

Georges Lewi, président de Géodys, et auteur de *La marque dans ses états*

## Les marques deviennent des valeurs

Donnant aujourd'hui du sens à notre consommation, les marques constituent autant de nouvelles divinités auxquelles nous confions notre jeunesse, notre santé, notre confort... Mais elles ne sont respectées par le consommateur que tant qu'elles lui laissent choix et plaisir.

***Image de marque, marque... n'a-t-on pas tendance à mélanger, à confondre ? Qu'est-ce véritablement qu'une marque ? Quelles sont les caractéristiques de celles qui durent ? Peut-on dégager un modèle qui assure une cote d'amour auprès des consommateurs ?***

Il y a des moments où une clarification de cette définition de la marque est indispensable, comme en 1992-93, quand il est apparu, à la grande surprise des spécialistes du marketing et de la communication, que 22% des marques qui étaient au zénith de leur notoriété trois ans auparavant étaient totalement délaissées par les consommateurs... Il faut dire que bon nombre d'entre elles appartenaient au groupe des marques nées avec la publicité

télévisuelle – qui ne date après tout que de 1968 – et qu'elle leur avait permis d'établir, de façon presque immédiate, une notoriété très forte.

Suffisamment pour que l'on ait pu penser qu'elles faisaient marque. Je ne citerai que deux exemples : en France, ce fut le cas de **Chevignon**, dont certains se souviennent qu'elle faillit donner son nom à une marque de cigarettes ; aux États-Unis celui d'**Apple** qui, après être apparue comme la marque mythique qui allait provoquer la chute de géants tels qu'**IBM**, s'est retrouvé en position beaucoup plus précaire quelques années après, avant le retour de Steve Jobs.

C'était assez pour faire voler en éclat le cadre de nos certitudes sur le sujet et réfléchir sur ce qui fait vraiment une marque. Après plus 8000 entretiens menés par des consultants de Géodys avec des

consommateurs européens, nous sommes parvenus à établir qu'une marque est un repère sur un marché sur lequel elle agit en s'appuyant sur des valeurs tangibles et intangibles. Un repère, cela signifie qu'il y a un « avant » et un « après », autrement dit que le marché n'est plus le même après l'arrivée du produit ou du service de la nouvelle marque. Le meilleur exemple est probablement celui de **Bic** : avant les fameux jetables, le stylo était un objet de luxe. On écrivait avec un stylo plume que l'on gardait presque toute sa vie. Depuis l'apparition de ce produit « pratique, jetable et pas cher » – ses trois vecteurs de valeur – le marché de l'écriture a éclaté pour devenir ce qu'il est aujourd'hui : varié et vivant. Puis la marque déclina ses valeurs sur le marché du briquet, du rasoir pour homme et pour femmes...et même un

peu trop loin avec le fameux parfum qui fit un flop.

### **Sur quelles valeurs tangibles et intangibles s'appuient les marques ?**

Parmi les valeurs tangibles, – comparables d'une marque à une autre – qui rejoignent l'approche classique du marketing, il y a deux éléments : le produit ou service – avec sa politique de prix, sa distribution etc. –, et la notoriété.

Parmi les trois valeurs intangibles, la première place revient à la sensorialité qui fait que, interrogés sur les marques, les consommateurs les associent spontanément à une couleur, à une odeur, à un son ou à une forme. C'est ainsi que **Danone** évoque la couleur blanche et **Coca-Cola** la forme d'une bouteille et un goût. La seconde place est la valeur attributive, c'est-à-dire que lorsqu'une marque est faite pour tout le monde, elle n'est faite pour personne et si personne ne se l'approprie, elle n'a pas beaucoup de chances de se développer durablement sur le marché ...

Enfin, dans la marque, il y a de la narration – et c'est la troisième valeur intangible- que ce soit une belle histoire bien réelle comme celle de **Coco Chanel**, ou une évocation personnelle forte, comme le rappel instantané de mon enfance lorsque, par exemple, je sens l'odeur d'un **Malabar**.

J'ajouterai qu'aujourd'hui-et cela explique la longévité de certaines d'entre elles-, les marques, faute de mieux, donnent un sens à notre consommation et constituent une nouvelle mythologie contemporaine : je confie ma beauté à **L'Oréal**, mon besoin de communiquer à **Microsoft** ou à **Yahoo**... Les marques deviennent des valeurs et elles représentent pour chacun d'entre nous une aide

précieuse dans notre bataille pour l'abolition du temps, de la vieillesse, de la maladie etc. comme celle que livraient les Grecs en faisant appel à Aphrodite, à Apollon ou à la pythie de Delphes.

### **Quelles sont les grandes leçons que vous tirez du dernier baromètre sur les marques préférées et détestées des Français que Géodys a réalisé avec l'institut BVA ?**

Les trois premières marques préférées des Français illustrent bien le point précédent car elles représentent chacune une valeur spécifique : **Danone** avec la santé, **Renault** avec la créativité et **Sony** avec la qualité et l'innovation technologique.

La première, **Danone**, qui s'est donné le nom d'un yaourt et a abandonné les initiales **BSN**, appuie toute sa communication sur la santé dont le yaourt est d'ailleurs le symbole même. Grâce à ses efforts de narration et sa communication publicitaire, elle a clairement préempté ce territoire, qui revenait initialement à **Nestlé**, la marque sage qui faisait de bons produits. Le deuxième, **Renault**, revient de loin : il y a une quinzaine d'années, ses produits étaient de bonne qualité, mais quelconques et son nom évoquait davantage l'actualité sociale de notre pays que l'excellence automobile. Avec l'arrivée de **l'Espace**, un produit qui ne ressemblait à aucun autre et qui s'est inscrit comme un repère sur le marché, on a assisté à un renouveau complet de la marque, renouveau confirmé par la **Twingo** quelques années après. Après avoir communiqué pendant quinze ans sur les voitures à vivre, la marque revendique aujourd'hui le statut de créateur de voitures, volant ainsi cette spécificité à **Citroën** qui se retrouve en huitième position

dans le classement des marques détestées... Quant au troisième, **Sony**, elle représente, sans doute, la meilleure marque -caution au monde, c'est-à-dire qu'elle se limite au son et à l'image, un segment qui est suffisamment large pour être multiproduits et qui est multigénérationnel. Elle est de plus devenue synonyme d'innovation technologique sur le segment de marché du plaisir lié à l'audio-visuel.

Enfin, un mot des quatrième et cinquième parmi les préférées, **Adidas** et **Nike**, car ils occupent la même place dans le classement des détestées. C'est une excellente illustration du marketing tribal qui caractérise notamment le marché des ados et des cours de récréation : « je suis **Adidas** ou je suis **Nike** ; c'est mon signe d'appartenance à un clan ». Pas étonnant, de fait, qu'on les retrouve dans les deux classements à peu près au même rang.

### **Comment analysez-vous le classement des marques les plus détestées qui commence par Coca-Cola, Carrefour et McDonald's ?**

Il m'évoque deux remarques. La première, c'est le rejet, en France, de la *world company*. Quand une marque est trop présente et qu'elle a écarté ses concurrents au point qu'il n'y a plus d'alternative – avez-vous essayé de trouver du **Pepsi – Cola** dans un café ? –, elle provoque un rejet. Le consommateur tient à sa liberté de choix. Face à un géant, il n'en a plus.

La deuxième remarque, c'est, à propos de **Carrefour**, le rejet d'un mode de consommation, un classement d'autant plus injuste que c'est sans doute l'une des marques-enseignes françaises les mieux gérées et les plus concernées à la fois au plan social et au plan de la sécurité des produits. Mais

quand il y a rejet, c'est le numéro un qui est désigné en premier comme le symbole ou le paradigme de cette grande distribution. Et là, on retrouve un peu les reproches faits aux géants américains : la grande distribution est omniprésente ; ses dimensions sont inhumaines – ce sont des surfaces de 15.000 mètres carrés où il est impossible de trouver un siège pour s'asseoir – et elle maltraite souvent le consommateur, l'épuise et lui ôte le plaisir du choix qui fait, précisément, le charme de l'ère des marques. Avec le rejet de **Carrefour**, c'est la mise au pilori d'une utilisation abusive du merchandising. Faire ses courses devient une vraie course d'obstacles.

***Dans votre dernier ouvrage La Marque dans ses états, vous qualifiez le consommateur « d'apprenti dictateur » ? Qu'entendez-vous par là ?***

Les marques, et en particulier les distributeurs, ont joué les apprentis sorciers et ont créé des apprentis dictateurs chez les consommateurs. Les campagnes « *Satisfait ou remboursé* » qu'ont lancé la plupart des grandes enseignes en fin d'année dernière en sont un exemple : on apprend au consommateur à rapporter, sans raison particulière, ce qu'il a acheté. Perturbé dans un

premier temps, il devient vite capricieux. En fait, la grande distribution remplace aujourd'hui le déficit relationnel engendré par ses grandes surfaces par un marketing permissif : comme elle ne peut pas mettre un vendeur dans tous ses rayons pour conseiller et aider les clients et qu'elle ne sait pas gérer les conflits, elle préfère recourir à ce type de proposition. S'ajoute à cela une politique de saturation du client à laquelle il finit par réagir très négativement. Quelques marques, c'est du choix ; trop de marques, c'est du gavage. Le consommateur, d'abord désorienté, se comporte alors comme un enfant gâté.

Enfin, il est certain que le « tout tout de suite » sur lequel repose la nouvelle économie crée aussi de nouveaux « réflexes habitudes » qui rendent le consommateur plus exigeant vis-à-vis du commerce traditionnel.

***Le commerce électronique fonctionne-t-il avec des règles radicalement différentes de celle du commerce traditionnel ?***

D'après ce que l'on peut constater aujourd'hui, les règles traditionnelles du marketing sont tout aussi valables sur le réseau. Autrement dit, lorsqu'Internet apporte un élément différenciant suffisamment fort soit en

termes de produits, de service, de prix ou de socio-culture, le site s'impose. Je prendrai deux exemples : la vente d'ouvrages internationaux avec des sites comme **amazon.com** qui offrent un produit existant, mais dans des délais inédits et à un prix raisonnable et le courtage en ligne qui crée véritablement une offre inexistante jusqu'ici avec de l'information gratuite, un accès aux marchés internationaux et un aspect ludique. Avant Internet, il était aussi difficile d'acheter, en France, un livre américain sur les marques qu'une action à la bourse de Londres.

La marque *on line* apporte, en plus, l'immédiateté et l'illusion de la liberté, l'impression pour le consommateur de reprendre le contrôle de ses achats.

Les marques on line retrouvent toute la logique de la marque : les territoires de légitimité, les repères facilement identifiables et les valeurs immédiatement assimilables.

La bataille de la marque traditionnelle ou *on line* n'a pas fini de faire couler de l'encre car la marque est le dernier épisode de la bataille sanglante et -déjà bicentenaire- entre les producteurs et les distributeurs. C'est un « choc de titans » où chaque partie l'emporte tour à tour. C'est pourquoi les sagas et les problèmes des marques passionnent tant le public...

Pour toute information complémentaire sur cet article ou Accenture, veuillez contacter le département Marketing et Communication : [marketing.france@accenture.com](mailto:marketing.france@accenture.com)

Accenture  
118-122, avenue de France  
F-75013 Paris  
France

**[Date de parution : 1<sup>er</sup> trimestre 2001]**