

## **Sujet: ENTREPRISE BENETTON**

**Vous êtes une agence de communication et l'entreprise vous demande de faire des propositions stratégiques dans le but de dynamiser la filière textile de Benetton.**

**1- Faire un diagnostic de la communication de l'entreprise et notamment de la publicité.**

**2- Définir une stratégie de communication pour la marque Benetton.**

### **1) Diagnostic**

Nous nous occupons ici de la communication même si nous sommes conscients des autres difficultés (gestion du personnel par exemple). Voici tout d'abord une brève description de Benetton pour resituer l'entreprise.

Le groupe Benetton a été fondé en 1965 par la famille Benetton dans le Nord de l'Italie. La société est composée de quatre frères et sœur. Benetton s'illustre au départ dans le textile puis élargit son champs d'action en créant trois grosses branches d'activité : "Benetton Sportssystem", qui depuis 1989 gère l'ensemble des marques gravitant autour du sport, "Grande distribution et restauration commerciale" depuis 1995 et "21 Investimenti", cette société financière investit dans des PME-PMI dans des secteurs aussi divers que l'agro-alimentaire, la diététique, les douches et baignoires à hydromassages, les services télévisuels, la communication multimédia... Le groupe est devenu davantage un groupe financier, la partie textile n'occupant plus que 15 % de son chiffre d'affaires aujourd'hui.

#### **La star stratégie ou la copy stratégie**

- La copy stratégie: la publicité fait une proposition forte, attractive, exclusive, spécifique, au consommateur pour être efficace. Le message englobe une promesse, une preuve de résultats, un bénéfice/avantage apporté au consommateur.

Exemple: le ricil qui allonge les cils; la double formule, une brosse à cils pour épaissir les cils, une autre pour les allonger. Mes cils agrandissent en même temps mon regard..."

- La star stratégie: se déplace de la communication sur le produit vers la communication de la marque. Elle s'est développée avec les années 80 lorsque le consommateur éprouve le besoin de s'identifier à une marque; on n'achète pas un produit, mais une marque.

#### **Revenons à Benetton**

Benetton a utilisé la star stratégie. La publicité n'est alors pas utilisée pour vendre davantage, mais plutôt pour communiquer sur l'entreprise, sur les valeurs qu'elle véhicule.

La publicité Benetton attire l'attention du public sur des problèmes actuels de la société tels que l'immigration clandestine, la peine de mort, le sida, le racisme, la guerre, la religion, l'homosexualité... des thèmes universels qui, selon nous, ont besoin d'être rappelés.

Benetton a donc apporté à la publicité une nouvelle technique au niveau du contenu du message, qui depuis s'est généralisée auprès de beaucoup d'autres compagnies dans l'industrie de la mode (Diesel, Moschino, Calvin Klein). 'Benetton ose, Benetton choque, Benetton fait parler d'elle' (Vézina et Paul, 1993).

Benetton a aussi su profiter de la provocation et de l'ambiguïté qui sont devenus des phénomènes publicitaires depuis le début des années 1980.

## Exemples de publicités Benetton



Cependant les limites ont été souvent franchies et le message n'a pas été entendu comme il aurait dû l'être.

Jusqu'en 1990, tout se passait plutôt bien pour la marque. 1991 marque un tournant ; les publicités sont devenues de plus en plus provocatrices, ce qui petit à petit a entaché l'image de Benetton et baissé les ventes. Pour illustrer ces propos, quelques chiffres. En 1991, en France, on comptait 650 enseignes et un chiffre d'affaire qui s'élevait à 2,2 milliards alors que 3 ans plus tard, seulement 350 enseignes et un milliard de moins pour le chiffre d'affaire.

Au fur et à mesure des nouvelles campagnes publicitaires, des polémiques se sont créées. Les afficheurs français ont refusé plusieurs fois de placarder les publicités Benetton les qualifiant de "reality pub". Des associations de consommateur ont trouvé dégradant de se servir de catastrophes à des fins de profit, et, les médias, déplacé de mélanger les genres. Pour finir, ceci a valu à Benetton des ruptures de contrat, comme par exemple avec le distributeur américain Sears Roebuck qui distribuait une gamme de vêtements exclusivement pour eux pour promouvoir ses ventes dans l'habillement, en baisse aux Etats-Unis. Le responsable de la communication, Oliviero Toscani, est parti à l'occasion d'un ultime scandale aux Etats-Unis (la campagne de Benetton dans les « couloirs de la mort » des prisons américaines).

## Pour comprendre le problème des publicités Benetton, voici un des nombreux exemples de polémique



### Point de vue de l'agence française de lutte contre le SIDA :

Ils dénoncent l'utilisation de «la symbolique du tatouage qui évoque, dans la mémoire collective, les pratiques nazies» et s'élèvent contre «l'exploitation à des fins commerciales de la souffrance et de la maladie, et la violence ainsi faite aux personnes atteintes et à l'entourage». Danièle Le Roux, secrétaire général du Conseil national du SIDA, précise que «Rien ne permet au public de décrypter le message de cette publicité. La photo peut être comprise au premier degré, comme la marque d'une discrimination des personnes séropositives.»

### Point de vue de Benetton:

«Nous voulions, au contraire, mettre en lumière, symboliquement, la stigmatisation de certains groupes sociaux associés au SIDA et l'exclusion dont ils font l'objet», explique-t-elle. L'allusion aux tatouages des déportés doit, selon Marina Galanti, permettre une prise de conscience, de la part du public, sur des attitudes discriminatoires à l'égard des séropositifs. «Les malades du SIDA sont vécus comme des victimes ou comme des dangers, jamais comme des êtres humains», ajoute la responsable de la firme italienne.

Quant à l'absence de légende sur la photographie, Benetton s'en explique: son rôle est d'interpeller, de faire réfléchir et non d'imposer une morale.

### Conséquences:

"Suite à cette campagne, très controversée au sein des associations de lutte contre le SIDA, l'Agence française de lutte contre le SIDA (AFLS), appuyée par le Conseil national du SIDA, a assigné en justice, mercredi, la marque italienne. Ce même jour, « le Figaro » et « le Monde » refusaient de publier la photo." [Article paru dans l'Humanité]

## 2) Cible

De part sa diversité d'activités, Benetton a une cible très vaste. A l'image de sa gamme de vêtements, Benetton s'adresse à tout type d'âge et aussi bien pour les enfants, les femmes ou les hommes.

Quels sont les critères de choix retenus par les consommateurs aujourd'hui ?

La publicité - L'originalité - Qu'il soit à la mode - La marque, la griffe - Le prix le plus bas - les intéressent le plus.

[D'après une étude Interdeco 2004 "la typologie mode femmes"]

Le consommateur ne se contente plus des messages publicitaires (même s'il reste important) et s'intéresse de plus en plus à tout ce qui tourne autour de la marque: la composition de ses produits, l'histoire de la société, le comportement de l'entreprise vis-à-vis des problèmes environnementaux, sa politique du travail, y compris ses positions sur d'autres questions économiques, sociales et politiques.

Quel regard les consommateurs ont de l'entreprise Benetton ?

Pour la plupart des consommateurs, Benetton évoque avant tout des pulls de couleur et des publicités à scandale.

## 3) Plan de manœuvre

### **Se servir des fondamentales du passé mais d'une manière différente**

Il est bien évident qu'il faut rester dans cette optique de publicités sur la marque et non sur le produit. En effet, cette théorie de la copy stratégie n'a aucune efficacité pour des produits ou des services qui ne se démarquent pas de la concurrence.

Et puis, Benetton a besoin d'une image unique qui puisse passer de la même façon dans le monde entier. Son slogan est bien ancré dans les esprits des gens et c'est pourquoi il ne changera pas ; de plus, il est porteur de sens. « United Colors of Benetton » est révélateur de la stratégie

publicitaire Benetton et comme nous souhaitons garder le même message, nous voulons donc garder ce slogan. « La première partie du slogan fait explicitement référence à la tolérance ethnique (mélange des couleurs, des différences culturelles), elle institue en même temps un rapprochement avec la formule nominative des Etats-Unis, United States of America. La deuxième partie du slogan évoque une tentative de création d'un nouveau monde à partir de la tolérance multiculturelle, sous la coupole blanche de la marque italienne Benetton. »

Nous pensons donc que les publicités Benetton doivent toujours communiquer sur la marque Benetton mais qu'elle n'ait plus recours à cette forme d'ambiguïté. Est souvent citée dans les médias cette publicité qui avait plu en 1985 ; une de leurs campagnes montrait un Israélien et un Palestinien se serrant la main. Un retour à des publicités toutes aussi porteuses de valeur mais non ambiguës dans l'interprétation semble nécessaire. Le message initial était bon mais la forme dont il était mis en scène était discutable comme nous l'avons vu ci-dessus. De plus, pour éviter de nouveau toute forme de polémique ou de boycott, une collaboration avec des organismes serait idéale. Par exemple, si AIDS avait collaboré pour la campagne associée au sida, ceci aurait évité les polémiques et les ambiguïtés. De plus, l'image ne serait que bénéfique d'être associée symboliquement à ces causes. Les valeurs que veulent passer Benetton seraient toujours les mêmes, mais aux yeux du public et des médias le moyen de les véhiculer serait alors différent car ce qui manque réellement à Benetton, c'est une image avec un capital sympathie et une crédibilité. Notre réel but est d'émouvoir le consommateur pour, en définitive, augmenter la notoriété de la marque Benetton et la lier enfin à ces valeurs. Dans une campagne pour la contre la faim dans le monde ou la paix (thèmes clichés mais qui font toujours polémiques et qui sensibilisent toujours les gens), des personnes qui aident à améliorer les problèmes dans le monde peuvent être mis en valeur (des bénévoles, des médecins...sur le terrain). Des publicités à valeur authentique, proches des gens, à valeur humanitaire ou avec des réels problèmes sociaux.

En ce qui concerne le support, les panneaux d'affichage ou publicités dans les magazines ou journaux papier restent les plus appropriés. Cependant le fait de s'associer à des associations ou à des événements va permettre d'être présent éventuellement sur d'autres médias.

Par rapport à Colors, crée il y a plus de dix ans, les images et photos, sont, avant tout, le moyen d'expression dans ce magazine. Nous proposons de le garder tel qu'il est parce qu'il permet de toucher une population jeune d'une manière forte sur des sujets censés. Une plus grande accessibilité serait un plus pour ce magazine cependant. Reprenons l'exemple de la France, pour le trouver, plusieurs solutions: s'abonner, le réserver et/ou le commander chez un marchand de journaux.

Il va de paire que l'entreprise doit aussi donner un aspect plus ouvert sur l'extérieur. Une image un peu trop conservatoire et familiale est en effet associée à la marque. L'absence trop fréquente d'une « interface humaine » entre la société et ses clients suffit souvent à contrer les efforts faits en publicités. Il faut que les publicités qui véhiculent ces valeurs humaines, politiques soient en cohérence avec les personnes qui la représentent. Pour rapprocher Benetton des consommateurs, la création de site Benetton autre qu'en anglais serait une bonne chose, en espagnol et en français par exemple. En effet, dans une étude, Benchmark Group a fait un travail de recensement de la présence sur Internet de 120 grandes enseignes implantées en France et il s'avère que 87 % seulement disposent d'un site Internet en français. Des enseignes aussi célèbres que Gap, Zara ou **Benetton** font encore abstraction du consommateur français sur Internet.

En ce qui concerne les autres activités auxquelles Benetton a pris part, entre autre le sport automobile, elles permettent une communication positive. Le sport véhicule des valeurs qui vont tout à fait avec l'esprit de cette nouvelle campagne que nous proposons.

### **Webographie**

<http://jaseur.free.fr/jaseur/strategiecreative.htm#3>

[http://www.museedelapub.org/virt/mp/benetton/pub\\_benetton.html](http://www.museedelapub.org/virt/mp/benetton/pub_benetton.html)

[http://www.interdeco.fr/documents/etudes/typo\\_scanner\\_site.pdf](http://www.interdeco.fr/documents/etudes/typo_scanner_site.pdf)

<http://www.humanite.fr/journal/1993-09-16/1993-09-16-684294>

<http://www.carine.com/marketing/benetton.htm>

<http://www.comanalysis.ch/ComAnalysis/Publication3.htm>