

Mondelez International, être le leader du snacking bien-être



Proposer à nos consommateurs des produits bien-être qui correspondent à leurs attentes, à leurs modes d'alimentation, partout où ils consomment.

Entretien avec Mathias Dosne *

Que représente aujourd'hui Mondelez International ?

Mathias Dosne : Au niveau mondial, Mondelez International est un leader de l'agroalimentaire qui réalise un chiffre d'affaires de 26 milliards de dollars, est présent dans 165 pays, avec 90 000 collaborateurs et des positions clés sur les marchés des biscuits (n° 1), du chocolat (n° 2) et des chewing-gums (n° 2). Avec 3 000 collaborateurs en France, Mondelez International est un acteur majeur de l'alimentaire (quatrième acteur de l'agroalimentaire, cinquième des produits de grande consommation). Notre portefeuille regroupe 25 marques bien connues comme LU, Prince, Oreo, Belin, Milka, Côte d'Or ou Hollywood. Nos produits sont consommés dans neuf foyers sur dix.

* Directeur général de Mondelez International en France.

Votre ambition est d'être le leader du *snacking* dans le monde. Qu'est-ce que cela signifie ?

M. D. : Notre ambition est d'être la meilleure entreprise de *snacking*, la préférée de nos consommateurs et de nos clients. Pour Mondelez International, le *snacking* correspond à tous ces moments et modes de consommation adaptés au nouveau style de vie des consommateurs. Il couvre des besoins physiques comme émotionnels. Par exemple, se nourrir le matin au petit déjeuner, se faire plaisir avec un carré de chocolat pour accompagner son café, se donner de l'énergie et se reconcentrer avec un chewing-gum dans l'après-midi. Nous sommes convaincus que c'est en assurant la qualité de nos produits qu'ils recueilleront la préférence des consommateurs. En Europe, le marché du *snacking* représente 221 milliards de dollars et progresse de 2 à 3 % par an.

Le snacking ne va-t-il pas à l'encontre du modèle alimentaire français ?

M. D. : Même si les Français restent très attachés à leur modèle alimentaire de trois repas par jour, de nouveaux modes de consommation se développent avec les repas pris sur le pouce et la fragmentation des moments de consommation, qui représentent 18 % des actes de consommation (contre 10 % en 2003, *source Crédoc*). Les Français ont de moins en moins de temps, la frontière entre vie privée et vie professionnelle se voile. Pour autant, ils attachent de l'importance au bien-être et pensent que la santé passe par l'assiette. Les modes d'achat évoluent, avec différents canaux empruntés en fonction des différents objectifs : le « plein », le « complément », le « dépannage » ou « l'instant ». 70 % des décisions d'achat se prennent directement sur le point de vente. Le phénomène « d'ubérisation » influence aussi l'évolution des consommateurs, qui sont extrêmement exigeants, mais aussi extrêmement connectés. Ils doivent pouvoir trouver les produits facilement, avoir immédiatement accès aux informations qu'ils recherchent, être exposés à des offres qui correspondent à leurs besoins, payer rapidement et simplement.

Quelles réponses apportez-vous à cette évolution du mode de consommation ?

M. D. : Être le leader du *snacking* bien-être, c'est proposer à nos consommateurs des produits qui leur permettent de se sentir bien dans leur corps et bien dans leur tête. Nous offrons tout d'abord des produits avec un profil nutritionnel amélioré, comme nos innovations 2017 : les Recettes de

Belin aux pois chiches ou aux tomates, qui contiennent 75 % d'acides gras saturés en moins et 50 % de sel en moins par rapport à la moyenne des biscuits apéritifs du marché. Ou encore les tous nouveaux Crackini de Belin, dont la teneur en sel est réduite de 40 % au regard de la moyenne des biscuits salés du marché. Nous proposons aussi des produits qui correspondent à un choix de style de

vie, comme la gamme Côte d'Or Bio. Enfin, nous offrons des produits en portion, pour aider les consommateurs à gérer leur consommation.

Par exemple, les barres individuelles Granola ou Milka Tender Break ou encore les formats individuels de *brownies* Milka et Granola.

Nous devons être transparents envers nos consommateurs quant aux informations nutritionnelles et à la liste des ingrédients qu'ils peuvent lire sur nos emballages ou sur Internet.

Nous leur permettons ainsi de faire un choix éclairé et donnons un cadre à la consommation de nos produits. Par exemple, inscrire une barre de chocolat Milka dans un goûter équilibré avec du pain, un fruit ou un verre de lait.

Être le leader du *snacking* bien-être, c'est proposer à nos consommateurs des produits qui leur permettent de se sentir bien dans leur corps et bien dans leur tête.

Les consommateurs sont de plus en plus attentifs à l'origine des ingrédients, comment répondez-vous à cette attente ?

M. D. : C'est une attente de nos consommateurs et c'est aussi l'un des sujets des états généraux de l'alimentation, notamment avec les ateliers « Mieux répondre aux attentes des consommateurs en termes de qualités nutritionnelles et environnementales, d'ancrage territorial et de bien-être animal et d'innovation ». Chez Mondelez International,





nous avons mis en place des filières d'approvisionnement pour nos ingrédients principaux. Pour le blé, tout d'abord, nous avons initié le programme LU'Harmony il y a 10 ans. Aujourd'hui, nous travaillons avec l'ensemble de la filière et 1 700 agriculteurs partenaires en France, situés aux plus près de nos usines. Ils appliquent une charte de bonnes pratiques agricoles et contribuent à la préservation de la biodiversité en dédiant 3 % de leurs champs à des espaces fleuris, pour préserver les pollinisateurs. Cette surface fleurie représente plus de 900 hectares, soit 6 % de la surface mellifère en France. 98 % des biscuits vendus en France sont fabriqués avec de la farine Harmony. Concernant le cacao, nous avons démarré en 2012 le programme Cocoa Life, une approche holistique au plus près des besoins des communautés, dans six pays (dont la Côte d'Ivoire et le Ghana). Ce programme contribue à améliorer le niveau et la qualité de vie des producteurs et de leurs communautés. Le label Cocoa Life est présent sur la marque Côte d'Or et à venir sur les autres marques. Depuis 2012, nous avons

Nous travaillons avec l'ensemble de la filière et 1 700 agriculteurs partenaires en France, situés aux plus près de nos usines.

accompagné 92 000 producteurs et prévoyons d'investir un total de 400 millions de dollars d'ici à 2022. Nous utilisons aussi de l'huile de palme dans certains de nos biscuits et chocolats fourrés. 100 % de l'huile de palme que nous achetons est durable et nous travaillons avec RSPO (Roundtable of Sustainable Palm Oil). L'huile de palme est controversée, mais il faut savoir qu'elle contient moins de matières grasses saturées que le beurre et que la culture du palmier à huile a une empreinte environnementale plus faible que les autres cultures oléagineuses. Elle apporte aussi des avantages organoleptiques essentiels pour la texture, la consistance, l'onctuosité de nos produits et permet, notamment, la bonne croustillance de nos biscuits.

Votre entreprise s'engage aussi auprès de populations plus fragiles pour promouvoir l'équilibre alimentaire ?

M. D. : Après six ans de partenariat avec la Croix Rouge française, la fondation Mondelez International initie un nouveau partenariat en France avec Sport dans la Ville, association d'insertion sociale et professionnelle par le sport. Pendant trois ans, la fondation accompagnera la mise en place d'un programme d'éducation nutritionnelle pour les jeunes lors des entraînements sportifs. Nous proposons à nos collaborateurs de s'impliquer auprès des jeunes bénéficiaires de l'association tout au long de ce partenariat pour animer des ateliers autour de la recherche d'emploi ou participer activement à un challenge sportif.

Comment pensez-vous atteindre votre ambition d'être leader du snacking bien-être ?

M. D. : Nous nous appuyons sur l'engagement, le savoir-faire et la capacité d'innovation de nos équipes, mais aussi sur notre très bonne expertise et connaissance des consommateurs. Pour proposer des produits qui correspondent à leurs attentes, il est indispensable de bien les connaître et d'anticiper leurs besoins. Dans le but de nourrir cette stratégie, Mondelez International crée en France un observatoire inédit, l'Observatoire du Snacking, en co-construction avec des experts aux compétences variées, avec pour problématique : « Quelle réalité et quelles représentations du snacking dans le modèle alimentaire français ? ». L'idée est de mieux connaître et de montrer les habitudes alimentaires réelles des Français. Cette démarche est mise en œuvre avec le soutien de Thibaut de Saint-Pol, sociologue à l'ENS Paris-Saclay, spécialiste des pratiques alimentaires, et avec la participation du Crédoc. Rendez-vous prochainement avec les premiers résultats de cet observatoire. ■