

La marque,

Confrontée à de nouveaux enjeux, la marque ne se réduit plus à la seule qualité du produit et à son usage. Elle s'inscrit dans un moment de vie des consommateurs.



Entretien avec Bruno Luisetti, président France du groupe Mondelez

Quelles transformations majeures ont marqué le management de la marque au cours de deux dernières décennies ?

Bruno Luisetti : Les consommateurs étant de plus en plus exigeants quant à leurs choix, la marque doit ajouter à sa fonction traditionnelle de garante de la qualité du produit d'autres missions qui en font une personne morale, responsable aussi bien sur le plan social qu'environnemental. Cela devient d'autant plus déterminant qu'elle fait de plus en plus partie de la vie quotidienne des gens et qu'elle crée avec eux une relation de confiance qui doit être durable et jamais déceptive.



En quoi les nouvelles technologies, avec par exemple le développement des réseaux sociaux sur internet, peuvent-elles être considérées comme une opportunité ou une menace pour les marques quant à leur réputation ?

B.L. : Ces nouvelles technologies doivent être considérées comme un accélérateur en termes d'échanges d'informations qualitatives sur la marque. C'est une opportunité, car cela remplace le bouche à oreille et diffuse donc plus rapidement le discours de la marque. C'est dans ce cas un cercle vertueux pour elle. Mais ce cercle peut être vicieux quand les informations qui circulent sur les marques n'ont pas été vérifiées. Cela conduit à gérer la réputation de la marque, à être transparent et bien compris afin d'être toujours très proche des consommateurs. En tant que personne morale, la marque peut parler plus facilement et directement avec les consommateurs et les interroger.

UNE PERSONNE MORALE

En quoi le processus d'innovation permet-il, aujourd'hui, de mieux répondre qu'hier aux attentes réelles des consommateurs ?

B.L. : Au temps de la croissance forte, on pouvait lancer facilement des innovations dont certaines furent qualifiées de « marketing », car n'apportant pas de révolution majeure. Aujourd'hui, les consommateurs ne jugent plus seulement l'image de la marque mais aussi sa valeur. Le processus d'innovation ne sert plus seulement à créer de nouvelles idées, il doit prendre sa source auprès des consommateurs pour comprendre les problèmes qui se posent à eux, les résoudre et éviter d'y répondre, comme hier, par des produits gadgets.



Comment vos marques ont-elles contribué à écrire l'histoire de la société (civile) ? Quelle sera, demain, leur contribution ?

B.L. : Nos marques ont un rôle dans la vie quotidienne

des gens en les accompagnant à divers moments de la journée. L'ensemble de nos marques a un taux de pénétration de 97 % dans les foyers français et elles contribuent à la vie des gens, comme le résume notre

slogan « nous apportons de délicieux moments de joie » dans leur journée.

Nous n'apportons pas seulement un produit et son usage, mais sa présence dans un moment particulier.

C'est la somme de ces moments de vie des consommateurs qui, de génération en génération, crée leur attachement à nos marques.

Comment relégitimer la marque aux yeux de ses pourfendeurs et de certains consommateurs ? Comment expliquer la pérennité de certaines marques ?

B.L. : Je ne pense pas que les marques soient actuellement, plus qu'hier, critiquées. Celles qui respectent les consommateurs ne souffrent pas. La pérennité d'une marque repose sur la pertinence de son offre, sa cohérence dans le temps, qui fondent sa crédibilité et sa légitimité. La confiance se crée alors et se transmet sur plusieurs générations.

Qu'implique, au sein de l'ensemble des collaborateurs du groupe, le changement de la marque *corporate* Kraft Foods pour Mondelēz ?

B.L. : C'est une opportunité formidable, car nous venons de recréer une nouvelle société avec de nouveaux business et de nouvelles équipes. Nous débutons avec une base forte sur le plan des marques, mais nous nous considérons comme une grosse start up, nous réinventons ensemble ce que l'on veut devenir demain. Si la stratégie des marques ne change pas, en revanche, en interne, ce nouveau nom nous permet de déployer une nouvelle façon d'être. ■

La pérennité d'une marque repose sur la pertinence de son offre, sa cohérence dans le temps, qui fondent sa crédibilité et sa légitimité. La confiance se crée alors et se transmet sur plusieurs générations.