

au menu

- **Après la production de masse et la production allégée, voici l'innovation économe**
- **Le bio : une niche privilégiée à... privilégier**
- **Vendre des côtes levées de dos au Japon**

Après la production de masse et la production allégée, voici l'innovation économe

En matière de gestion, une nouvelle tendance se fait jour. Nombreux sont ceux qui prédisent qu'elle pourrait révolutionner le monde des affaires autant que l'ont fait la production de masse, inaugurée dans les années 1900 par Henry Ford, et la production allégée (« lean manufacturing » et « just-in-time »), inspirée du modèle japonais des années 1980. Il s'agit de l'*innovation économe* (« frugal innovation »), aussi appelée *l'innovation à l'envers* (« reverse innovation »).

De quoi s'agit-il? Tout simplement d'un mode de production qui favorise l'innovation par la simplification et non par la complexité. Il permettrait, grâce à la réduction des coûts, d'offrir un produit « moderne » à un grand nombre de consommateurs moins fortunés. Cette nouvelle tendance provient principalement des deux pays en plein essor économique que sont la Chine et l'Inde. Cela n'est pas étonnant puisque la population très nombreuse de ces pays aspire à la modernité, mais n'a pas encore les moyens de se l'offrir au prix que paient les pays développés. Toutefois, détrompez-vous si vous croyez que les consommateurs de pays en développement sont les seuls visés. Ceux des pays développés, fortement touchés par l'endettement et la stagnation de leurs revenus, sont également dans la mire.

L'innovation repose ici sur la recherche des intrants les moins coûteux et des procédés les plus simples; elle se fonde aussi sur l'élimination des composantes non essentielles du produit et la conservation de ses fonctionnalités « modernes ». Voilà le défi à relever! L'exemple le plus souvent cité est la voiture fabriquée par le groupe indien Tata Motors, la Nano, qui se vend pour la modique somme de 2 200 dollars.

En général, l'innovation économe doit être associée à une production de très grand volume, de manière que l'entreprise assure sa rentabilité en tirant profit des économies d'échelle. Elle est également intimement liée à la spécialisation: le produit doit répondre uniquement et précisément au besoin exprimé. On cite l'exemple d'hôpitaux de 1 000 lits, en Inde, qui sont spécialisés uniquement dans les greffes cardiaques pour un coût de 10 à 50 fois moindre qu'aux États-Unis et pour un même taux de succès! La spécialisation se traduit donc ici par l'efficacité.

En fait, les entreprises tablant sur l'innovation économe prennent pour point de départ les besoins des consommateurs des pays en voie de développement et « innove à l'envers », en élaguant le superflu des produits existants. Elles misent également sur le fait que les consommateurs de ces sociétés seront ainsi déjà des clients lorsque leur niveau de vie augmentera. Cette stratégie serait notamment mise à profit par Unilever.

Il y a lieu de se demander si l'innovation économe pourrait créer des occasions d'affaires pour l'agroalimentaire québécois...

Source : « The world turned upside down. A special report on innovation in emerging markets », *The Economist*, 17 avril 2010.

Le bio : une niche privilégiée à... privilégier

Selon la plus récente enquête de l'Organic Trade Association, la vente de produits biologiques a augmenté de 5,3 % aux États-Unis en 2009 pour atteindre une valeur de 26,6 milliards de dollars. Ainsi, 93 % des

revenus proviendraient de la vente d'aliments et 7 % de celle de marchandises non alimentaires comme le textile ou les articles de soins corporels. À titre de comparaison, les ventes globales de produits alimentaires aux États-Unis ont connu une croissance de 1,6 %, alors que celles des aliments biologiques enregistraient une hausse de 5,1 %. En outre, les produits biologiques non alimentaires ont crû de 9,1 %, tandis que les produits ordinaires correspondants accusaient plutôt une baisse de 1 %. La niche biologique poursuit donc une bonne progression même dans une période de récession.

Depuis l'an 2000, la valeur des ventes d'aliments biologiques a été multipliée par quatre aux États-Unis et leur part dans le panier d'épicerie américain est passée de 1,2 % à 3,7 % en 2009.

Ce sont les fruits et les légumes bio qui ont été l'objet de la plus forte croissance, soit un gain de 11,4 % en 2009 par rapport à 2008. Ces produits accaparent 38 % des ventes de produits biologiques. Plus encore, ces produits représentent 11,4 % de l'ensemble des ventes de fruits et légumes aux États-Unis.

Les résultats sont beaucoup plus modestes en ce qui concerne les viandes biologiques avec une croissance en 2009 de 2,6 % pour la volaille, de 1,5 % pour le bœuf, de 0,2 % pour l'agneau et même une baisse de 4,3 % pour le porc. Par ailleurs, les ventes auraient augmenté de 0,6 % pour ce qui est des poissons bio et de 1,3 % en ce qui a trait aux saucisses et aux charcuteries biologiques.

Soulignons que les ventes de viandes biologiques aux États-Unis atteignent 277 millions de dollars pour la volaille, 100 millions de dollars pour le bœuf, 54 millions pour les saucisses et les charcuteries, 14 millions pour le porc et 6 millions de dollars respectivement pour l'agneau et pour le poisson.

Il convient de noter que les supermarchés distribuent actuellement 54 % des aliments bio, alors que 38 % de ceux-ci sont vendus dans des épiceries spécialisées et que le reste provient directement des producteurs.

On trouvera plus d'information sur le marché américain des produits biologiques en consultant le document publié par le service de recherche économique du United States Department of Agriculture à l'adresse Internet suivante :

<http://www.ers.usda.gov/publications/eib55/eib55b.pdf>.

Source : MeatPoultry.com et Organic Trade Association, 22 avril 2010

http://www.organicnewsroom.com/2010/04/us_organic_product_sales_reach_1.html.

Vendre des côtes levées de dos au Japon

Les transformateurs américains de viande de porc vendent depuis l'an dernier des côtes levées de dos au Japon. Les consommateurs japonais ne connaissent pas ce produit, puisque leur industrie du porc n'offre pas ce type de côtes levées. La mise en marché met à profit, entre autres choses, un panneau publicitaire posé sur les comptoirs et présentant l'emplacement dans le porc des côtes levées de dos par rapport aux côtes levées traditionnelles, avec un drapeau américain bien en évidence. On y a même ajouté la photo du producteur américain!

Le procédé adopté visait à respecter la notion japonaise du « anshin » qui traduit le besoin qu'a le consommateur japonais d'avoir confiance dans la nourriture qu'il va manger.

Cet exemple met en évidence l'importance de bien connaître le consommateur qu'on veut servir. Il semble que l'introduction des côtes levées de dos au Japon ait été un succès.

Source : Feedstuffs, 12 avril 2010.