'un « double standard » univoque Est-Ouest dépasse 80 % de l'opinion publique en Hongrie ou en Lituanie, 70 % en Slovaquie. Dans ce pays, le taux de confiance dans les marques qui y sont vendues est pourtant lui aussi de 70 %, selon le même sondage. Une apparence de contradiction qui s'éclaire par la prégnance d'un sentiment plus général que l'UE serait à deux vitesses, nourri de crispations sur des sujets tout autres auxquelles la grande consommation a servi d'exutoire.

La Commission européenne s'étant emparée de la question, elle a publié en septembre dernier des orientations² visant à

« détecter et traiter l'application de deux catégories de normes ». Elle écrit : « La question essentielle pour un consommateur est la suivante : "Est-ce que j'aurais quand même acheté ce produit si j'avais su qu'il présentait une différence importante par rapport au produit que j'avais goûté dans un autre État membre ?" »

Pour traiter les cas où la réponse à cette question (un peu théorique au vu du poids des achats transfrontaliers) serait non, elle définit une « approche progressive permettant de déterminer si les producteurs violent les dispositions législatives » et y mentionne les textes pertinents à la disposition des États (règlement 1169/2011 « Information des consommateurs sur les denrées alimentaires »; directive 2005/29/CE « Pratiques commerciales déloyales des entreprises vis-à-vis des consommateurs »). Bruxelles a répondu aux préoccupations des représentants de l'industrie, FoodDrink Europe et AIM, et du commerce, en annonçant l'instauration d'un dialogue multipartite sur les faits et les perceptions de la question selon les États, et l'élaboration d'une « méthodologie visant à améliorer les tests comparatifs réalisés sur les denrées », avec une enveloppe *ad hoc* d'un million d'euros à disposition de son Centre commun de recherche, pour que les États puissent évoquer la question « sur une base scientifique solide et partagée ».

Les gouvernements des PECO, dont la Pologne (seule grande économie exportatrice de PGC dans cette partie de l'Europe et qui attend l'aboutissement de la méthodologie commune avant de diligenter d'éventuelles enquêtes comparatives), ont tenu le 13 octobre dernier à Bratislava un « Sommet pour la qualité des produits égale pour tous » en présence de la commissaire à la Consommation Věra Jourová et de son homologue à la Sécurité alimentaire Vytenis Andriukaitis (lequel a observé qu'aucun produit cité ne présentait d'enjeu de sécurité, confirmant en creux que sa présence tenait surtout à une volonté de dramatisation des organisateurs). Participaient également des représentants de l'Autriche et de l'Allemagne, les deux marchés occidentaux qui ont servi de principaux référents pour alimenter la controverse. Les représentants de l'industrie et du commerce ont pu s'y exprimer. Et souligner qu'une entreprise comme une marque, exposées à une campagne relayant des accusations infondées de discrimination, peuvent être promptement déconsidérées voire ruinées avant qu'il leur soit trop tard rendu justice.

F. E.

1. Slovaquie et Hongrie d'abord, puis Croatie, Bulgarie, Roumanie, Slovaquie, République Tchèque, Lituanie, Lettonie.
2. http://europa.eu/rapid/press-release_IP-17-3403_fr.htm.

Unique exigence de qualité

Le consensus autour des méthodes d'analyse devrait dissiper bientôt les équivoques de la querelle du « double standard ».

Entretien avec Florence Ranson, directrice de la communication, FoodDrink Europe

■ La Commission européenne travaille à une méthode harmonisée d'analyse comparative de la qualité des produits alimentaires présents sur plusieurs marchés nationaux de l'UE (« Centre commun de recherche » de la Commission, « Réseau sur le double niveau »...). Où en sont ces travaux ?

Florence Ranson : Les travaux du Centre de recherche avancent. La consultation avec les différentes parties a commencé et chacun, y compris nos industries, a pu déjà donner ses recommandations et expliquer ses préoccupations liées à l'analyse. La fin des travaux est prévue pour le premier trimestre de l'an prochain, probablement.

■ Après examen, que reste-t-il des enquêtes qui ont été conduites dans certains pays pour alléguer l'existence d'un « double standard de qualité » des produits (aussitôt interprété en « double standard de citoyenneté ») ?

F. R. : Ces enquêtes sont toujours en circulation et de nouvelles ont même été conduites, mais depuis l'annonce de la préparation d'une méthodologie harmonisée par le Centre de recherche européen, il semble que les autorités des pays concernés aient décidé d'attendre tant la méthodologie que le financement promis par la Commission européenne pour mener de telles enquêtes.

■ Les parties prenantes ont-elles pris en considération que réduire l'empreinte environnementale des transports de marchandises ou relocaliser la production au bénéfice de l'emploi sont des objectifs affichés des politiques publiques, que la revendication d'un goût uniforme contrarierait frontalement ?

F. R. : C'est un élément que peut-être certaines parties prenantes n'ont pas intégré dans leurs arguments, focalisant plutôt la discussion sur les aspects politiques de ce que les autorités de certains pays perçoivent comme une pratique injuste et délibérée. Le débat étant devenu politique, il empêche les arguments véritablement rationnels d'être clairement entendus.

■ Qu'est-ce qu'un industriel pourrait faire de plus que de signaler aux consommateurs sur son produit qu'il présente des variantes gustatives selon la zone de production ?

F. R. : Nous avons certainement un rôle d'explication à jouer, en clarifiant pourquoi il existe parfois des différences entre certains produits, et en clarifiant surtout le fait que recette différente ne signifie pas qualité différente. Il doit être clair pour tous que la qualité de nos produits reste notre préoccupation principale.

Propos recueillis par F. E.

Coûts de pub ou message global

La communication publicitaire la plus coûteuse s'internationalise, unifiant plus souvent tout ou partie des campagnes. Pour autant, il y a peu de cas de centralisation complète.

Entretien avec Nicolas Bordas vice-président international de TBWA Worldwide

■ Est-ce qu'un même produit donne souvent lieu à une même campagne dans deux ou plusieurs pays ?

Nicolas Bordas : Les produits de grande consommation ne résistent pas au phénomène mondial de l'internationalisation des campagnes sur tous les marchés. Une tendance qui n'a fait que se développer depuis plus de trente ans. Cela ne tient pas seulement à la volonté qu'ont les annonceurs de

faire des économies d'échelle sur les coûts de production. Le phénomène est à la fois dû à l'internationalisation grandissante des consommateurs en termes de goût et de culture, et à l'internationalisation des entreprises elles-mêmes, qui cherchent à centraliser leur département marketing, à l'inverse de leur département commercial, qui en général reste localisé. L'internationalisation de la communication est donc une conséquence naturelle de l'internationalisation du marketing. De plus en plus de marques centralisent au plan mondial ou européen leur marketing produit, et donc leur communication de marque – qui se traduit souvent par un film publicitaire télévisuel pour les produits de grande consommation –, tout en laissant à chaque pays le soin de compléter la communication par des dispositifs promotionnels d'une part, ou digitaux d'autre part, qui sont principalement locaux.

Il y a deux moyens d'arriver à une publicité télé unifiée pour plusieurs pays, soit en la concevant d'emblée comme telle, et en prenant le risque de ne pas tenir compte de certaines spécificités locales, soit en testant et étendant progressivement la publicité jugée la plus efficace d'un pays à un autre. Cette seconde méthode, pragmatique, a l'inconvénient d'être plus longue et plus coûteuse, mais elle a le mérite de garantir la meilleure efficacité. Si la tendance générale est aux campagnes de publicité unifiées, les exemples de communication intégralement centralisée sont peu nombreux en Europe. C'est la publicité télévisuelle, et éventuellement presse, qui est prioritairement concernée.

■ *Dans quels secteurs est-ce le plus fréquent ?*

N. B. : Produits d'entretien et d'hygiène, boissons, alimentation, tous les secteurs de la grande consommation, et surtout ceux où les multinationales sont dominantes. Du point de vue marketing, il faut néanmoins, pour appliquer une telle stratégie centralisatrice, que le positionnement concurrentiel de la marque soit relativement le même dans chaque pays. Ce qui n'est pas toujours le cas, à l'exemple des pâtes Barilla, qui étaient historiquement positionnées en milieu de gamme en Italie, comme une marque populaire, et furent lancées en haut de gamme en France.

Ce type d'écart est de plus en plus difficile à assumer par les marques, quand les consommateurs sont eux-mêmes devenus internationaux, et voyagent – ne serait-ce que sur Internet. Et à l'heure où les grands distributeurs ont également un raisonnement international, qui limite les possibilités de différence de positionnement en prix d'un pays à l'autre.

■ *L'unification des campagnes est-elle beaucoup plus fréquente entre deux marchés nationaux où est parlée la même langue ?*

N. B. : La langue est sans aucun doute un facteur clé. C'est aussi un facteur clé d'intégration et de normalisation des

conditionnements. Sans oublier la question du nom : Ariel s'appelle Tide aux États-Unis, et La Vache qui rit, The Laughing Cow en Angleterre, mais ce sont des exceptions, la plupart des marques conservent leur nom en s'exportant.

La langue est une source de culture commune, et il y a en général plus de similarités de marché dans les pays qui parlent la même langue. Le marché anglais par exemple, en termes d'offre et de comportement du consommateur, est sous bien des aspects plus proche du marché américain que du marché européen continental. Il se distingue aussi fondamentalement du marché européen en matière de culture publicitaire. La publicité anglaise est certes très créative, mais aussi très culturellement typée, et s'exporte souvent mal dans le reste de l'Europe. On pourrait dire en quelque sorte que le « Brexit publicitaire » a toujours existé !

La communauté de langue permet aussi une meilleure qualité d'exécution des publicités télévisées internationales, en évitant les problèmes de synchronisation au moment du doublage. Il peut parfois être pertinent de retourner une même idée publicitaire, avec un casting plus crédible au plan local et des dialogues qui sonnent plus juste qu'un mauvais doublage de film américain.

Il arrive néanmoins souvent que le facteur de rapprochement principal ne soit pas la langue, mais la culture de consommation locale. Il y a de part et d'autre des similarités de consommation qui opposent fondamentalement l'Europe du Nord à l'Europe du Sud, et qui justifient des campagnes différenciées, indépendamment de la question du langage.

■ *Dans quel domaine la culture locale détermine-t-elle plus spécifiquement le ton publicitaire ?*

N. B. : Le secteur alimentaire est celui qui résiste le plus à la globalisation européenne ou mondiale. Cela tient non seulement aux différences culturelles liées aux habitudes alimentaires de chaque pays, mais aussi au mouvement de fond de relocalisation de l'alimentation auquel nous assistons. Les consommateurs sont de plus en plus sensibles, sur un grand nombre de segments alimentaires, à la dimension locale. Le phénomène bio, en particulier, contribue à revaloriser les marques locales. Une tendance que l'on retrouve sur le marché des bières, par exemple, avec les bières artisanales.

À l'inverse, les colas locaux n'ont jamais vraiment percé face à la puissance de Coca-Cola. Le monde de la grande consommation alimentaire se structure entre deux pôles : l'hyperglobal et l'hyperlocal. C'est nettement moins vrai dans les produits d'entretien : hors quelques exceptions, les consommateurs y montrent peu d'attachement aux racines locales. Notre degré d'implication local ou national varie grandement en fonction des catégories de produits.

Propos recueillis par J. W.-A.

Bulletin de l'Institut de liaisons et d'études des industries de consommation

251, boulevard Pereire, 75017 Paris – Directeur de la publication : Richard Panquiaux – Éditeur : Trademark Ride, 93, rue de la Santé, 75013 Paris (01 45 89 67 36, jwa@tmride.fr) – Rédacteur en chef : Jean Watin-Augouard – Secrétaire général de la rédaction et contact : François Ehrard (01 45 00 93 88, francois.ehrard@ilec.asso.fr) – Maquette et mise en pages : Graph'i Page (ividalie@orange.fr) – Imprimé par : SB Graphic, 38, rue Gay-Lussac, ZI de Mitry-Compans, 77290 Mitry-Mory – ISSN : 1271-6200 – Dépôt légal : à parution – Reproduction interdite sauf accord spécial