

Barilla, sur le podium de l'engagement



Pietro Barilla senior

L'engagement d'une marque peut être pluriel. Il peut porter, et c'est la raison d'être de la marque, sur la singularité des produits qu'elle signe, leur qualité constante dans le temps. Il peut concerner la promotion d'un métier, d'un terroir, d'un pays. L'engagement peut être entrepreneurial, sociétal... S'il est aujourd'hui rare qu'une entreprise puisse être présente sur tous les champs de l'engagement, Barilla s'approche du podium. Son engagement est, dès sa naissance, entrepreneurial, à en juger par l'opiniâtreté et la persévérance de son fondateur, Pietro Barilla senior (1845-1922).

Marque mondiale et locale, Barilla, fer de lance du groupe Barilla, entend conjuguer plaisir, qualité et responsabilité.

Sa boulangerie, ouverte à Parme en 1877, fabrique, tous les jours, en plus des produits habituels, cinquante kilos de pâtes aux œufs – déjà la qualité – à l'aide d'une petite presse en bois. Il en confie la gestion à sa femme et ouvre un second magasin qui, investissement trop lourd, le mène à la faillite en 1894. Il vend ses deux boutiques, mais n'abandonne pas pour autant sa mission et lance une nouvelle affaire la même année. Son engagement dans la qualité est couronné par sa présence en 1908 à l'Exposition internationale de l'industrie moderne de Rome. Son établissement est alors le premier de Parme à être doté d'un four continu.

L'esprit de famille

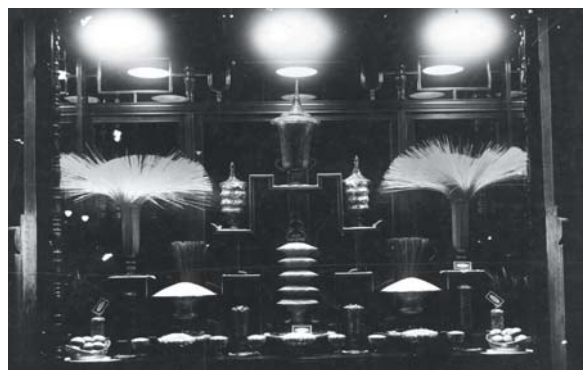
L'engagement peut se transmettre, la preuve par la famille. En 1910, Riccardo (1880-1947) et Gualtiero (1881-1919), fils aînés de Pietro, viennent le rejoindre. La production, d'artisanale, devient industrielle avec la construction sur la *via Veneto* d'une usine de pain et de pâtes, équipée d'un four à cuisson continue à la pointe du progrès, où quatre-vingts personnes fabriquent quatre-vingts tonnes de pâtes par jour. La même année, Barilla prend de court la concurrence en vendant ses pâtes en sachet et non en vrac. Un engagement supplémentaire dans la qualité et la transparence. L'engagement dans la durée n'est pas un

long fleuve tranquille. Beaucoup d'entreprises, hier familiales, ont, depuis, perdu ce statut singulier. Chez Barilla, l'esprit de famille demeure, en dépit des tempêtes.

L'Evoluzione Del Marchio



Pietro (1913-1993) fils de Riccardo, entre dans la société en 1936 pour diriger l'activité commerciale. Il modernise l'entreprise, remplace les chevaux par des véhicules automobiles. De ses voyages en France et aux États-Unis, il rapporte des techniques de vente modernes dont la publicité. Depuis 1939, le logo signe les produits : des lettres blanches sur fond rouge, dans une forme ovale qui ressemble à un œuf. En 1947, au sortir de la Seconde Guerre mondiale, Pietro et Gianni (1917-2004) – la troisième génération – prennent les rênes de l'entreprise, au décès de leur père Riccardo. Un quart de siècle plus tard, la famille se disloque : en 1971, très endetté par le rachat des parts de son frère Gianni, Pietro est obligé de céder l'entreprise au groupe agroalimentaire américain WR Grace. Engagement familial oblige, Pietro Barilla rachète l'entreprise en 1979 grâce à un partenaire suisse. À



Vitrine d'un magasin Barilla vers 1930.

son décès, le 16 septembre 1993, ses derniers mots seront : « *Andiamo avanti e andate avanti con coraggio* » ou « *En avant, avec courage !* ». Message transmis à la quatrième génération, ses fils Guido, Luca et Paolo, qui maintiennent la tradition dans la modernité. « *Barilla est une entreprise familiale, nous ne sommes pas pressés par des objectifs de croissance ou de rentabilité. Ce qui compte, ce sont la stabilité financière du groupe et la qualité des produits* », résume Guido Barilla, chairman of the board. « *La qualité n'est pas un vain mot, son exigence se transmet de génération en génération, chaque nouveau produit est goûté par les membres de la famille, qui valident aussi chaque film publicitaire. Nous n'avons pas l'œil rivé sur un cours de bourse* », ajoute Jean-Pierre Comte, directeur général Europe.

Italianité

L'engagement peut associer qualité, fierté et plaisir. Au début des années 1950, Pietro se rend de nouveau aux États-Unis pour étudier le packaging et la publicité. En 1956, Ernesto Carboni redessine la gamme des emballages, tout en carton, et leur donne par la couleur bleue une identité très forte, reconnaissable et élégante. La *pasta*, alors plat du pauvre en Italie, devient un mets de choix. « *Con pasta Barilla è sempre Domenica* », « *Avec les pâtes Barilla, c'est toujours dimanche* », assure le slogan publicitaire. Et, pour répondre à la demande, l'usine de Pedrigrano sort de terre en 1968. Elle est encore aujourd'hui la plus grande usine de pâtes au monde ! Au nombre des leviers de création de valeurs, l'engagement en faveur de l'italianité singularise la marque de différentes manières. Par la qualité des produits : la plus grande attention est portée au choix des meilleurs ingrédients : sélection des grains de blé dur, tomates de saison, basilic frais cueilli à l'aube... 85 % des œufs utilisés viennent de poules élevées en

plein air. Par la manière de consommer les pâtes, non en accompagnement d'une viande, mais en plat principal, à l'italienne, avec la sauce... Barilla. Depuis janvier 2012, la marque ajoute à ses pâtes et sauces, les plats cuisinés, « *Le meilleur de la cuisine italienne sans cuisiner* ». Par le partage, le plaisir d'être ensemble, promus par la publicité qui installe la marque sur le territoire « premium », mais accessible et, bien sûr, l'art de vivre italien : « *On est tous un peu italien quelque part* », « *Barilla, et l'Italie est là* ». Par le nom des produits, Barilla se veut l'ambassadeur de la cuisine italienne : La Collezione d'Italia, Bucatini, Rigatoni, Farfalle, Fusilli, Tortellini, Piccolini... les sauces Arrabiata, Basilico, Carbonara, Mozzarella & Ricotta, Napoletana, Pomodori & Cipolla Rossa... « *Dove c'è Barilla, c'è casa* » ou « *Là où il y a Barilla, je me sens comme à la maison* ». En France, où la filiale est créée en 1979, on ne dit plus des nouilles (mastrini, en Italie), mais des pâtes ! Depuis 2004, Parme accueille l'Academia Barilla, premier centre international dédié au développement et à la promotion de la culture gastronomique italienne. En son sein, une bibliothèque riche de quelque 9 000 livres de cuisine italienne et textes sur les traditions culinaires. L'engagement de la marque s'exprime également dans le domaine de la protection de l'environnement. En octobre 2012, la première usine de sauce de l'entreprise à Rubbiano près de Parme fut inaugurée par Mario Monti, président du Conseil des ministres. La qualité y est le maître mot comme en témoigne le traitement du basilic : il se passe moins de deux heures entre la cueillette de ce feuillage très prisé dans la cuisine italienne – à l'aube, dans les campagnes d'Émilie-Romagne, autour de Parme – et son traitement sur les chaînes de Barilla. « *Ce site consomme 35 % de moins en énergie, 50 %*



de moins d'eau qu'un site traditionnel », souligne Jean-Pierre Comte. Depuis 2008, le groupe, dans son ensemble, a réduit sa consommation d'eau de 19 % et d'énergie de 4 %, ses émissions de CO₂ de 21 % et ses packagings sont désormais recyclables à 96 %. Ambition d'ici 2020 – fixée en décembre 2012 par Claudio Colzani, nouveau directeur général du groupe, nommé par les frères Barilla – : doubler le chiffre d'affaires de 3 à 6 milliards de ventes en continuant d'apporter bien-être et joie de manger ; faire de Barilla, plus que jamais, une marque globale mondiale ; personnaliser encore plus l'offre selon les pays et les cultures locales ; développer le partenariat avec les fournisseurs et les distributeurs ; renforcer chez les salariés la fierté d'appartenance au groupe, tout en continuant de réduire l'impact sur l'environnement. Le fondateur n'avait-il pas fixé comme ligne directrice : « *La qualité dans ce que nous faisons : passion, confiance, curiosité intellectuelle, intégrité, courage* ».





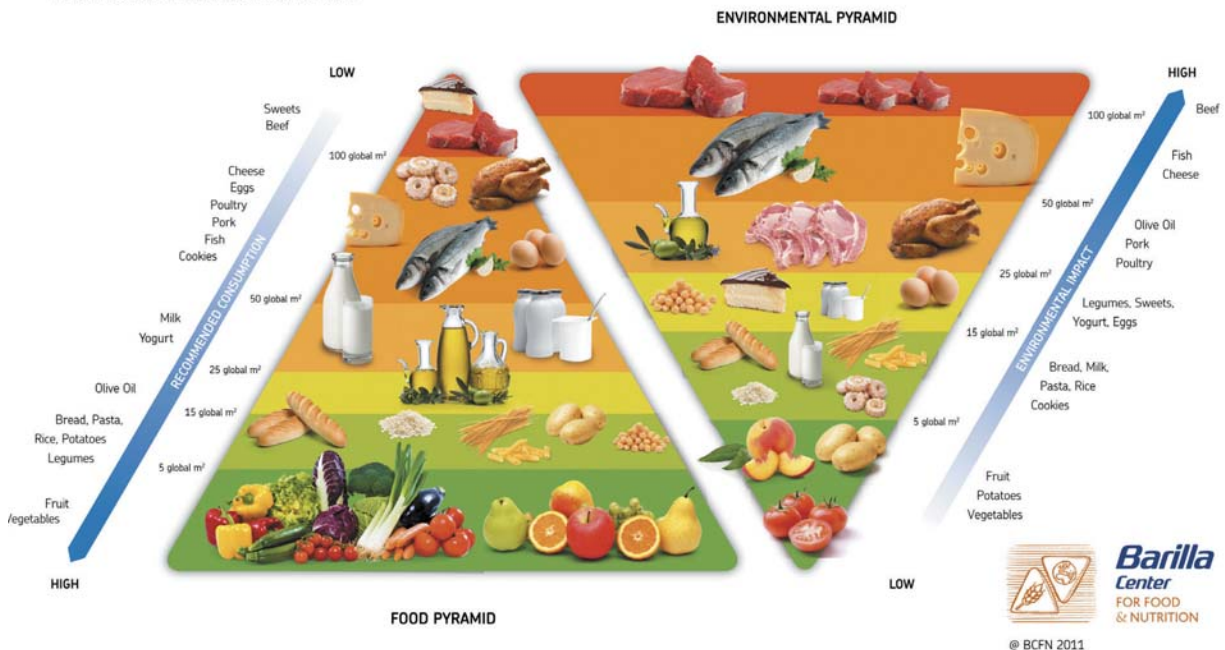
Guido, Luca et Paolo Barilla.

Engagement

« Donnez à manger aux gens ce que vous donneriez à vos propres enfants », conseillait Pietro Barilla. « Notre père citait souvent cette phrase pour exprimer simplement son aspiration à ce que les gens vivent mieux, à améliorer leur bien-être et à augmenter leur volonté de bien manger... Barilla est une entreprise familiale italienne qui considère la nutrition comme une occasion de réunion et de joie pleine de saveurs, d'affection et de partage. Elle offre la qualité sous la forme de produits sains », expriment les trois frères Guido, Paolo et

Luca Barilla. Cette aspiration se résume dans le titre du dernier rapport de développement durable : « *Good for you, sustainable for the planet* ». Elle se traduit également par la création, en 2009, du *Barilla Center for food and nutrition* ou Centre Barilla pour l'alimentation et la nutrition. Son slogan « *good for you, good for the planet* » résume sa vocation. Ce think tank réunit scientifiques, chercheurs, nutritionnistes (comme Claude Fischler) qui analysent les grands thèmes liés à l'alimentation et à la nutrition dans le monde. Il a un rôle d'intermédiaire entre la science et la recherche d'un côté, et les décisions politiques et les actions gouvernementales de l'autre. « *Mais le souhait de la famille Barilla est de bien distinguer dans l'esprit du public ce centre de l'activité commerciale de la société. Leurs seuls liens sont la contribution des recherches sur l'amélioration des méthodes de production, la reformulation de la composition de certains produits, le lancement de produits spécifiques* », précise Jean-Pierre Comte. Ses études portent sur l'impact des aliments non seulement sur la santé des personnes, mais aussi sur la protection de la planète : la double pyramide alimentaire et environnementale, dont la première édition date de juin 2010, indique que les aliments à la base de l'alimentation sont ceux qui ont le moins d'impact sur la planète (légumes,

THE DOUBLE PYRAMID FOR ADULTS





céréales...). L'appréciation des données environnementales relatives à l'impact des aliments a été effectuée en considérant le cycle complet de la vie des aliments et en tenant compte de quatre indicateurs fondamentaux : l'*ecological footprint* (empreinte écologique, qui mesure la capacité de la Terre à régénérer les ressources utilisées), le *carbon footprint* (empreinte CO₂, qui mesure les émissions des gaz à effet de serre), le *water footprint* (empreinte eau, qui mesure l'utilisation des ressources hydriques) et le *nitrogen footprint* (empreinte azote, qui fait le bilan de la présence d'azote tout au long des filières agroalimentaires). « *Le lien étroit entre alimentation saine et alimentation durable est ainsi démontré* », précise Jean-Pierre Comte. La santé des êtres humains ne peut être dissociée de la santé des écosystèmes. Aussi le Barilla Center for food and nutrition entend également, et c'est après les études² sa deuxième vocation, diffuser des habitudes alimentaires durables pour faire face aux exigences alimentaires et nutritionnelles d'un monde plus urbanisé, promouvoir le changement afin de favoriser le bien-être glo-

« *Donnez à manger aux gens ce que vous donneriez à vos propres enfants* », conseillait Pietro Barilla.

bal d'une population croissante. Ainsi, le régime méditerranéen serait le plus économique en privilégiant les produits à bas coût et à forte valeur nutritionnelle, comme les pâtes, les légumineuses, certains types de végétaux, l'huile et les fruits secs. Manger « durable » ne signifie donc pas nécessairement dépenser plus. « *Ce régime est également bon pour la planète, car la production de ces aliments est celle qui nécessite le moins de ressources énergétiques et de quantité d'eau* », ajoute Jean-Pierre Comte. Enjeu des prochaines années : assurer la pérennité des approvisionnements en matières premières et renforcer les partenariats avec le monde agricole sous la forme de politiques de filière pour lui donner plus de visibilité et de sécurité. « 48 % du blé utilisé par Barilla provient de contrats à long terme avec les agriculteurs. 81 % du blé dur vient du pays dans lequel les pâtes sont fabriquées », précise Jean-Pierre Comte. Sans la durée, pas de qualité assurée. Au reste, la marque ne fait-elle pas foi ? D'autant plus quand elle demeure familiale depuis sa création...■

Barilla, de la pâte à l'entreprise mondiale

Leader du marché des pâtes au niveau mondial, des sauces pour pâtes en Europe continentale, des produits de panification en Italie et des pains croustillants en Scandinavie. 41 sites de production (13 en Italie et 28 dans le reste du monde) exportent dans plus de 100 pays. Marques Barilla, Mulino Bianco, Voiello, Pavesi, Academia Barilla, Wasa, Harrys (France et Russie), Golden Toast (Allemagne), Misko (Grèce), Filiz (Turquie), Yemina et Vesta (Mexique).

1 - Le nom d'Olividio Barilla apparaît pour la première fois en 1576 dans un document qui régit la corporation des boulangers de Parme, créée en 1236.

2 - Une récente étude, consacrée en 2012 au gaspillage, souligne que 30 % de la production totale alimentaire destinée à la consommation est gaspillée et pourrait nourrir 230 millions de personnes.