

## Comment une marque se démarque

Développer sa marque et lui donner les moyens de se distinguer de ses douze millions de concurrentes dans le monde n'est pas chose aisée. [Au cœur de la marque : créer, gérer, développer et évaluer sa marque](#) (Dunod, 2004), l'ouvrage de Géraldine Michel, est un outil de réflexion et d'aide à la décision. Il s'adresse aux professionnels et aux étudiants soucieux d'acquérir toutes les données nécessaires au bon management des marques.

### **À quelles ambitions votre ouvrage répond-il ?**

Cet ouvrage présente deux ambitions principales. Il cherche d'abord à faire découvrir des concepts et des outils qui permettront de mieux comprendre sa marque, et d'en établir le diagnostic. La plupart des concepts introduits dans ce livre sont issus de recherches scientifiques françaises et américaines qui sont malheureusement peu divulguées et mal connues dans le monde de l'entreprise. L'ouvrage présente par exemple de manière approfondie les concepts d'attachement à la marque, de personnalité de la marque ou encore de territoire de marque, etc.

Il tient ensuite à mettre à la disposition des praticiens des outils de mesure qu'ils pourront utiliser de façon pragmatique, concrète et pratique. Le livre propose par exemple plusieurs échelles de mesure de la personnalité de la marque ou encore une mesure inédite de son image qui consiste à identifier auprès des individus le noyau central de la marque c'est-à-dire les associations qui sont pour une majorité d'individus indissociables de la marque.

### **Quels rôles joue une marque à l'égard de l'entreprise qui la développe ?**

La marque joue tout d'abord un rôle d'identification et de différenciation pour l'entreprise. Elle existe pour signer et estampiller les produits ou les services de l'entreprise. La marque Bic à travers sa mission de vendre des produits fonctionnels, simples, pratiques et avec un bon rapport qualité/prix joue parfaitement ces rôles d'identification et de différenciation. La marque qui respecte ses valeurs propres et répond de façon pertinente aux besoins et aux attentes des consommateurs devient alors une richesse de l'entreprise et uniquement à cette condition. Elle devient même un capital de l'entreprise car elle génère, entre autres, des consommateurs fidèles et une force face aux distributeurs.

### **Quels seront les principaux atouts d'une marque à forte identité ?**

Une marque à forte identité ne suffit pas. Il ne suffit pas de définir puis de construire une identité forte si l'entreprise ne sait pas l'exprimer. Une marque à forte identité n'est pas forcément une marque forte sur le marché. Les atouts d'une marque forte, c'est une marque qui détient des valeurs spécifiques, uniques, qui les fait partager en interne et les exprime de façon claire à travers ses produits, ses services, ses communications, etc. La marque Vuitton est un exemple de marque forte : sa culture repose sur une philosophie artisanale ancrée dans l'entreprise qui se matérialise dans la grande qualité de ses produits et également dans la personnalité de la marque, qui est l'élément moteur des valeurs de simplicité, d'élégance et de modernité. La construction d'une marque forte dépend certes de l'identité de la marque mais également de son expression en interne et à l'extérieur : mon ouvrage consacre d'ailleurs un chapitre à cette question cruciale.

### **Comment peut-on estimer le potentiel d'une marque ?**

Mesurer la cohérence entre l'identité et l'image de marque est un élément déterminant dans le management de la marque. Mais pour cela les praticiens doivent avoir à leur disposition les outils les plus pertinents pour identifier au mieux la perception de leur marque par les individus. Dans cette logique, mon ouvrage présente de façon précise, d'une part les outils classiques de la mesure d'image de marque – relatifs aux associations de la marque – et, d'autre part, la méthodologie d'identification du noyau central de la marque. Cette mesure inédite est issue des travaux sur les représentations sociales : elle permettra aux praticiens de comparer avec pertinence leur identité avec le noyau central perçu. Cette mesure permet par ailleurs de mieux comprendre la dynamique de l'image de marque dans la mesure où le noyau central – qui est un élément relativement stable – et le système périphérique – qui est beaucoup plus souple – intègrent les évolutions de la marque.

### **Quel est le rôle du personnel de l'entreprise dans la constitution de l'identité d'une marque ?**

L'identité de marque représente le socle de la marque ; elle se définit et se construit à partir de l'histoire de la marque. Toutefois, l'identité ne devient véritablement l'outil de management de la marque que si elle véhiculée, comprise et partagée par l'ensemble du personnel. Tous les acteurs de l'entreprise doivent intégrer les valeurs de la marque dans leur fonction et leur tâche quotidienne. Pour construire une marque forte, il faut, entre autres, s'assurer du respect des valeurs de la marque dans tous le processus de définition et de production du produit ou du service. Par exemple, pour ne pas dénaturer la marque Peugeot et préserver sa valeur de dynamisme relative au sport, celle-ci doit être partagée depuis les designers et les stylistes qui définissent la ligne de la voiture jusqu'aux techniciens qui fabriquent les moteurs. Le partage des valeurs de la marque, qui se distingue de la culture d'entreprise, est un élément crucial de son bon management. Quelques exemples dans l'ouvrage témoignent de l'importance que certains grands groupes accordent au partage des valeurs de la marque en interne.

### **Quels sont les principaux pièges à éviter dans le développement d'une marque ?**

Deux principaux pièges sont à éviter dans le développement d'une marque. Le premier réside dans l'immobilisme de la marque qui n'innove pas et ne s'adapte pas aux évolutions de consommation et aux évolutions des besoins de la clientèle ; et qui du coup oublie le client dans son développement et n'apporte aucune valeur ajoutée sur le marché. Le deuxième piège est d'oublier que toutes les actions de la marque doivent être nécessairement un moyen de la nourrir et de l'enrichir. Lors d'une extension de marque, par exemple, il ne suffit pas de garantir le succès du produit, il faut également s'assurer que le nouveau produit fortifie et enrichit les valeurs de la marque.

### **À quoi tient le succès des stratégies d'extension ou d'alliances de marques ?**

Le succès des extensions de marque et des alliances doit d'abord s'évaluer à partir de l'apport du nouveau produit pour la marque. Le feedback vers la marque mère est le premier critère de réussite de ces stratégies. Maintenant, comment garantir un feedback positif ? Pour la stratégie d'extension de marque, il faut s'assurer, premièrement, que les valeurs de la marque sont pertinentes sur le marché nouvellement investi ; deuxièmement, que l'extension est cohérente avec les valeurs de la marque ; et, troisièmement, que l'extension apporte une valeur ajoutée pour le consommateur.

Quant aux alliances de marques, la question est plus complexe. Je distingue ainsi dans l'ouvrage le « co-branding » fonctionnel et le « co-branding » symbolique. En résumé, on peut affirmer que la réussite de ces deux types d'alliances dépend notamment de la cohérence d'image entre les marques partenaires. Mais qui dit cohérence ne dit pas similarité entre les marques ; bien au contraire, il faut plutôt une complémentarité entre les marques, ce qui justifie le partenariat.

### **La gestion d'une marque sur Internet se distingue-t-elle d'une gestion off-line ?**

La gestion des marques sur Internet est quelque chose de nouveau et par ailleurs de nombreuses situations sont à distinguer. Il y a les marques traditionnelles qui viennent sur Internet juste pour avoir une vitrine, et d'autres pour installer un nouveau canal de distribution. Et puis il y a les e-marques qui n'existent que sur Internet et ont donc une histoire bien différente des « click and mortar ».

Pour les e-marques, comme *E-bay*, *Amazon* ou *Auféminin*, il semblerait que les grandes tendances de la gestion de la marque soient quelque peu différentes. Par exemple, alors que le socle des marques traditionnelles est l'identité, pour les e-marques on fait plutôt référence au service et à la valeur ajoutée apportés. Par ailleurs, la particularité du media Internet fait que certaines facettes sont plus déterminantes pour les e-marques. Par exemple, il est essentiel d'acquérir la confiance des internautes notamment par le biais de la sécurité de paiement et par la qualité des produits et des services. En outre, pour s'appuyer sur les spécificités du réseau Internet et pour se différencier des marques traditionnelles, il est vital de créer des marques communautaires dont la particularité est de favoriser les échanges entre internautes et entre clients. Avec les e-marques communautaires, la relation à la marque est différente des marques traditionnelles. Pour les e-marques communautaires, la relation avec la marque passe par l'interaction marque-client mais surtout par les échanges entre internautes alors que pour les marques traditionnelles, la relation se dessine essentiellement autour de l'interaction marque-client.