

MARKETING

Les marques recomposent leur univers

Face au fort développement des marques distributeurs, les grands noms doivent élargir leur territoire et proposer un univers plus vaste.

Bonne Maman dans les produits frais, Danone dans la beauté, Pampers dans le gel lavant, Post-it dans le film photo, et pourquoi pas demain Renault lançant un fauteuil de salon inspiré de l'univers automobile ? Les codes des marques ont commencé leur migration. L'agence White Spirit, qui a étudié le phénomène, parle de « porosité des marchés ». « Plus les consommateurs ont des attentes complexes, plus les marchés prolifèrent. Difficile aujourd'hui d'avoir des repères. Un sac Vuitton au bras d'une femme ne laisse en rien présager de son statut social. Les marques emblématiques créent de nouvelles références », décodent Françoise Dassetto et Michel Gutsatz, présidente et directeur général de l'agence conseil en stratégie de marques White Spirit.

D'où des glissements de marché : « Le plaisir d'une génération devient souvent la nécessité de la seconde. Pour preuve, le saumon fumé, le ski ou la télévision », soulignent les deux dirigeants. Ce qui entraîne aujourd'hui des mélanges de genre parfois étonnants comme les fauteuils en cuir munis de vidéo de la compagnie low-cost américaine Jet Blue. Un phénomène qui oblige les marques de luxe à monter en gamme d'un cran. Elles ne peuvent plus se contenter d'offrir champagne et petits fours mais doivent proposer de l'exceptionnel pour faire sentir au client son importance. Quant aux autres, elles ont la nécessité de devoir anticiper les évolutions de la consommation en établissant de nouvelles références, tel Wal Mart avec sa nouvelle signature (« save money, live better ») (économisez de l'argent, vivez mieux). Avec la maturation des marchés, avec des consommateurs



Pampers : en passant des couches pour bébés aux produits d'hygiène et d'éducation à la propreté des enfants, elle est devenue une marque « service ».

qui travaillent majoritairement dans un monde de services où la notion de « métier » tend à devenir floue, la qualité des produits liée à un savoir-faire n'est plus un critère de distinction de l'expertise des marques. Finis les messages de réassurance. « Les consommateurs ont moins d'inquiétude envers un savoir-faire. Les marques peuvent donc leur proposer une nouvelle vision du monde et un univers, ce qui leur confère une légitimité sur beaucoup de marchés », explique Françoise Dassetto.

Manipuler les concepts

De fait, personne ne s'interroge sur la maîtrise des céréales ou du lait quand Bonne Maman lance ses gâteaux et ses crèmes desserts à grand renfort de codes graphiques bien identifiés et ultra cohérents, dont la fameuse nappe à carreaux de cuisiner rouge et blanc. « Demain, pourquoi pas des soupes à partir du moment où la force de cette marque s'appuie sur les recettes de grand-

mère, le « fait à la maison » avec simplicité et tradition », analyse Michel Gutsatz. Normal : le consommateur du XXI^e siècle vit dans un monde où il manipule plus des concepts que des objets et donc son besoin n'est plus de se maintenir en vie mais de se réaliser.

Traditionnellement, les marques nationales étaient inscrites dans trois types de modèles : la marque de production, dont la source est dans l'ingrédient, la matière ou le produit fondateur (le cachemire chez Bompard, le lait chez Candia ou le cristal chez Swarovski) ; la marque métier, où prime le savoir-faire, comme Fleury Michon dans la charcuterie ou Paul dans la boulangerie ; enfin la marque bénéfice, dont la réalité fonctionnelle est l'enjeu principal, telle toute la catégorie des produits d'entretien et d'hygiène. « La sophistication croissante des attentes consommateurs et des offres produits rendent ces modèles obsolètes et limitatifs pour les marques. Aujourd'hui, ces caté-

ries sont non seulement matures, mais largement préemptées par les MDD », constate Michel Gutsatz. De fait, les Saveurs de U ou la Sélection Carrefour ne s'interdisent plus aucun type de produits. Dès lors, les marques nationales n'ont d'autre choix que d'élargir leur territoire et de faire fi des codes de leur marché traditionnel.

Prenant conscience du phénomène, certaines commencent à introduire dans les rayons de nouvelles propositions. Telles Petit Navire ou Boursin. La première est partie du thon pour proposer des salades à emporter et à manger sur le pouce, la seconde a dépassé sa traditionnelle offre de fromage ail et fines herbes pour lancer en 2003 Boursin Cuisine, des sauces à cuisiner, et en 2006, Boursin Salade, des cubes de fromage à ajouter dans les plats. Deux ans plus tard, sa part de marché atteint 53 % en volume. L'une et l'autre sont devenues « complices » de la maîtresse de maison. Quant à Taillefine, elle a

dépassé le cadre de la minceur en s'aventurant dans les gâteaux apéritifs et les barres de céréales, devenant plutôt la marque de celles qui ne veulent plus se priver de tout.

Cheminements logiques

Autre exemple avec Pampers : en passant des couches pour bébés aux produits d'hygiène et d'éducation à la propreté des enfants, elle est devenue une marque « service ». Un passage qui s'est fait petit à petit pour ne pas entamer sa légitimité. D'abord, un papier toilette imprégné sous la marque Kandoo (« Can Do » : « je peux le faire ») avec un design qui emprunte ses codes à celui des pots en plastique pour les enfants et à la lunette des toilettes, et à l'aide d'une petite mascotte grenouille qui montre les bons gestes de la propreté. Un objet ludique rendant le passage aux toilettes amusant et complice des parents dans l'apprentissage de la propreté. Deuxième étape : des gants de toilette jetables pré-imprégnés avec un packaging sous forme de trousse. Troisième étape : une mousse lavante en flacon-pompe.

A chaque fois, il s'agit d'un parcours, de cheminements logiques, liés aux histoires des marques et à la maturité des marchés au moment des lancements. « Les thèmes développés s'inspirent d'une représentation inhérente à leur catégorie ou à un positionnement d'origine : la dimension culinaire de Boursin, l'imaginaire affectif de la confiture, l'enjeu symbolique de l'apprentissage de la propreté matérialisé par l'abandon de la couche... qui est le produit vendu par la marque », analyse Françoise Dassetto. La mousse lavante s'inscrit dans la logique des gants de toilette, eux-mêmes justifiés par le papier imprégné. Boursin

Pourquoi dépasser les frontières ?

La migration des codes permet :

- de s'approprier des promesses habituellement véhiculées par d'autres catégories ;
 - de valoriser et redynamiser son offre grâce à un nouveau regard ;
 - de se distinguer de ses concurrents ;
 - de véhiculer une image potentiellement porteuse des innovations de demain ;
- L'enjeu pour les marques :**
- développer une véritable vision, en phase avec les attentes sociétales des consommateurs ;
 - dépasser le seul produit et développer une véritable expertise en apportant des solutions aux clients ;
 - raconter une véritable histoire et la partager avec les consommateurs ;
 - et montrer à travers ses actes son empathie avec ses clients.

Source : White Spirit.

Salade est légitime parce que Boursin Cuisine l'a précédé. Avant elles, les marques de luxe fondées sur des métiers ont grandi sur ces bases. Tout comme le prêt-à-porter, avec force sacs à main et chaussures.

La morale de l'histoire ? Quand on veut étendre son territoire, il faut être prêt à changer de métier. Impossible de partir de ses usines, de sa logistique et de sa force de vente. Il faut adopter une logique de business unit. Car faire migrer ses codes revient à apporter un nouveau regard sur son produit. Et surtout permet de se distinguer de ses concurrents et d'étonner ses clients.

SOPHIE PÉTERS