

La confiance

par les pièces à conviction

Pour créer la différence, la marque ne doit pas se contenter de traiter la confiance comme si elle allait de soi, mais donner des preuves.



On se souvient tous du *Livre de la Jungle*, où le dangereux serpent Kaa chantait à Mowgli « Aie confiance, crois en moi », sur un air langoureux. Evidemment, au lieu d'avoir confiance, Mowgli n'avait qu'une envie... prendre ses jambes à son cou. Morale de cette petite histoire : en communication, la confiance ne se décrète pas, elle s'induit et se construit. Les théories de la communication nous montrent qu'un message émis est filtré par le récepteur et peut aboutir à un résultat très différent de celui espéré. Il ne suffit pas de revendiquer la

confiance pour qu'elle soit au rendez-vous. Au contraire, ce type de message peut-être considéré comme suspect et engendrer une réaction de défiance.

Pourtant, la confiance est un sujet essentiel, notamment en temps de crise. Les consommateurs resserrent leur budget et ne souhaitent pas prendre de risques. Ils privilégient les valeurs sûres, les marques rassurantes et proches d'eux. Ils restent méfiants vis-à-vis des innovations, toujours suspects d'être « marketing », c'est-à-dire de ne pas répondre à de vraies attentes ou besoins, ou des supposées fausses

*CEO Brand Value

promesses publicitaires. Ils sont perdus dans la jungle des prix et n'ont pas confiance dans ceux affichés alors qu'ils savent qu'une période de soldes imprévue, ou une affaire sur Internet peut générer des offres beaucoup plus attractives que les prix affichés. Il ne suffit pas de garantir des prix bas, il faut proposer la « confiance en plus » comme le fait Carrefour. Cette confiance doit faire la différence par rapport à n'importe quelle autre enseigne proposant aussi des prix bas. Elle apporte de la crédibilité à l'offre prix et peut créer de la préférence d'enseigne. Sauf que, dans le cas de Carrefour, la communication met l'accent sur les prix, la notion de confiance n'est traitée qu'accessoirement. Vis-à-vis des marques, la confiance n'est pas considérée comme acquise. On fait aujourd'hui plus confiance aux avis des parties-prenantes, comme les influenceurs, les amis ou les opinions des pairs, recueillies dans la conversation sur internet, qu'à ceux des marques ou des institutions. La confiance n'est, *a priori*, pas au rendez-vous des marques. Au contraire, la suspicion est plutôt de mise et les crises qui rythment l'actualité encouragent ce climat : paraben, huile de palme, rémunération des patrons, crises écologiques, plans sociaux, crises alimentaires, intrusion dans la vie privée des salariés, conditions de travail dans les pays en développement... autant d'événements qui entretiennent la défiance vis-à-vis des marques et, plus généralement, du monde de l'entreprise. Sujet délicat donc que celui de la confiance. Alors comment l'aborder ?

Premier levier : notoriété

On ne le rappelle jamais assez, en communication, on fait confiance à ce qu'on connaît, à ce dont on se sent proche. Autour de la notoriété, les valeurs de pérennité et de confiance en soi sont d'autres paramètres de fond. Nutella n'a pas changé sa formule, depuis sa création, en 1949. Intuitivement, le consommateur peut sup-

poser que, si elle est parvenue à traverser le temps sans problèmes, c'est que la recette comme les ingrédients sont fiables et qu'il s'agit d'une marque en laquelle on peut avoir confiance. La notoriété est un atout, mais elle ne suffit pas pour autant.

On ne le rappelle jamais assez, en communication, on fait confiance à ce qu'on connaît, à ce dont on se sent proche.

Second levier : preuves

Pour paraphraser la célèbre phrase de Jean Cocteau sur l'amour, on pourrait dire « il n'y a pas de confiance, il n'y a que des preuves de confiance ». Comme l'amour, la confiance n'est pas un état stable, figé dans le temps : elle fluctue, elle se construit dans la durée. Pour rassurer, il faut anticiper, prendre des initiatives et donner des signes. Ceux-ci témoignent de l'attention que la marque porte à ses produits. Les marques doivent communiquer sur des faits plus que sur des intentions. Elles doivent appuyer leurs promesses par des preuves effectives. Et donner des informations concrètes sur la traçabilité des produits, le respect du développement durable, le lieu où ils sont produits comme le fait, par exemple, Danone Nature en mettant en avant sur ses packagings les producteurs de nos régions.

Troisième levier : authenticité, sincérité de la marque

La crise qui a affecté la marque Dove a montré combien la sincérité perçue est importante. Celle-ci met en avant le fait que toutes les beautés sont estimables, jusqu'à créer un Fonds pour l'Estime de Soi. Selon la marque, il ne faut pas subir la dictature des modèles. Après quelques mois, Dove est attaquée par les associations de consommateurs comme non sincère. Selon les associations, le fait qu'elle



appartienne à la multinationale Unilever, qui gère par ailleurs des marques comme Axe, entretenant les traditionnels stéréotypes sur la beauté féminine, prouve qu'elle n'est pas sincère. Par l'écho qu'elle a eu dans les médias, cette polémique avec des parties-prenantes a dégradé le capital confiance de la marque. Après les « banquiers qui chantent » la nouvelle plateforme de communication du Crédit Agricole nous montre des « vrais gens » et les « vraies questions » qu'ils se posent sur la banque. Elle témoigne de cette quête d'authenticité. Plutôt que d'accumuler des promesses sonnantes fausses, la marque met en avant les valeurs de proximité, de simplicité et de sincérité.



La confiance ne se décrète pas, elle se conquiert. A l'ère du digital, la marque se doit d'être sincère et cohérente. N'importe qui peut trouver sur la toile des informations sur la politique d'une entreprise. La fausse authenticité n'est pas une option. L'authenticité ne peut se mesurer qu'à l'aune de la cohérence de chacun des actes d'une entreprise.

Quatrième levier : communication corporate

Au-delà de la communication de la marque commerciale, la dimension corporate intervient fortement dans la confiance. Il s'agit d'une question de crédibilité de l'émetteur. Un des rôles de l'entreprise est de crédibiliser la marque et sa proposition... d'où l'importance des enjeux de réputation. La responsabilité de l'entreprise n'est plus une option. Elle doit être complète et s'affirmer sur les volets commerciaux, sociaux, financiers, environnementaux, c'est-à-dire tous les enjeux où l'entreprise moderne est concernée. D'où l'importance fondamentale que prend aujourd'hui le volet corporate pour l'entreprise. En mettant en avant le programme



PLEINS D'IDÉES DE BRANDEURS POUR VOTRE MARQUE !



CONSEIL EN STRATÉGIE DE POSITIONNEMENT
DES MARQUES SANTÉ / MIEUX-VIVRE

DES QUESTIONS SUR LE LAB ?

f FACEBOOK.COM/BYAGENCYLAB

☎ MATTHIEU BRUNEAU 01 42 66 15 25

Women in Science, l'Oréal propose des bourses à des jeunes chercheuses dont les travaux sont prometteurs. Au-delà de la bonne action, l'Oréal crédibilise ses marques sur leur cœur de cible, les femmes, et sur leurs principales *reason to believe* : le caractère scientifique à la source des innovations et de la performance des produits.

C'est ainsi que pour crédibiliser ses différentes activités (banque postale, courrier, e-commerce...) La Poste communique sur la confiance au niveau corporate, celui du Groupe La Poste, et met en avant à la fois son utilité sociale et son inscription dans la vie quotidienne des Français : « tout le monde a besoin d'être sûr que les lettres arrivent, tout le monde doit pouvoir compter sur sa banque ». Pour en conclure « La Poste avance, la confiance se développe », une démarche visant à jouer la carte du corporate pour crédibiliser les offres des marques commerciales de La Poste.

Le cas McDonald's

La stratégie idéale est d'utiliser ces quatre leviers conjointement. Souvenons-nous de la fin des années 1990... McDonald's était l'objet de toutes les attaques et toutes les suspensions. Malbouffe, sous-métiers mal payés, risques liés à la crise de la vache folle, américanisation des modes de vie... la confiance était loin d'être au rendez-vous. Une politique volontariste a été mise en œuvre pour re-construire le capital confiance de la marque, basée sur un crédo simple : dire ce que l'on fait, faire ce que l'on dit. Cette politique s'est déployée dans le temps, sur plusieurs années. Elle a été multi-facettes traitant toutes

les dimensions de la communication. L'offre produit d'abord, en réaffirmant l'image de qualité des produits McDonald's avec un engagement qualité et nutrition visant à garantir une qualité irréprochable : sécurité, traçabilité des ingrédients des filières agricoles aux restaurants, provenance des ingrédients... dans des publicités dissociées de la communication commerciale et non signées du fameux « venez comme vous êtes ». Le corporate ensuite, avec un engagement de limiter l'impact sur l'environnement et de maîtriser les nuisances locales générées par les restaurants. Enfin, une politique de communication sur la qualité des emplois chez McDo. La présence physique de la marque avec la refonte des restaurants, au profit d'une esthétique plus haut de gamme, qui s'est accompagnée de l'abandon du logo rouge au profit d'un logo vert, moins tape à l'œil, plus adulte et responsable. Une stratégie qui s'est révélée efficace, sans jamais aborder la notion de confiance de façon directe.

Le récepteur

L'exemple McDo le montre, il ne suffit pas, en communication, qu'un émetteur décrète la confiance qu'il souhaite inspirer. La confiance est un sentiment qui doit venir du récepteur d'un message. Elle ne se décrète pas *a priori*, elle doit se construire dans le temps et découler d'un discours de preuves et d'actions concrètes. Elle passe aussi par l'authenticité de la démarche et la cohérence dans chacun des actes et des prises de parole de l'entreprise. A l'ère digitale, n'importe qui peut mettre à bas, en quelques clics, une stratégie revendiquant la confiance de façon opportuniste. La confiance en une marque est un capital fragile que la moindre crise peut entacher, comme l'a montré la

crise Ikea sur le fichage du personnel.

La confiance se construit en adoptant une double stratégie : celle de la réactivité sur le court terme, face aux crises potentielles portant atteinte à la réputation d'une marque ou d'une entreprise. Et celle de la définition d'une vision sur le long terme prenant en compte, à la fois sa contribution à la société, et mettant en avant sa posture de responsabilité vis-à-vis des risques que peut générer son activité. C'est à cette condition qu'elle peut pleinement créer de la valeur et de l'attachement aux marques. ■

