

Le climat?

Une variable commerciale également



Outre les enjeux environnementaux, les changements climatiques posent des questions plus prosaïques – mais très opérationnelles – aux marques. Et puisqu’il s’agit de climat, les variations de plus en plus fortes – semble-t-il – de la météorologie imposent des contraintes nouvelles à celles de l’industrie alimentaire...

Juillet 2015. La température monte et reste longtemps à des niveaux sensiblement supérieurs aux normales de saison. Canicule, comme en 2003 ou en 1976 ? Pas forcément, les experts préfèrent parler de fortes chaleurs, affaire de sémantique. Dans les faits, l’impact de ce phénomène a été immédiat sur les ventes de produits alimentaires. Et, réchauffement climatique oblige, il pourrait bien s’intensifier dans les années à venir. Selon Climpact-Metnext, qui évalue cet impact en partenariat avec Iri dans les hypermarchés et supermarchés, l’été 2015 s’est soldé par un « bonus » de chiffre d’affaires de

l’ordre de 180 millions d’euros. À elles seules, les boissons sans alcool en ont retiré un gain de 100 millions, les glaces de 40 millions et les bières de 35 millions. Évidemment, d’autres catégories ont pâti de cet épisode de chaleur, chocolat en tablettes ou confiseries (- 16 millions) notamment. « Notre métier principal réside dans la gestion opérationnelle de la météo, résume Pascal Bouquet, directeur commercial de Climpact-Metnext, en prenant en compte les différents paramètres qui influencent les ventes : la météo certes, mais aussi les hasards du calendrier comme les jours fériés, les actions de promotion ou, tout simplement, des tendances de consommation plus ou moins porteuses ». Alors, des modèles mathématiques complexes sont chargés de

* ICAAL

mesurer l'écart entre ce qu'aurait été la consommation en conditions « normales » et ce qu'elle a été réellement.

« Cela sert en premier lieu à dépolluer l'historique, mais aussi à déterminer finement l'impact météo suivant les produits, suivant les régions, suivant les enseignes ou suivant les clients : car globalement, tout le monde sait que, quand il fait chaud, certains produits se vendent mieux ». Reste la question de la prévision. « À l'échelle industrielle, elle est utilisable à trois semaines, ce qui peut contribuer au marketing opérationnel, aux simulations budgétaires et aussi à limiter les incertitudes de la production, même si les capacités des usines ont forcément leurs limites ». Or, si certains produits sont peu tributaires de ces aléas, les pizzas surgelées par exemple, qui sont des denrées de stockage, d'autres le sont à l'extrême, comme les sorbets. Et la variabilité se décline au sein même d'une seule catégorie, notamment suivant les formats : il existe une différence au niveau des boissons entre une cannette de 50 centilitres ou une bouteille d'un litre et demi par exemple. « Ces enseignements permettent d'éviter de se fourvoyer, et d'adresser des messages plus précis au bon moment et au bon endroit », conclut Pascal Bouquet.

Glaces : l'évolution du marché amplifie la météo-sensibilité

L'aliment météo-sensible par excellence, c'est bien sûr la glace. « En 2015, l'effet météo a été particulièrement important, de l'ordre de + 6 % de janvier à septembre », explique Anne-Sophie Montaron, *brand leader ice cream* chez Unilever France. Ainsi, les ventes globales ont augmenté de 14 % en valeur au mois de juillet. « Ce sont surtout les produits d'impulsion – cornets, bâtonnets, mini-formats – qui en profitent. » Et en cas de mauvaise météo ? « Nous avons la chance de disposer de marques fortes, qui parviennent davantage à maintenir leur taux de prime. Nous recommandons à nos clients de ne pas démarrer la saison trop tard pour éventuellement bénéficier d'un effet météo positif en début de saison. Car nos plans sont validés très en amont de la saison. Nous les construisons indépendamment de cette variable, même si nous y incluons un volet "météo favorable" pour être prêts à profiter au mieux de cette opportunité. » Malgré donc la forte dépendance de ce marché à la météo,

« Notre objectif reste de soutenir une marque plutôt que de suivre la météo, d'autant que celle-ci peut être très variable suivant les régions. »

« nous décidons de nos innovations en fonction des tendances de consommation. Ces dernières vont vers des produits de snacking, qui sont un peu plus météo-sensibles que les produits typés desserts. De ce fait, c'est la structure même du marché qui le rend davantage tributaire des aléas climatiques. » Dans certaines catégories, la dessaisonalisation est toujours de mise, « par exemple en inscrivant davantage nos bacs Carte d'Or dans le cadre de la préparation de desserts, un moyen de développer la fréquence d'achat, qui reste assez faible en



glaces ». Mais sur une marque phare comme Magnum, la communication se doit de suivre le calendrier, même si elle n'inclut d'ailleurs pas la donnée météo dans son message. Et Anne-Sophie Montaron d'insister : « notre objectif reste de soutenir une marque plutôt que de suivre la météo, d'autant que celle-ci peut être très variable suivant les régions ».

Bières : la météo, arme pour le recrutement

« Il ne faut pas confondre saisonnalité et impact météo », précise justement Valérie Trog, *senior manager* prévisions des ventes chez Kronenbourg. De fait, les cinq plus beaux mois de l'année, d'avril à fin août, représentent – quoiqu'il arrive – 60 % des ventes de bière. C'est donc dans ce contexte que les variations climatiques sont à prendre en compte, pouvant engendrer des amplitudes de - 10 à + 10 % sur les ventes d'une période donnée, soit un impact éventuel de l'ordre de - 1,5 à + 1,5 % sur une année pleine. Ainsi la forte chaleur du mois de juillet 2015 a-t-elle suscité des ventes additionnelles d'environ 10 % à ce moment. Mais sur ce marché, les impacts varient assez fortement d'une catégorie à l'autre. Les plus touchées : panachés, bières blanches

et aromatisées. Il se trouve que ces dernières concernent davantage les consommateurs irréguliers et constituent des produits de recrutement.

Or, « *ce sont elles qui contribuent pour beaucoup à la croissance retrouvée du marché* », ajoute Philippe Collinet, directeur de la communication externe : « *avec une croissance de 4 % en volume et de 5 % en valeur, le mix évolue vers le haut, confirmant l'évolution positive de l'image de la bière* ». Mais si la hausse des températures peut engendrer une réelle surconsommation, celle-ci est stoppée au-dessus d'un certain niveau de mercure : « *au-delà de 30 et surtout de 35 °C, les consommateurs délaissent les boissons alcoolisées et leur préfèrent les soft drinks ou les eaux. La canicule ne nous profite pas !* », résume Valérie Trog. D'ailleurs, dans les cafés et restaurants, l'impact de la météo est moins sensible : de janvier à fin juillet, la consommation n'a progressé que de 1 %, à comparer aux + 2,3 % des GMS.

Pour tenter de gérer ces phénomènes, la prévision reste le premier outil : « *nous ne devons pas reconduire de fausses tendances* ». Ainsi, en juillet 2015, plus de 60 000 hectolitres supplémentaires ont été vendus en GMS, « *nous devons en tenir compte pour ne pas surestimer juillet 2016* ». Et les prévisions peuvent s'avérer utiles pour planifier les approvisionnements de l'Hexagone, que Kronenbourg divise en quatre grandes zones servies par trains entiers. Au point de vente, l'entreprise peut intervenir dans le cadre de sa gestion de la saisonnalité, notamment en matière de PLV : pour augmenter si besoin sa présence en linéaire, elle propose des box toutes prêtes, qui permettent aux magasins de placer directement en rayon les conditionnements de livraison.

Soupes : s'émanciper de la saisonnalité

Cas inverse : 80 % des ventes de soupes sont elles aussi réalisées durant six mois, mais d'octobre à mars cette fois-ci. Dans ce cas, faut-il chercher à désaisonnaliser ou assumer cette réalité une fois pour toutes ? « *Les deux*, répond Frédéric Pons, PDG de Continental Foods, qui détient Liebig et Royco, *nous cherchons à activer nos marques plus tôt, dès la fin du mois d'août, et à les désactiver plus tard, en avril* ». Mais, avec la vogue du gaspacho, l'été devient même un nouveau terrain de jeu. « *Certes, mais la consommation de soupe l'été n'est pas dans la culture française*, tempère Frédéric Pons. *Nous n'abandonnons pas cette ambition, mais passer devant le rayon soupe en plein été n'est pas un réflexe pour le consommateur* ». « *L'aléa météo reste très important*, poursuit Julie Le Foyer, directrice marketing, *1 °C d'écart, c'est 5 %*

de chiffre d'affaires en plus ou en moins. Au mois de janvier, qui est le plus important, cela peut avoir des conséquences ». Dommage collatéral : en cas de surconsommation, le taux de rupture, en moyenne de 6 %, peut atteindre les 15 %, notamment durant cette période d'après-fêtes, qui s'accompagne souvent de bonnes résolutions nutritionnelles.

Pourtant, « *la soupe ne doit pas être le produit du froid, ni celui de la maladie ou du régime, mais un moment convivial de tous les jours : une soupe Liebig ajoutée à un élément pris dans le frigo, c'est le meilleur dîner qui soit, le moins cher et le plus pratique* », s'enthousiasme Frédéric Pons. Et Julie Le Foyer de compléter : « *Royco, c'est la pause de 11 heures au*



bureau pour calmer sa faim ». La stratégie de l'entreprise n'est donc pas tant de manier des outils prévisionnels que de « faire bouger la soupe ». « *Notre activité publicitaire est à son maximum durant l'hiver, quoiqu'il arrive*, précise Frédéric Pons : *avec 3 500 GRP, Liebig est la marque alimentaire qui investit le plus en six mois* ». Après avoir observé certains consommateurs, Continental Foods estime qu'un changement d'habitudes est possible. Pour l'encourager, Frédéric Pons se dit « *très ouvert* » à des associations avec d'autres marques. ■