Mousline® Picarde depuis 1963

Mousline® accélère à l'international

Comment une marque française réinvente son modèle pour conquérir de nouveaux marchés.

Déjà bien connue des cuisines françaises, Mousline® rayonne aussi à l'international. La marque de purée déshydratée, produite en Picardie, réalise désormais près de 20 % de son chiffre d'affaires à l'international, soit environ 18 millions d'euros, et est présente dans une quinzaine de pays. Cette trajectoire n'a pourtant rien d'évident, car à l'heure où les marques alimentaires cherchent à standardiser leurs modèles pour gagner en efficacité, Mousline fait le choix inverse : celui de l'adaptation. Une stratégie qui lui permet de s'implanter durablement sur certains marchés, mais qui soulève aussi des enjeux de cohérence, de notoriété et de rentabilité.

Un modèle d'exportation qui tient compte des spécifites locales

Depuis sa sortie du groupe Nestlé en 2022, Mousline® a profondément revu sa stratégie internationale. Là où les grands groupes s'appuient sur des filiales intégrées, la marque française a opté pour un modèle reposant sur des distributeurs locaux. Concrètement, ce sont ces partenaires qui définissent les modalités de commercialisation dans chaque pays : recettes, formats, positionnement prix, ou encore activations marketing. Mousline®, de son côté, se concentre sur son cœur de métier industriel et sur l'approvisionnement des produits.

Ce choix, plus souple, permet une meilleure adaptation aux réalités locales. Il offre aussi un accès direct aux réseaux de distribution, aux équipes commerciales et aux expertises terrain. Mais cette organisation a ses défis : elle rend plus complexe la construction d'une image de marque homogène à l'international. Entre adaptation locale et cohérence globale, Mousline® avance sur une ligne de crête.

« Le choix d'un modèle basé sur des distributeurs locaux est à la fois un levier d'agilité et un défi industriel. Il nous oblige à penser différemment notre développement, avec moins de contrôle direct mais une capacité d'adaptation beaucoup plus forte aux réalités de chaque marché », explique Nicolas Frisch, Directeur Marketing & Export de Mousline.

Des marchés très contrastés entre leadership et reconquête

La présence internationale de Mousline® ne suit pas une logique uniforme. Elle reflète au contraire des situations très différenciées selon les pays. Dans certains marchés comme les Pays-Bas ou l'Espagne, la marque est solidement installée, avec plus de 65 % de parts de marché en grande distribution. Elle capitalise dans ces pays sur le passage de la marque Maggi sous la marque Mousline® en 2024 et donc de l'existence du marché sur lequel aujourd'hui Mousline® opère. La marque a dorénavant le challenge de se faire connaître en tant que Mousline® mais elle bénéficie d'une intégration durable du produit dans les habitudes alimentaires. À l'inverse, d'autres pays présentent des performances plus mesurées mais stratégiques, à l'image du Portugal ou de la Suisse, où la rentabilité est au rendez-vous malgré des volumes plus faibles. Enfin, certains marchés restent en retrait. C'est le cas de l'Allemagne, que Mousline a quitté faute de rentabilité. La marque n'exclut toutefois pas d'y revenir, avec une offre plus compétitive, adaptée aux contraintes du marché local.

Cette hétérogénéité illustre la complexité du développement international dans l'agroalimentaire, où les équilibres entre volumes, prix et perception de marque varient fortement d'un pays à l'autre.

« À l'international, comme en France, nous évoluons dans un environnement très concurrentiel où la création de valeur est sous tension. Notre enjeu est de trouver le bon équilibre entre compétitivité prix, qualité produit et rentabilité, sans dégrader notre proposition », souligne Nicolas Frisch.

Une purée, des usages : la culture au coeur de la stratégie

Derrière un produit en apparence simple se cache une réalité plus complexe : la purée ne se consomme pas de la même manière selon les cultures.

Aux Pays-Bas, elle peut constituer un plat principal, souvent associée à des légumes. Dans d'autres pays européens, elle reste majoritairement un accompagnement. Dans les territoires ultramarins, sa consommation est moins marquée par la saisonnalité. À l'inverse, dans certains pays comme le Royaume-Uni, la consommation de purée est forte mais la purée déshydratée reste marginale.

Pour Mousline®, cette diversité impose une adaptation permanente. Recettes, formats, discours marketing : tout doit être ajusté pour correspondre aux usages locaux.

Plutôt que d'imposer un modèle unique, la marque fait ainsi le choix de s'inscrire dans les habitudes alimentaires de chaque pays. Une stratégie qui suppose une connaissance fine des marchés, mais qui constitue aussi un levier de différenciation.

Plutôt que d'imposer un modèle unique, la marque fait ainsi le choix de s'inscrire dans les habitudes alimentaires de chaque pays. Une stratégie qui suppose une connaissance fine des marchés, mais qui constitue aussi un levier de différenciation.

De Maggi à Mousline® Construire une marque leader en europe et qui s'internationalise

L'un des principaux défis rencontrés par Mousline® ces dernières années tient à la transition entre les marques Maggi et Mousline® à l'international.

Pendant longtemps, les produits (hors France et Belgique) étaient commercialisés sous la marque Maggi, bien implantée dans de nombreux pays. Le passage à une marque propre, réalisé en l'espace de deux ans, a nécessité de reconstruire la notoriété et la confiance des consommateurs. Un travail de fond, encore en cours sur certains marchés, et qui repose en grande partie sur les activations locales : opérations en magasin, campagnes digitales, recettes adaptées ou partenariats.

Ambition et trajectoire : changer d'échelle sans perdre son ADN

Après une phase de transition, Mousline® entend accélérer son développement international. L'objectif est de retrouver les niveaux de volume atteints en 2023, puis d'inscrire la croissance dans la durée, avec une cible d'environ 5 %.

Plusieurs leviers sont identifiés :

- la reconquête de certains marchés, comme l'Allemagne
- l'ouverture de nouveaux territoires, notamment francophones
- le développement du B2B, en complément des circuits retail

Dans un contexte de forte concurrence, notamment face aux marques de distributeurs, la capacité de Mousline® à conjuguer adaptation locale et cohérence globale sera déterminante.

« Notre priorité est désormais de consolider les marchés où nous sommes performants, tout en structurant notre capacité à nous déployer sur de nouveaux territoires. L'international est un levier de croissance, mais il doit être maîtrisé pour rester créateur de valeur à long terme », déclare Philippe Fardel, Président de Mousline®.

Avec son modèle hybride, à mi-chemin entre ancrage local et stratégie industrielle, Mousline trace une voie singulière dans le paysage agroalimentaire. Loin des modèles standardisés, la marque mise sur la flexibilité et la connaissance des marchés pour s'imposer à l'international. Une approche pragmatique, qui pourrait bien transformer un produit du quotidien en succès global.