

Coca-Cola dévoile la recette de son succès

Cas d'école En décembre dernier, Christian Polge, président de Coca-Cola France, était l'invité des Déjeuners du Marketing, organisés par *Marketing Magazine* et l'Adetem, en partenariat avec TF1 Publicité. Focus sur une entreprise pétillante.

Cultiver le culte de la formule secrète et conserver une éternelle image de jeunesse. Tels sont les deux challenges que doit sans cesse relever Coca-Cola depuis sa naissance en 1886. Le premier fait partie de l'ADN de la marque et le deuxième fait l'objet d'un discours rodé. La marque préfère en effet dire qu'elle a six fois 20 ans, plutôt

que 120 ans. Le président de Coca-Cola France, Christian Polge, est, en tout cas, convaincu du bien-fondé de cette ligne de conduite. Toutefois, il y met un bémol: ce qui est valable à l'international ne l'est pas toujours pour la France. «*La croissance de Coca-Cola se fait pays par pays. C'est tout le contraire d'une world company.*» C'est pourquoi lorsqu'il décide du lancement d'un produit, il se demande toujours quel type convient le mieux au marché français. «*Le produit doit apporter une réponse à une attente identifiée des consommateurs, avec une vraie dimension d'innovation. C'est notamment ce que nous avons cherché à faire avec Fanta Still et la gamme Burn*», explique-t-il. Idem pour l'importation des succès réalisés à l'étranger, se faisant seulement dans la mesure où ils sont adaptables au marché français. Un schéma reproduit jusque dans la communication de la firme qui, dans la plupart des cas, ne reprend les campagnes développées au niveau mondial que si elles correspondent aux spécificités françaises.

On l'aura compris, la France n'est pas un marché comme les autres. «*Les Français sont de petits consommateurs de Coca-Cola. Toutefois, leur consommation est en constante progression. En 2008, sur Coca-Cola Classic, nous avons enregistré une croissance des ventes en volume de l'ordre de 1 % à 2 %*», précise-t-il. Avec, en toile de fond, cette volonté constante de continuer à développer la présence de Coca-Cola dans les ménages.

Car voilà, les Français ne sont pas encore adeptes de la bouteille sur la table de cuisine. «*Au Chili, Coca-Cola est la marque de boisson nationale. En Belgique, boire du Coca-Cola à table fait partie de la culture et ne choque personne*», raconte-t-il. Alors pour faire évoluer les habitudes, Christian Polge mise notamment sur l'investissement. «*Je ne crois pas aux entreprises qui espèrent réussir sans investir*», assène-t-il. Voilà sans doute pourquoi il est adepte d'investissements en continu, de façon régulière et non par à-coups. Mais là encore, il tempère: «*Il faut investir intelligemment. Et pour cela, il est nécessaire de bien comprendre comment les consommateurs évoluent.*»

À chaque consommateur son produit

En outre, la diversité et la pluralité des typologies de consommateurs expliquent la présence de Coca-Cola sur de nombreux segments. Si la boisson "plaisir" est le fer de lance et sans nul doute l'empreinte génétique de la marque, celle-ci s'est néanmoins lancée de nouveaux défis en développant la dimension technique de certaines de ses boissons, comme "Powerade", désormais leader des boissons s'adressant aux sportifs. En outre, les jus de fruits, energy drinks et bien sûr l'eau (Chaudfontaine) font désormais jeu égal dans la stratégie de Coca-Cola avec les produits historiques de la marque. Le portefeuille de Coca-Cola France compte 12 marques pour 49 références, dont 22 sans sucres ou à teneur réduite en sucres. Avec une ambition claire: segmenter son offre pour répondre au mieux aux attentes de ses consommateurs. Bien souvent la recette fonctionne. Parmi ses success stories, la marque



Arnaud Olzak

Christian Polge

- 43 ans, marié, 3 enfants
- Diplômé de l'Edhec et de l'Insead
- Administrateur de l'Union des annonceurs (UDA) et de l'Institut français du merchandising (IFM)
- A effectué l'essentiel de sa carrière commerciale et marketing chez Coca-Cola Entreprise, société qui embouteille et commercialise les produits The Coca-Cola Company dans l'Hexagone
- Est promu président de Coca-Cola France en décembre 2005



Retrouvez nos rubriques sur www.emarketing.fr

Christian Polge (à droite),
président de Coca-Cola France,
répond aux questions
de François Rouffiac,
directeur de la rédaction
de Marketing Magazine.

Christian Polge
Président
de COCA-COLA France

Coca-Cola France



Arnaud Olszak

compte bien évidemment les boissons sans sucres. L'un des symboles incontestables de réussite de la firme en la matière étant Coca-Cola Light: + 47 % de ventes en volume depuis ces cinq dernières années, et numéro 2 des softs drinks derrière le Coca-Cola Classic. Le secret? Sa cible. «*Depuis quelques mois, la marque est en léger repositionnement sur sa cible privilégiée, les femmes*», indique Christian Polge. Avec une ambition, que Coca-Cola Light devienne leur boisson culte. Pour atteindre son objectif, la marque a recours à une méthode qui a déjà fait ses preuves. Elle multiplie les partenariats avec des figures emblématiques. Après Castelbajac

en 2001, Kenzo Takada en 2005, c'est au tour de Nathalie Rykiel (directrice artistique de la maison Sonia Rykiel) de prêter son talent à la marque. Elle a ainsi redessiné la bouteille en aluminium de 25 cl, distribuée en édition limitée depuis la mi-janvier.

Mais, pour séduire les femmes, la filiale du géant d'Atlanta ne s'arrête pas là. Début 2008, la marque a lancé Coca-Cola Light Plus destiné aux femmes actives de 25 à 35 ans pour qui alimentation rime avec bien-être. La boisson est déclinée en deux références, l'une contenant des antioxydants, et l'autre des vitamines ajoutées. «*C'est une innovation qui répond à*

l'attente santé des consommateurs. Une tendance de plus en plus forte dans le secteur de l'alimentaire», explique Christian Polge.

Un succès parfois mitigé

Si Coca-Cola ne connaît pas la crise, son président concède tout de même rencontrer certaines difficultés. Notamment concernant les Energy Drinks avec la marque Burn. Un segment sur lequel Coca-Cola n'est pas seule et loin d'être le leader avec l'arrivée du poids lourd du marché en avril 2008: Red Bull. Mais le patron de Coca-Cola confirme sa volonté d'innover pour faire face à ce dernier (leader à l'échelle mondiale), avec la commercialisation d'une canette "Burn" à ouvrir et refermer à volonté. Il identifie par ailleurs une deuxième faiblesse allant même jusqu'à la qualifier d'échec: Coca-Cola Blak. Après un démarrage fort, qui s'explique par la curiosité suscitée par la recette du produit, les ventes se sont dégradées après dix mois de présence en linéaires, chutant en 2008 à 0,1 % de part de marché. Ainsi, à multiplier les marques, Coca-Cola prend le risque d'assister à une cannibalisation de ses produits. Seulement voilà, l'expérience prouve que l'exercice est possible. Et pour cause, Christian Polge possède un atout maître: Coca-Cola Zero. Lors de sa mise en vente, la boisson sans sucres présentait tous les arguments et caractéristiques pour plaire aux adeptes de la version Light. Mais le "Zero" a cette force qu'il ne s'adresse pas aux femmes mais en priorité aux jeunes hommes adeptes d'une boisson hédoniste. Et une fois de plus, c'est une réussite: + 25 % de croissance en volume à fin 2008, plus de 100 millions d'unités vendues uniquement sur cette marque. «*Il doit son succès à deux attentes très simples: le goût du Coca-Cola Classic, avec zéro sucres*», précise le président, optimiste pour 2009. Car, selon lui, «*Coca-Cola Zero possède un potentiel de développement très important*».

Coca-Cola adepte du développement durable

● «*Notre politique développement durable fait l'objet d'une stratégie écrite*», assure Christian Polge, président de Coca-Cola France. Elle concerne plusieurs aspects de l'entreprise et met en œuvre des dynamiques en interne comme en externe. En interne tout d'abord, Coca-Cola s'est engagée dans une démarche de réduction de son utilisation d'eau. C'est la principale ressource utilisée par la société, puisqu'elle intervient dans la fabrication, le lavage, le rinçage des bouteilles, des cuves et des canalisations. Son usage a été diminué significativement, puisqu'il ne faut plus

que 1,47 litre d'eau, pour produire 1 litre de boisson (- 22 % par rapport à 2003). Et pour un acheminement plus "vert" auprès des distributeurs, la société est entrée dans un processus d'optimisation du transport des marchandises. 10 % de camions en moins, avec un projet de camions modulaires qui relève leur capacité de stockage jusqu'à 150 m³. Enfin, et c'est certainement le point sur lequel Coca-Cola a réalisé le plus d'efforts, le poids des emballages des boissons a été réduit de 30 % à 40 % sur dix ans. En outre, les packagings sont 100 % recyclables.