

BERNHARD ADRIAENSENS



“ Je suis probablement l'un des civils affichant le plus d'heures de vol sur avion militaire, sans jamais avoir été pilote! ”

Le marketing aux quatre-vents

VÉRITABLE HOMME DE TERRAIN, PROFESSEUR DE MARKETING AU DES EN GESTION, DIRECTEUR ACADÉMIQUE DE L'EXECUTIVE MASTER EN MANAGEMENT SPORTIF ET INTERVENANT DANS DE NOMBREUX CYCLES D'EXECUTIVE EDUCATION, BERNHARD ADRIAENSSENS AFFIRME SOUVENT QUE LE MEILLEUR OUTIL DANS LE MARKETING EST UNE BONNE PAIRE DE CHAUSSURES. ON LE CROIT VOLONTIERS: L'HOMME, QUI EST POLYGLOTTE, A L'HABITUDE D'ARPEENTER LES ENTREPRISES ET LE MONDE, Y AYANT GAGNÉ UNE EXPÉRIENCE SANS PAREILLE... ET UN CARNET D'ADRESSES BIEN REMPLI.

Né en Flandre, vous avez étudié en Wallonie avant d'épouser une carrière internationale. Tout cela sonne très "belge", non?

Au bon sens du terme, j'espère! D'origine anversoise, j'ai en effet suivi mes parents en Wallonie. Mon père était ingénieur civil, diplômé de la première promotion flamande de l'Université de Gand... dont tous les cours étaient encore donnés en français. Il a travaillé, entre autres, à La Louvière et à Tournai pour y reconstruire des ponts qui avaient été détruits pendant la guerre. J'ai donc effectué toutes mes études en Wallonie, jusqu'à l'Institut Warocqué où j'ai étudié les Sciences commerciales et financières.

Quel genre d'étudiant étiez-vous?

J'étais fortement impliqué dans la vie estudiantine, ce qui m'a d'ailleurs permis d'entretenir de bons contacts, en tant que président des étudiants, avec mes homologues de Solvay. Cette période m'a fortement influencé... mais essentiellement en dehors des

périodes de cours. J'y ai compris l'utilité d'une excellente organisation et d'une bonne maîtrise des langues. Elle m'a aussi appris que l'on ne faisait bien les choses qu'en y trouvant du plaisir: cela m'a guidé durant toute ma carrière.

S'ENVOYER EN L'AIR EN FOUGA MAGISTER

Ensuite, votre parcours débute par... un service militaire pour le moins agréable, n'est-ce pas?

J'étais affecté à l'unité de défense de l'aérodrome de Brustem, où était basée la patrouille acrobatique – les fameux "Diables rouges". De fil en aiguille, je me suis occupé de leurs relations publiques. En profitant de l'occasion pour voler avec eux, en Fouga et même en F-104. Je suis donc probablement l'un des



"J'ai vécu pendant 20 ans de manière trépidante, en n'ayant qu'un seul but: relever les défis qu'on me proposait."

civils affichant le plus d'heures de vol sur avion militaire, sans jamais avoir été pilote!

Vous débutez ensuite votre carrière professionnelle dans le béton, à la fin des années soixante, mais c'est dans le pneu que vous attrapez le virus du marketing. Par quel détour?

Après avoir consacré trois ans à exercer des fonctions technico-commerciales aux Ciments d'Obourg (c'était une sorte d'âge d'or, puisque qu'on construisait des autoroutes partout dans le pays), j'ai

effectivement rejoint le groupe Kléber en tant que directeur du marketing. A vrai dire, c'était un titre un peu ronflant puisque le département était encore à créer. A cette époque, le marketing n'en était qu'à ses prémices: il n'y avait pas d'école, de sorte que j'ai appris le métier en le pratiquant! La maison-mère française n'en fut pas mécontente, puisque je l'ai rejointe ensuite... pour y créer un département marketing à l'image de ce que j'avais fait dans la filiale belge.

“ Mes années estudiantines m’ont fortement influencé... mais essentiellement en dehors des périodes de cours ”

PORTRAIT D'ÉCOLE

PASSIONS EXTRA-PROFESSIONNELLES

- > Passionné de musique, qu'il écoute au format mp3 sur son lecteur iPod, Bernhard Adriaensens avoue un éclectisme de bon aloi: classique, jazz et country sont susceptibles de le détendre, en particulier pendant les longs vols vers l'Asie qu'il affectionne.
- > Il se déclare également grand lecteur, dévorant avec avidité plus ou moins tout ce qui lui tombe sous la main: "Je consacre effectivement des heures à lire des revues professionnelles, des ouvrages techniques et plusieurs quotidiens chaque matin. Pendant mes temps libres, ce sont surtout les romans et les livres historiques qui recueillent mes faveurs."



BIOGRAPHIE EN BREF

- > Maître de conférence à la Solvay Business School et à la Faculté Polytechnique de Mons, Bernhard Adriaensens est administrateur et membre du Comité Exécutif de la Fédération Mondiale des Annonceurs, administrateur de la Belgian Marketing & Management Association, Président de Scan International et consultant en Marketing et Management, entre autres.
- > Né le 2 février 1942 à Anvers, père de trois filles, il est licencié en Sciences commerciales et financières et en Sciences économiques appliquées.
- > Il a successivement exercé ses compétences, dans le domaine du marketing, aux Ciments d'Obourg et Inter Béton (67-70), chez Kléber Colombes au Benelux, en Suisse et en France (70-74), Hoover (74-78), Krups Belgium et Krups France (78-84), Philips Consumer Products (84-88), Moorkens Car Division (88-92), Electrolux Belgium (92-93) avant de rejoindre la Fédération Mondiale des Annonceurs en 1995.

Par rapport à cette époque, la discipline a-t-elle beaucoup évolué?

Les outils ont fortement progressé mais les règles de base demeurent. Fondamentalement, il s'agit de comprendre les besoins du consommateur et de communiquer vers lui afin de le persuader qu'on est en mesure de les satisfaire. Kléber, par exemple, était l'une des rares entreprises dans ce secteur à produire des pneus à carcasse radiale, ce qui constituait une indiscutable révolution en matière de confort et de sécurité. Mais comment communiquer cette valeur ajoutée au consommateur? En imprimant une ceinture rouge sur les pneus, qui lui permettait, en plus de susciter sa curiosité, de visualiser la nature de ce progrès et de reconnaître la marque au premier coup. Cette astuce nous a permis de doubler en quelques mois notre part de marché. Elle fut d'ailleurs adoptée par les autres filiales à l'étranger.

UNE BONNE PAIRE DE CHAUSSURES

Le marketing, à l'époque, devait s'apparenter au métier d'explorateur!

J'ai conservé de cette période la conviction que la première chose à faire pour réussir dans le marketing, c'est de s'acheter une bonne paire de chaussures! Car il s'agit vraiment d'une discipline de terrain, qui oblige à aller au contact direct avec le consommateur... qui a de toute façon raison puisque c'est lui en définitive qui décide ou non d'acheter. Celui qui pense que le marketing s'apprend uniquement dans les livres et s'élabore exclusivement dans les salons se trompe, selon moi, lourdement.

Votre carrière prend alors un coup d'accélérateur. Vous prenez la direction commerciale

d'Hoover, puis la direction générale de Krups, la direction du marketing de Philips Consumer Products, avant de prendre les rênes de Moorkens Car Division puis de redresser Electrolux en Belgique.

Ensuite, vous marquez un temps d'arrêt. Pourquoi?

J'ai vécu ces vingt années de manière trépidante, en n'ayant qu'un seul but: relever les défis qu'on me proposait. C'était évidemment une période passionnante, même si je devais répondre à de très nombreux sollicitations et assumer de lourdes responsabilités. Puis, du jour au lendemain, juste après que j'aie redressé les activités d'Electrolux en Belgique, tout s'est arrêté. Pourquoi? En quittant volontairement mes fonctions à la suite d'un désaccord sur la stratégie à mener, je ne pouvais pas deviner que mon image dans le marché allait changer. Subrepticement, j'étais devenu, à 52 ans, soit trop cher, soit trop vieux. Et le téléphone s'est arrêté de sonner.

STRUCTURE LÉGÈRE ET FLEXIBILITÉ

En fin de compte, n'était-ce pas une opportunité?

J'ai rapidement compris qu'il ne fallait pas attendre qu'on m'appelle car, dès qu'on n'a plus de job, on est objectivement éjecté du circuit. Mais j'ai réalisé aussi, en me lançant dans le conseil, les vertus des structures légères et de la flexibilité: beaucoup de sociétés rechignent à recruter des spécialistes dont elles n'ont besoin, en fin de compte, que de manière épisodique. Pourvu que la solution soit trouvée, elles préfèrent débloquer des budgets de manière ponctuelle, pour des missions de durée limitée. C'est sur ce créneau que je me suis positionné en me limitant volontairement à quelques spécialités, mais à



"Il y a quelques années, on pouvait encore réussir une campagne en se focalisant uniquement sur la télévision: ce n'est plus vrai aujourd'hui!"

l'échelle internationale. C'est un choix que je n'ai jamais regretté.

D'autant moins, sans doute, que vous avez pu le compléter par la direction de la Fédération mondiale des annonceurs, jusqu'en 2003. Une telle responsabilité, vous donnant une vision panoramique du secteur, a dû vous combler?

Je mentirais en disant le contraire, d'autant que j'ai pu y approfondir mes contacts avec l'Asie, et avec la Chine en particulier avec laquelle j'entretiens des relations privilégiées depuis près de dix ans. Nous sommes parvenus dernièrement à y fonder une fédération patronale des annonceurs, ce qui constitue une véritable première dans ce pays. Je suis un peu moins

impliqué dans cette fédération aujourd'hui, tout en y restant administrateur et membre du comité de direction. Ce qui me permet, entre autres, de me consacrer davantage

à la croissance de Scan International, une entreprise spécialisée dans le management du marketing et de la communication... ce qui constitue un véritable défi dans le monde actuel où, fragmentation et interactivité des médias oblige, il devient de plus en plus compliqué de choisir le meilleur canal de

communication. Il y a quelques années, on pouvait encore réussir une campagne en se focalisant uniquement sur la télévision: ce n'est plus vrai aujourd'hui!

Sciences économiques appliquées dans la perspective de réaliser un doctorat. J'ai ensuite rejoint la Faculté Polytechnique de Mons et la Solvay Business School pour y

“ Subrepticement, j'étais devenu, à 52 ans, soit trop cher, soit trop vieux. Et le téléphone s'est arrêté de sonner ”

Comment mariez-vous ces activités avec l'enseignement, que vous pratiquez par ailleurs depuis une vingtaine d'années?

Tout cela est très complémentaire: le volet conceptuel s'enrichit de l'expérience et inversement. J'ai donné mes premiers cours à l'université de Mons en 1985, après avoir obtenu une licence en

donner cours, notamment, en Executive Education et dans le DES en Gestion. Il est vrai que c'est parfois compliqué à organiser, mais je trouve cela passionnant. J'adore le contact avec les étudiants, qui est toujours particulièrement stimulant!

Benoît JULY