

2^{ème} forum des marques

Radio France / HighCo institute

Vendredi 30 janvier 2004 à la Maison de Radio France

« Les coulisses de la marque : naissance, vie et mort des marques »

Synthèse réalisée par Esther HUGUENEL à partir d'une prise de note personnelle

Introduction

François Desnoyers, Directeur Général Délégué de Radio France.

Radio France a initié une politique de marque depuis 4 ans, elle fonctionne bien.

La marque est « partout », d'ailleurs on peut se demander si elle *doit* être partout et tout le temps.

Richard Caillat, Président du Groupe HighCo.

Ce forum a été créé pendant le débat *Logo/No logo*.

Les marques sont des repères essentiels dans le monde d'aujourd'hui.

Tout accélère, tout change : voici l'occasion de dresser un état des lieux du cycle de vie des marques.

Tous les mois, une vingtaine de grandes entreprises se rencontrent chez HighCo institute parmi lesquelles Radio France, France Télécom, Orangina et aujourd'hui Coca-Cola, Converse, SNCF, Bred Banque Populaire, EDF, La Poste, Groupama, Gan, etc.

Une réflexion sur les marques est à l'œuvre, même quand il s'agit d'ONG ou d'événements caritatifs comme le Téléthon.

La marque est au cœur de la réflexion de même qu'elle est au cœur de la tête des gens...

Souvent, la marque n'est pas assez bien utilisée.

HighCo institute propose une méthodologie de déploiement des marques. EDF : 7 000 collaborateurs à former.

Que se passe-t-il à la naissance d'une marque, quelles sont les contraintes qu'elle aura à gérer durant sa vie, comment devenir « grande » ? Comment éviter le « syndrome Nina Ricci » (un nom superbe, mais peu de business...) ?

La naissance d'une marque est très différente de la naissance d'un produit. 80% des produits lancés meurent dans les 3 ans qui suivent leur lancement.

La logique de marque commence lorsqu'un produit extraordinaire « fera marque ». Ou bien une marque installée, un produit installé, initient une logique de marque.

1. La naissance d'une marque

a. Jérôme François, Directeur Marketing France de Procter & Gamble : le cas Ariel Style (brand stretching)

Ariel Style : une naissance par filiation.

Comment se faire un prénom quand on a un nom célèbre ? Mais ne dit-on pas que « les grands chiens font de gros chiots » ?...

Le contexte du marché de la lessive : le consommateur est intelligent, c'est un marché d'exigence. La tâche est impliquante, on teste la performance, le budget lessive est assez significatif ; l'offre du marché est à la fois complète et structurée.

Ariel est créée en 1968 : son succès se nourrit de performance et d'innovation.

C'est la marque la plus haut de gamme qui offre aussi le meilleur rapport qualité/prix.

Sa communication est très cohérente : démonstration, aspect « traditionnel ».

Ariel a une part de marché « très leader » avec 20%.

Les insatisfactions des consommateurs :

- l'aspect neuf du vêtement se perd
- les couleurs s'affadissent
- l'aspect se déprécie, le vêtement se déforme.

Mais la propreté reste le critère fondamental recherché.

L'attente est forte et « l'ADN » de la nouvelle marque Ariel style est cohérent avec celui d'Ariel (pour l'aspect performance) mais l'extension permet d'ajouter un bénéfice sur l'aspect neuf.

La stratégie de marque a consisté à choisir la filiation. Une couleur spécifique a été attribuée à la marque-fille : le violet ; ainsi qu'un « prénom ».

La communication a misé sur l'argument du maintien de la forme du vêtement.

Les phases du lancement :

- **Phase 0 : teasing** (décembre 2002 à janvier 2003)

Le ton est en rupture avec le discours de leader.

Pré-teasing : envoi de courriers à des leaders d'opinion, signés ZARD (« zone à risque de déformation »). Pas de mention de la marque Ariel.

Teasing : sticks « ZARD » collés sur des cintres, des portemanteaux, dans des restaurants ; + quelques visuels dans la presse.

Première pub « événementielle », en noir & blanc (réalisée par Saatchi & Saatchi), relayée par des affiches et par la presse.

■ **Phase 1 : lancement** (janvier 2003 à juin 2003)

Le but est d'établir le bénéfice, la solution.

La communication se concentre sur l'aspect déformation (même si Ariel Style est aussi très performante pour le maintien des couleurs ou l'anti-bouloche).

Marketing direct : tester soi-même avec une languette de tissu.

Presse : focus sur « les vêtements qu'on aime ».

En magasin : clarifier l'offre : présence d'affiches en magasin, suspension d'un tee-shirt géant...

■ **Phase 2** (juillet à novembre 2003)

Extension du bénéfice *via* la « recommandation » de la part d'autres marques : Dim ; 1,2,3 ; les 3 Suisses ; Morgan.

Co-branding communicationnel où il s'agit de respecter les personnalités des deux marques. Celle d'Ariel Style est très jeune *versus* des personnalités de marque très fortes.

Dim et Morgan sont deux marques qui pouvaient faire de la TV.

Les deux marques ont un intérêt à faire figurer la recommandation sur leurs paquets. Les marques partenaires sont des « marraines » pour Ariel Style qui lui donnent de la légitimité.

Novembre 2003 : 3% de part de marché pour Ariel Style, une bonne compréhension du produit, une bonne satisfaction.

Il reste encore beaucoup de potentiel. Pour rééquilibrer les communications Ariel / Ariel Style, des tablettes « N&B » ont été relancées, pour ne pas plus privilégier tel Ariel plutôt que tel autre.

Bilan : pour réussir la naissance d'une marque, il faut un **plan précis**, savoir **prioriser les bénéfices**, disposer de beaucoup de **moyens de communication** ; trouver l'**équilibre entre rupture et cohérence** vis-à-vis du ton du marché et du ton de la marque-mère.

b. Simone Muet, Directrice des marques du Groupe France Télécom

Les marques stratégiques du groupe sont : France Télécom, Wanadoo, Orange et Equant (entreprise).

■ Histoire de France Télécom.

En 91 : séparation d'avec La Poste.

93 : l'ère du mobile commence avec Itinéris, début du développement international, changement de logo pour justifier cette évolution.

En 96 est décidé que le marché des télécoms s'ouvrira à la concurrence en 98, virage technologique avec Internet en parallèle à des batailles pour une alliance européenne ; première campagne « nous allons vous faire aimer l'an 2000 » : on est dans le changement, on l'accompagne.

97 : France Télécom est cotée aux bourses de Paris et de New York, développement européen intense (acquisition, développement de marques propres).

98 : ouverture du marché français et européen à la concurrence, très forte sur les mobiles. Stimulation du marché : plus il grossit, plus les parts de marchés de France Télécom grossissent. 5 millions d'abonnés Itinéris, 2 millions d'abonnés Wanadoo. La **vision** de l'entreprise se précise : « *un monde qui communique plus et mieux a plus de chance d'être meilleur* ». **Mission** : « *créer, renforcer, enrichir la relation entre les gens* ».

En 99, le téléphone fixe représente moins de la moitié du CA de France Télécom. 10 millions d'abonnés Itinéris, Wanadoo premier fournisseur d'accès à Internet ; développement international dans 55 pays.

Tournant du siècle (du millénaire !) : France Télécom a dit qu'ils allaient changer en 2000, ce qui était bien sûr préparé. Nouvelle réalité pour France Télécom, nouvelle vision et promesse incarnées par la nouvelle identité et la signature « bienvenue dans la vie.com ». « Ouvrir les portes d'une nouvelle vie encore plus riche grâce aux NTIC ». L'esperluette symbolise fortement cette identité, cette universalité ; elle incarne la puissance du ET, de la relation, de la richesse de la combinaison. Le & incarne l'ADN de la marque qui est **la relation**. En interne, l'adhésion est très forte à cette nouvelle identité et cette signature. L'installation du symbole est rapide. En deux ans, 3/4 des Français le connaissent, ce qui place France Télécom dans le Top 5 des grandes marques. Le & est attribué par 2/3 des Français à France Télécom.

Toujours en 2000 : Orange et Equant. Rebranding des marques mobiles.

2002 : crise financière.

2003/2004 : une nouvelle stratégie se dessine.

On voit bien la « vie mouvementée des marques ».

■ France Télécom

France Télécom est polymorphe : marque entreprise, corporate ; institution ; marque commerciale ; marque enseigne ; marque caution d'Orange et Wanadoo.

Hors de France : France Télécom n'est sous son nom qu'en corporate (ex. de MN en Espagne : Unidos).

Le & permet alors de donner à la marque une posture de marque source ; elle assure la cohérence de l'ensemble qui fait sens et signe. Le & rassure grâce aux fondamentaux qui lui sont associés comme l'innovation et la technologie.

■ Wanadoo

Wanadoo est lancée en 96. Elle a une identité propre mais très raccrochée à France Télécom (dans les communications on dit d'ailleurs « Wanadoo, l'Internet de France Télécom »). On profite de la caution, de la référence à la maison mère.

2001 : stratégie financière (Wanadoo cotée). Rebranding en 2002 : l'objectif est de donner à la marque une vraie personnalité, plus forte dans son univers de référence qui est Internet, mais garder un lien avec France Télécom par l'adossement du & (maintien du lien à la maison mère).

Nouveau positionnement « positive generation ».

Objectif également de fédérer les marques au niveau européen, les inscrire dans une même filiation ou changer le nom progressivement.

Wanadoo, fille légitime de France Télécom, devient adulte.

■ Orange

Orange : 94 en Grande-Bretagne, rachat en 2000 par France Télécom Mobile (93). Présence d'Orange aujourd'hui dans 22 pays.

Le mobile est au début considéré comme un bien d'équipement. De 96 à 2000, on est dans une stratégie de conquête du grand public. La croissance est très rapide et la concurrence sérieuse. 50% de pdm grâce à la présence de la marque France Télécom.

En 94, Hans Nook crée la marque Orange : il voit déjà le potentiel « universel », grand public. Double rupture : simplicité commerciale, relation client avant tout. Le ton est nouveau, le logo « carré » assoit la marque. Il révolutionne l'usage.

France Télécom a une même démarche, mais emploie une forme très différente.

Au moment du rachat la première question a été bien sûr le choix de la marque. Orange a un fort potentiel, elle est payée chère car elle dispose d'un bon capital de marque.

Choix de la « stratégie du big-bang » (et non l'imposer petit à petit).

C'était risqué car notoriété O en France alors que Itinériss = 90 % en assisté !

Parti pris et grands moyens pour la communication (externe comme interne, qui a eu d'ailleurs un rôle de porte-parole).

Fort appui du sponsoring (visibilité de la marque dans le sponsoring sportif qui a aidé à l'accélération de la notoriété).

Philosophie de marque : service optimiste, promesse d'un service simple et inventif.
« Communiquer plus et mieux », fil rouge = la relation.

c. François Desnoyers, La City Radio

Une marque n'existe que dans un contexte historique. Il est difficile de simplifier l'histoire d'une marque.

Arbitrage, renoncement...

Le relancement d'un portefeuille de marque implique de savoir tuer, comme l'a montré le « big bang » de France Télécom.

Radio France a été confrontée à des choix comparables. Ses marques sont d'ailleurs plus visibles encore car ce sont des médias.

Chez Radio France, certaines marques ont 40 ans (France Culture), France Infos a 17 ans, France Bleu à plus de 30 ans... Et La City Radio seulement 1 an et 3 mois ! Son lancement n'est pas terminé.

Quels ont été les problèmes et les questions ?

Le marché de la radio est très concurrentiel : la notion de marque s'est imposée il y a 20 ans et avec la Radio FM. NRJ, Skyrock, Europe 2...

L'auditeur s'approprie la radio par le nom de marque (« j'écoute Sky »).

Radio France a une audience à justifier. Mesures par le déclaratif (téléphone). Le *top of mind* est fondamental dans le monde des radios. On a besoin de marques grand public, simples, mémorisables, qui ont des attributs spécifiques et un territoire (Skyrock a un vrai territoire, elle a une puissance de marque).

Les piliers de Radio France : France Inter, France culture, France musique, France infos (celle-ci est parmi les premières en terme de notoriété et d'audience).

City Radio : urbaine, réseau local de Radio France (France Bleu). Film de promotion *via* Internet et pour la presse.

Nom : radios locales depuis 1980 (42 aujourd'hui). 1999-2000 : contexte de marque tel qu'on a besoin d'une dénomination nouvelle.

Radio France n'avait pas capitalisé, n'avait pas de logique de réseau.

Idée d'adopter une marque.

Radio Bleu existait, c'était une radio thématique. Comme Radio France était propriétaire du mot bleu, ils se sont dits que c'était dommage d'inventer alors qu'il y avait un vrai potentiel du nom. D'où « France Bleu » → logique dénomminative et appartenance claire à Radio France.

Le public parisien n'avait pas d'offre locale.

Concept de la radio urbaine qui restitue la ville en temps réel (« branchée sur la ville » en positionnement).

L'appellation « France Bleu Paris » ne semblait pas possible : référence à l'ex-radio Bleu qui avait un tout autre positionnement (maintien de la fréquence !), côté institutionnel, rigide.

L'auditeur s'est approprié « City Radio » qui était au départ la signature. Il dit même « La City » (ce qui est éventuellement un problème car c'est une marque de vêtement).

Le nom de marque « City Radio » n'était pas déposé. Rachat en un an du .com.

Aspect « radio trafic » qui est un vrai bénéfice pour l'auditeur mais qui restreint le public (exclut).

Cœur de promesse : point trafic toutes les 7 minutes (donne aussi les retards des trains...).

Où est le VRAI bénéfice consommateur ?

Premiers retours : les gens mobiles (taxi, coursier...) apprécient le point trafic, puis aspect musical.

L'appropriation des auditeurs est telle que cela ne laisse pas beaucoup de choix à Radio France. La position référente reste l'offre d'infos instantanée sur le trafic, mais ils aimeraient des attributs plus glamour, combiner.

Bilan : **le consommateur retient un élément qui fait aspérité.** La marque est « prisonnière » de son ADN.

d. Alix Brijatoff, conseil en création et prospective (Groupe HighCo) : « inventer demain »

Picasso dit que « créer c'est rêver », A.B. ajouterait que c'est aussi **faire**.

La marque doit revendiquer une **singularité**.

Mauss : « l'échange est la base de tout lien social. C'est un système non du dû mais du don ». Le don, c'est le plus, la valeur ajoutée, la gratification.

Du contre marketing en 5 points :

- Une conviction : **aujourd'hui, il n'y a pas de besoins il n'y a que des envies.** Eros a gagné contre Pavlov. L'insatisfaction est intéressante, elle montre des latences d'envies possibles. A.B célèbre la mort de Maslow.

La valorisation des envies, plus ou moins formulées, est aujourd'hui les nouveaux chantiers pour les inventeurs. Il faut regarder ailleurs que dans les études.

- **Passage du (feu) consommateur au CLIENT.** Les consommateurs ne sont plus dans des « petites boîtes ». Il faut les séduire... Nous sommes tous des clients ou des « ex » à récupérer. Il faut donner envie, stimuler, passer à autre chose que le fonctionnel (le dû), c'est-à-dire **passer au DON.**

Inventer demain n'est pas lire les études (« rétroviseur »). Il faut passer au choix, à la prise de risque. Créer c'est s'envoler ailleurs.

Stratégie de l'incorrect : **viser la singularité**, l'unique, le remarquable, à nul autre pareil. La singularité, c'est ce qui ne se compare pas... c'est plus fort et plus risqué !

- **Nous sommes dans le monde du spectacle** (cf Debord et les situationnistes, qui ont ouvert un champ de réflexion intéressant), dans un monde de l'apparence, du paraître. **La marque appartient au monde du paraître et au monde de l'expérience.**

La starisation de la société semble durable, « jusqu'à pire ». Le produit et l'expérience produit visent à **transformer le client.** Actimel : transformation du client par Danone.

- **La société est désinhibée.** « On peut tout dire, tout faire ». La montée de l'antisémitisme ou autres racismes le montre : 46% des Français pensent que « les juifs sont différents », 40% pensent que « les juifs ont un rapport à l'argent différent » (presque les mêmes chiffres pour les arabes). On enlève le couvercle : **on DIT.**

On a une responsabilité éthique de tous les instants. **La création et la liberté d'esprit OUI, mais PAS désinhibée.** On est responsables des attitudes des gens, de ce qui est produit.

Les marques et les entreprises sont des porte-parole majeurs qui ont une responsabilité éthique.

- Créer une nouvelle marque : il faut faire marcher le muscle de **l'intuition !**

La marque délivre un produit, elle n'est pas un pur esprit sinon elle meurt. Elle reste dans l'imaginaire mais finit par mourir. Créer une marque, c'est prendre le risque de la singularité.

« Une seule voie possible : être singulier ou ne pas être »

e. Transition Georges Lewi

Une idée forte peut faire marque, peut préexister au signe.

L'idée de France Télécom, c'est la relation et le signe &.

Pour Ariel, le suffixe « Style » est arrivé car on avait une idée forte sur le vêtement.

C'est « facile » de faire naître une marque, mais il est très difficile de la faire vivre ou de la faire disparaître (peur de faire une erreur...).

2. La vie mouvementée des marques

a. Pierre-Xavier Bcret, Directeur Marketing France de Thomas Cook : la renaissance d'une marque centenaire

Petite histoire : Club Hôtel racheté par Maeva, racheté par Pierre & Vacances...

Transformation : Havas Voyages → Thomas Cook.

Havas voyages a une histoire riche, la marque fait presque partie du « patrimoine », on assimile Havas à une institution.

La maison mère s'est renommée Thomas Cook.

Havas Voyages est une marque forte mais vieillissante (aspect institution). Après la maturité, ou vient un nouvel élan, ou l'on fait le choix de la supprimer. L'aspect juridique est entré en jeu : fin de la concession Havas Voyages en juin 2004.

Une marque a un coût !

Problématique de l'évolution du secteur, de la montée des acteurs allemands en particulier...
Menaces sur la billetterie, effet du 11 septembre, nouveaux canaux de distribution avec Internet + vente directe des tours opérateurs...

Le consommateur est plus expert, il compare, il est moins fidèle, il s'attache moins, il cherche avant tout la sécurité...

Problématique de marque : rachat marque / choix de Thomas Cook.

En effet, présence forte de la marque à l'étranger, ce qui sécurise le voyageur. Effet de synergie au niveau mondial et au niveau marketing. Enfin, recommandation formelle du board (en gros : « Havas Voyages peut s'appeler comme il veut tant qu'il y a Thomas Cook dedans... »).

Premier problème : la prononciation (*Thomasse* Cook)

Historiquement, premier charter TRAIN.

Aujourd'hui présent dans 100 pays.

→ Renaissance d'une marque.

Ses attributs : son expertise, sa passion, la proximité, l'engagement [FORCE DE VENTE] et en prospective : le rêve, l'innovation.

Problème du changement de nom : ne pas perdre les clients actuels.

Mission : « c'est par l'attention qu'elle porte à ses clients, par son acuité du monde des voyages que Thomas Cook contribue à créer une vie meilleure ».

Ses valeurs : l'attention extrême, la passion, la responsabilité.

« Qui sommes nous aujourd'hui, vers quoi allons-nous demain ? »

Interne mobilisé et communication grand public.

Objectif = une marque globale ; une marque leader (atteindre puis dépasser la notoriété des premiers actuels). Actuellement, la notoriété assistée est de 15%.

T.C est la marque au service du client, elle lui dit « vous êtes unique au monde ».

La publicité contribue à faire venir les gens mais c'est surtout le bouche-à-oreille qui est important.

Le choix de la TV entre dans un objectif de notoriété (« vu à la TV »). 30 secondes spot d'image / 12 secondes spot prix/produit.

Mai-juin : donner des « preuves » de marque. Utilisation de médias chauds (PQR, affichage, radio) ; animations dans les agences (jeux...).

L'agence est un important vecteur d'image.

Internet : objectif de développement, de recrutement de la clientèle. Référencement, pub on-line et off-line...

Consumer magazine : les clients sont prévenus du « changement » sans trop changer (« ce sera toujours Isabelle et Jérémy qui vous recevrons »...).

Mailing, programme de fidélité... Afin de ne pas perdre d'activité à cause du changement d'enseigne.

Changer de marque, c'est presque comme changer de métier : l'agrandir, en l'occurrence. T.C est distributeur ET concepteur.

b. Cédric Dufoix, Directeur Marketing Olympique de Marseille : les aléas d'une marque de sport.

L'émotion est l'axe principal de l'OM. Il se présente comme un « fournisseur officiel d'émotion ».

Mais l'OM n'est pas une marque.

En tant qu'ancien directeur de la communication d'Adidas, C.Dufoix arrive à l'OM avec une conception « marque ». Il se rend compte que l'OM n'est pas plus une marque que Johnny Hallyday [*cette affirmation est potentiellement sujette à débat, ndlr*]. Par contre, l'OM est une marque *par nécessité* dans l'environnement football d'aujourd'hui.

C'est une « marque cachée ».

- Premier aléa : on travaille avec des outils marketing... mais il ne faut surtout pas en parler !

L'OM ne communique pas sur sa marque : c'est un club de foot.

■ Second aléa : l'OM est-elle une marque de foot ?

(et alors, Zidane est-il une marque, l'équipe de France est-elle une marque ?). Une marque de sport ? Une marque de spectacle ? (1,4 millions de spectateurs par match, 110 millions cumulés sur l'année).

Si l'OM est une marque, comment se différencie-t-elle, quelles sont ses caractéristiques ? A-t-elle des valeurs, comme toutes les marques ? Le fait est que l'OM est porteuse de valeurs émotionnelles, d'engagement, de rébellion, de proximité avec la ville de Marseille. L'OM est surexposé sans qu'il y ait besoin de faire de communication... La « marque » véhicule également des valeurs d'espérance voire de crainte. Une caractéristique d'un club de foot, c'est qu'on ne connaît pas l'avenir du « produit » (*instabilité de la « qualité » ndlr*).

Quel positionnement marketing par rapport à ça ? Le « produit » ce sont les joueurs (qui coûtent chers). Le marketing a pour mission exclusive de générer des recettes pour la gestion des joueurs (de façon cachée).

Concrètement : négociation des droits TV, billetterie, droits marketing (licencing, merchandising, sponsoring = 20 millions d'€ de recettes par an). Les recettes doivent être pérennes.

■ Autre aléa : que faire quand ils perdent ?

Quand les résultats ne sont pas à la hauteur de ce qui a été vendu aux clients ? D'où l'utilisation de techniques particulières au monde du football : des contrats à longue durée (minimum garanti). « Pérenniser, externaliser, superviser ».

L'OM est-il une marque ? OUI MAIS NON. Elle n'est que cachée derrière l'équipe du club de foot. C'est une marque imprévisible.

c. Benoît Heilbrunn, professeur à l'EM Lyon

Pour faire suite à l'intervention précédente : les centrales d'achat d'espace ont eu des problématiques proches, d'où leur système de vente de coût au contact.

L'OL a une toute autre stratégie (le club est coté en bourse). Plusieurs diversifications comme OL Pizza, OL coiffure... Y a-t-il des problèmes de légitimité, de respect du « cœur de marque » ?...

B.H. pointe un premier paradoxe qui est **la tension entre l'universel et le singulier. La marque a pour fonction de créer de l'impact, de la préférence, de la singularité ET de s'inscrire dans un patrimoine universel.** D'où la simplicité de nombreuses promesses de marque (« fournisseur officiel d'émotions, « relation » pour France Télécom, « le soin du linge » pour Ariel...). Il s'agit pour les marques de créer de la singularité en puisant dans un patrimoine universel.

Dans les publicités montrées depuis le début du forum des marques, aucune marque n'a créé de musique propre (Bowie, Queen, The Plathers...).

Il y a une vraie **problématique de l'innovation et de la contribution de la marque**. Une grande marque a une « vraie » contribution à sa catégorie de produit / à son univers de produit. On peut comparer une grande marque à un grand artiste : Cervantès, Proust, Kafka... Ils ont une façon d'opérer une trouée dans le réel, de le reconfigurer. On ne le voit plus pareil « après ». Un grand artiste, c'est celui qui « réinvente l'art ».

Or nous ne sommes pas dans une Société qui favorise l'invention, la créativité. Les étudiants d'aujourd'hui sont « lobotomisés » dans les écoles.

La question est donc : **« comment créer une contribution, une préférence, alors que l'on n'est pas socialement capable d'inventer ? »**.

Il y a peu d'idées originales car le système social l'empêche. **La marque sort du régime de l'invention pour un régime de reconfiguration**. Une grande marque serait donc celle qui est capable de reconfigurer l'univers.

EX. Ariel Style ne consiste pas à laver le linge mais à déporter la fonction du produit de détergent. Une marque comme Swatch a reconfiguré les frontières cognitives de sa catégorie en transformant la montre en un produit de mode qui, accessoirement, donne l'heure.

Aujourd'hui, de nouvelles catégories de produits apparaissent qui sont la conjonction de deux anciennes catégories. EX : les alicaments, l'éduainment (Disney).

La stratégie de marque consiste à recréer artificiellement de nouvelles catégories en « bricolant » les catégories existantes.

La marque reconfigure le consommateur en donnant un nom à des segments de consommateurs (les bobos, les nonos, les adolescents...).

L'action de reconfiguration de la marque agit sur la publicité. EX de l'innovation lexicale de « Nissan Micra » (assemblage de mots, métissage).

La marque a pour fantasme d'être démiurgique. Elle se contente de reconfigurer.

Le statut de la marque a évolué aujourd'hui. Longtemps la marque était perçue comme un élément de communication, de circulation, d'instantané. En fait, **la marque est un opérateur de transmission**. Elle fait résonance à des éléments universels de la socio culture ou de l'économie.

La marque est une entité médiologique. Elle a un impact sur l'ensemble des éléments de l'univers socioculturel, elle n'est pas qu'un élément de la vie des marchés.

Pour montrer la capacité de la marque à être un opérateur de transmission, B.H. utilise la métaphore de la trinité. La transmission se déroule dans une structure en triptyque. La marque est de nature religieuse dans notre société sécularisée.

1. Système de croyances en un pouvoir de la marque. EX : Evian, nous rajeunir.

2. Dispositif matériel (tangibiliser la croyance). Dans notre société médiatique, ce qui n'est pas matériel n'existe pas. Une grande marque a des codes spécifiques (graphiques, auditifs...).

3. Jouer sur le comportement (EX : Pommery : Pop est un nouveau geste de consommation du champagne à la paille ; Actimel le geste santé du matin ; Mikado le petit geste qui nous perdra...).

La marque est une machine à modifier ou à renforcer un comportement.

Reprenons l'exemple de l'OM : les supporters ont des croyances, des insignes de reconnaissance (logo...) et des comportements.

Signe / Croyances / Comportement → Culture

Une grande marque n'est pas celle qui s'adapte à des contextes de culture différents mais celle qui est capable d'imposer sa culture (ce qui suppose qu'elle puise dans l'universel).

Article *Libération* du jour, p.38/39 : « Les pieds dans No Logo ».

Adbusters arrête sa stratégie de dénonciation de la marque par la caricature pour vendre des produits.

Copie d'une Converse avec une tâche blanche et un impact rouge : le coup mortel porté par Nike (qui a racheté Converse).

→ Pour se battre contre Nike, on est obligés de rentrer dans SA culture.

Une grande marque tue la notion de dialectique.

Anthropologie, Claude Levi-Strauss et la notion de transgression. « **Une culture c'est 3 règles : l'interdiction, la permission, la prescription** ».

McDo : pas d'innovation majeure. Si la marque crée une préférence, c'est grâce à sa **capacité à transformer un système de normes d'une culture existante**. La motivation des familles fréquentant McDo n'est pas la qualité nutritionnelle... mais c'est que McDo permet aux enfants de faire des choses qu'ils n'ont pas le droit de faire à la maison (manger avec les doigts, se lever pour aller jouer...). **McDo transforme ici une interdiction en une prescription.**

« Une grande marque favorise la transgression ordinaire ».

d. Conclusion – transition Georges Lewi

G.L. souhaite ouvrir la réflexion sur ce qu'est la relation. Quand commence une marque relationnelle ?

Par ailleurs, peut-on tout brander ?

3. Des grands mythes aux grandes marques

a. Introduction G.Lewi

La notoriété ne suffit pas pour vendre.

Le cas des branduits : il est difficile de vendre un « frigidaire ».

Quand une marque est aussi notoire, référente, intégrée dans toutes les cultures (au point qu'aux Etats-Unis les premiers mots d'un enfant sont souvent « Dad », « Mum », « OK » et « Coca »), comment continuer le business ? (cela semble assez OK pour Coca...).

L'histoire de la marque, comme on va le voir avec Ricard, participe au business.

b. J-P.Richard, Directeur Marketing Pernod-Ricard. Ricard et Chivas, deux marques mythiques qui développent leurs territoires.

Une marque survit à son fondateur et même à la Société qui en a fait le succès.

■ La marque Ricard

Son héroïsme, c'est sa différence pertinente (création de son territoire). La personnalité de P.Ricard a joué. Son temps de la sagesse : « installation » *via* la communication. Son temps du mythe : le Ricard comme patrimoine national, possibilité d'internationalisation.

Problématique : **comment évoluer tout en restant fidèle à soi-même ?**

2 pôles : le récit des origines, le mythe de la solarité.

Le mythe du soleil est présent dans toutes les cultures ; valeurs du dieu suprême, lumière, énergie... Le rapport eau/feu est important, liaison du jaune et du bleu.

Ricard est né à Marseille : convivialité, soleil (exprimé par la bouteille, le logo), solidarité, sensorialité.

« Marque de créateur », influence de la personnalité du fondateur. Force du nom de marque.

Vision d'un produit : recette locale, nouvelle catégorie de produit, nouvelle marque.

Le produit a une « âme ».

Les marques progressent par la transgression : d'où une certaine créativité dans le style de communication (impertinence, humour). Création de l'espace Paul Ricard, organisation de rencontres de créateurs (design...).

Années 90 : décision de faire revisiter les objets de la gamme Ricard par des designers célèbres.

« Réenchantement de la vie », créer du beau.

Engagement sur la qualité du produit. Solidarité sociale, participation à des fêtes locales ou nationales. Intention de créer une relation marque-consommateur. Les meilleurs consommateurs sont des missionnaires pour la marque. Volonté de créer des liens. Pour cela, Ricard prend le principe de ne pas prendre le consommateur pour un tiroir-caisse. Stratégie de mécénat, de parrainage... Institut océanographique P.Ricard... Actions dans le sport (Tabarly, F1 avec le circuit P.R), dans la musique (Ricard live music)...

Culture interne aussi : dynamisme, « force fusionnelle ».

Polysensorialité : goût, plaisir, couleurs, texture... « Magie visuelle ». On n'achète pas qu'un produit.

Mythe comme système d'opposition : culte de la différence et de la contradiction. Ricard exclut les exclueurs. Relation de proximité.

Du mythe au business : 15% pdm, 40% pdm pastis.

Internationalisation : garder le mythe de la solarité, être à l'écoute des différences, être ouvert aux interprétations.

■ Chivas

Origine : J&J. Nouvelle catégorie « The whisky ».

Temps de la sagesse...

Aux USA : symbole de réussite sociale, signe de statut légendaire, prestige, qualité.

Marque globale, n° 2 en Duty Free. Plus de succès demain ?

Création d'une marque fille, Royal Salute, aujourd'hui indépendante.

Série très limitée : 250 exemplaires à 8 888\$ pièce.

Chivas : universalisation du mythe. Pour maintenir le désir chez le consommateur : nouvelle vision (on est plus dans l'Avoir) : épanouissement par l'expérience, le partage du plaisir, la réussite professionnelle ne suffit pas...

Aujourd'hui, pensée « magico-religieuse ». Les marques ont-elles une part dans le réenchantement du monde ?

c. Manuel Berquet-Cignet, Directeur des alliances stratégiques Coca-Cola France.

Continuer de développer les ventes de la marque la plus connue au monde.

Création du Coca-cola en 1886 à Atlanta, dans une pharmacie. Aujourd'hui, 500 millions de bouteilles sont vendues chaque jour.

Le nom est particulièrement bien choisi (rythme à deux temps...) ainsi que la typographie.

« Invention du marketing » en communiquant sur le produit (publicité dès 1886). Même positionnement 127 ans plus tard.

La force de Coca est aussi sa consistance : « tout part du consommateur ». Si on touche juste, le consommateur le fait savoir.

Commercialisation du coca, utilisation du code couleur rouge sur tous les supports publicitaires. Innovations packagings (capsules, carton 6 bouteilles, glacières, distributeur automatique, système d'ouverture des cannettes intégré, bouteilles individuelles...) : permet de satisfaire des attentes du consommateur (simplifier ou changer des modes de vie).

Proximité de la marque. Mais la notoriété ne suffit pas : il faut aller au contact du consommateur, mieux le comprendre, élaborer des messages qui le touchent, entretenir la relation avec lui, donner du contenu aux actions.

La proximité est ce qui a construit la marque.

Eléments qui participent à la communication : les véhicules Coca, la bouteille « contour » lancée en 1915 pour éviter les contrefaçons...

Une relation très affective existe entre le consommateur et la marque. Le consommateur a inventé la marque Coke. Echec du « New Coke » (rejet du consommateur : « touche pas à mon Coke ! »).

La marque agit sur les sens : goût unique, sensation, le pschitt, le son du glaçon...

La marque a pris un rôle de partenariat pour donner du sens à ses actions. L'objectif est simple : créer une relation personnalisée avec le consommateur. Coca veut toujours « savoir écouter » (vs des grandes marques qui souvent n'écoutent plus). Savoir comprendre, savoir rendre acteur le consommateur, créer un échange avec lui, inscrire les actions dans la durée pour ne pas être taxé d'opportunisme, concilier les enjeux stratégiques et les attentes du public.

Enfin, il est important de toujours mesurer les résultats.

d. Jean Watin-Augouard, Historien des marques.

- Marque et culture : « **hier, c'est parfois demain** ».

Dès qu'on touche au mythe, au « sacré », il y a rejet (cf le New Coke).

La marque est un chef-d'œuvre (culture de marque, ADN), un patrimoine culturel (les racines de la marque sont aussi les clés de sa modernité), c'est un « média de consommation ».

Animer la marque : nécessité de fidéliser, d'utiliser la marque comme un outil de différenciation, de promotion, de management (problème du turn-over : il n'y a plus de mémoire de la marque).
Les consommateurs sont des ambassadeurs...

■ **Aujourd'hui, c'est parfois hier.**

Le co-branding ? Il existait déjà en 1931 (Frigidaire et Charles Gervais).

Le brand stretching ? En 1927, Brandt et les arts déco ; Pshitt, slogan de Perrier, devenue une marque.

La traçabilité ? Une pub Badoit de 1932 met en avant l'argument « bactériologiquement pur ».

Le contrôle ? L'Alsacienne, en 1957, appose des dates fraîcheur.

Le régime ? Heudebert en 1930.

La pub comparative ? En 1898 « Gouttez et comparez ».

Le nomadisme ? La Vache qui rit, créée en 1932, Kodak en 1898, le livre de poche en 1951.

L'éternelle jeunesse ? Pub l'Oréal en 1927 (à 60 ans, ayez l'air d'en avoir 30).

Le rapport qualité-prix ? Gillette, en 1970.

Les enfants prescripteurs ? Pub Suchard en 1910.

Les moments de consommation ? Chocorêve en 1960, Coca en 1954.

La segmentation ? Gibbs en 1935.

Le pornochic ? Perrier en 1935, Scandale en 1937.

La porosité des territoires ? Orangina et la beauté en 1955, Philips et le frigo-radio en 1956.

Le recours aux stars ? Couteau en 1960.

Etc. etc.

On est dans une culture politique et de l'ingénieur. L'Histoire sur-représente le politique au détriment de l'économie. Elle oublie **le rôle déterminant des marques dans les mutations économiques et sociales** (leur aspect miroir et acteur).

L'entreprise est rétive aux archives, à l'historien. Le responsable marketing a d'autres questions que la place de la marque dans la vie.

Les marques prennent la parole dans des actions de commémorations (anniversaire...). Et en interne ? L'histoire des marques ne renforcent-elles pas la légitimité en construisant une image, un univers historique ?

On se met à utiliser des éléments qui peuvent faire sens / résonance. Des éléments « modernes » sont trouvés dans le passé.

5 raisons de ce changement :

- **besoin de légitimer le discours.** Le consommateur a changé, il est moins crédule. Développement du marketing relationnel, du marketing de l'authentique... Les marques souhaitent créer une relation affective...

- **légitimer la prime de marque pour se distinguer, se singulariser.** Le patrimoine est un avantage concurrentiel, une valeur ajoutée (« réflexe pavlovien »). Le consommateur peut avoir un lien affectif avec une marque qui lui raconte une histoire.
- **légitimer le savoir-faire.** Contrat de confiance, traçabilité, histoire, racines, longévité...
- **outil de management :** lien social, mémoire collective, participe à la formation du collaborateur en entreprise...
- **outil stratégique :** expérience, reconnaissance (Poulain se relance avec 1848).

Comment valoriser la marque ?

- de quel patrimoine dispose-t-on ?
- la cible (interne, externe ?)
- le message (résonance)
- le ton du message (histoire « académique » ou didactique, ludique ?)
- les moyens

Les supports : marquer le produit → nom du créateur, élément du patrimoine publicitaire (le petit écolier remonte à 1897), le logo (Danone), création de produit (« Les secrets de Pauline » : prénom de la femme du créateur de LU), personnage publicitaire (Banania), slogan, objets publicitaires, événements, Internet, livre, flagships, musée (musée Cointreau à Angers).

Marques chaudes : Coca, Ricard... légitiment leur propre saga.

Marques miroirs : Pampers et l'évolution de la place de l'enfant dans la famille.

Marques porte-parole : Loïc Raison, porte-parole d'un métier, d'un terroir, d'un savoir-faire...

5 pièges : la marque parvenue, le mensonge sur l'histoire, la marque rentière, la marque frileuse qui n'ose pas communiquer, la marque « secte ».

« Celui qui ignore le passé est condamné à le revivre » (M.Bloch)

e. Conclusion G.Lewi.

Une segmentation :

- **Marque de prestige** (luxe, ex. Rolex)
- **Marque porteuse de sens, d'émotion :** marques qui structurent notre société, qui amènent des débats, attributives, créatrices de « clubs » (ex. Apple, H.Davidson), marques oppositionnelles (territoire où elles ne feront pas l'unanimité, territoire de bataille).
- **Marque business :** très grandes marques, reconnaissance, puissance et savoir-faire mais peut-être pas la préférence (ex. Shell), marques « froides ».

- **Marque proximité** : usage quotidien qui parle beaucoup aux gens, pas d'enjeu techniques, impliquantes au niveau d'un type de consommation (les « impliquantes du quotidien ») : ex. Coca.

Au début des années 80 : « Un Ricard sinon rien » injecte de la vitalité. La pub peut fonder une nouvelle ère de la marque.

Coca : à la fin des années 90, problème de boîtes en Belgique. Crise : c'est la première fois que Coca retire des boîtes (le symbole de la qualité tombe). Il s'agirait en réalité d'un coup monté. Coca a tenu compte d'une sur-présence jugée comme arrogante et aujourd'hui s'intègre au tissu local (campagne « sourire la vie » : proximité pour casser l'image d'impérialiste).

Des périodes à risques s'ouvrent tous les 50 ans, ce sont des périodes de réflexion pour les marques.

4. Le Grand Débat : les marques sont-elles immortelles ?

a. **François Laurent, worldwide marketing & sales consumer insight network manager, Thomson.**

Sa réponse est tirée de son expérience et de ses observations : **NON. Les marques sont mêmes mourantes aujourd'hui.** Elles sont nées avec la société de consommation, et celle-ci est mourante aussi.

Après-guerre, la société de consommation est fondée sur la notion de progrès. Or le progrès l'a pervertie : conso / sur-consommation – perversion.

En 68, la société de consommation est remise en cause par les jeunes. Elle a survécu à elle-même jusque dans les années 90 où la nouvelle économie voit l'apparition d'une nouvelle génération d'entrepreneurs. Les « bobos » souhaitent reconstruire une nouvelle société en balayant l'ancienne. Mais la nouvelle économie s'effondre. No man's land entre société de consommation et jeunes / NTIC, nouvelle société.

La marque se rattache désormais à une réalité produit simple (je choisis Philips car c'est plus sûr).

Les marques se sentent fières de valoir quelque chose et s'inscrivent sur le bilan comptable : ce n'est qu'arrogance. Les valeurs de communication ne fonctionnent plus aujourd'hui. Les jeunes sont moins attachés aux marques. Ex des téléphones portables : recherche du meilleur service au meilleur prix et non recherche d'un produit ou d'une marque mythique. Nike est emblématique ? On joue avec elle.

Le consommateur est plus malin, zappeur (pourquoi acheter plus cher ce qu'on peut acheter moins cher à un même niveau de qualité ? *[au moins de qualité perçue, ndlr]*).

Retour au basique de la marque : le produit !

b. André Comte-Sponville, philosophe

NON. Rien n'est immortel : tout meurt, y compris une marque. « Les marques ne sont pas Dieu ». Les marques réenchangent-elles le monde ? Non, car une marque n'est pas Dieu.

Oser compter sur les marques pour réenchanter le monde, c'est ne pas comprendre l'invention (ou la révélation) du monothéisme.

Le propre d'un Dieu unique, c'est qu'il n'est jamais là. S. Weil : « il est important que Notre père soit aux Cieux ».

Si tu crois avoir un Dieu ici-bas, c'est que c'est un faux Dieu autrement dit : une **idole**. L'argent, l'Etat, les marques : autant de **superstitions**, d'idolâtries pour remplacer un Dieu absent. Alain parlait de Dieu comme de « l'immense absence partout présente ».

Le consommateur ne va pas porter le deuil de Frigidaire. Je veux un produit de qualité, **j'ai besoin que des marques meurent pour que les meilleurs survivent et que d'autres apparaissent**.

Le consommateur et le marché ont besoin de la mort des marques.

Il n'y a pas de devoir de fidélité aux marques. On est fidèle à soi, aux autres, à sa culture... mais à Coca ? De plus, c'est un contresens économique que la fidélité.

Ceux qui font avancer la société de consommation, ce sont les infidèles ! Ils obligent les entreprises et leurs marques à s'améliorer.

Il ne faut pas confondre économie et rapports humains.

Ce qui est immortel, par contre, c'est le fait qu'il y ait des marques. Pourquoi ? **C'est la seule façon de défendre l'intérêt du consommateur dans la durée**. Si le produit est mauvais, je le sanctionne en achetant une autre marque. Le **pouvoir du choix** est tout l'intérêt.

Si le fait qu'il y ait des marques est immortel alors : tant mieux !

c. Henri-Christian Schroeder, « Banquier des marques », Banque d'affaires Schroeder & Associés.

Il y a une symbolique derrière le titre « les marques sont-elles immortelles ». Qui est immortel, hormis les Académiciens ?...

Christian Dior fait partie du panthéon des marques : **on admire, mais personne n'achète.**

Les marques ont besoin d'un élixir de jouvence. Coca se rajeunit grâce à des discours récupérateurs.

Il faut oublier tout ce qui a été dit dans ce forum des marques. On passe trop de temps à essayer de comprendre comment positionner la marque, comment faire une bonne publicité alors que **tout cela est purement financier.**

Le reste, ce ne sont que des moyens, des ficelles.

S'il y a une contribution de la marque à la valeur de l'entreprise, ça se passe du côté de l'actionnaire. On transforme les valeurs du consommateur pour le profit des actionnaires. Le modèle de gestion de la marque devrait changer.

Il n'y a plus d'innovation marketing : tout le monde va dans les mêmes écoles, lit les mêmes livres... On parle de la destruction du produit (immatériel vs matériel) : c'est faux.

Les cycles de vie sont de plus en plus courts. On vend des marques, elles font parties de la gestion financière.

Il y a une vraie banalité des modèles de stratégie de marque et de stratégie de communication : tout le monde fait pareil (sauf peut-être des Zara, qui ne font pas de pub mais utilisent leurs vitrines comme des affiches).

Le secret tabou ? **La meilleure manière de créer de la valeur c'est de détruire la valeur du voisin.** Stratégie hostile, opés hostiles, rumeurs, débauchage des cadres sup, espionnage... On apprend ça dans les écoles américaines et il existe des cellules de spécialistes de ces questions en entreprise.

Le sujet important, c'est la financiarisation de la marque.

BCG : total retour actionnaire. La revente d'une marque est là pour créer des dividendes.

Mouvement de désindustrialisation : la marque est dans les holding financiers.

En France, on en est qu'au tout début des scandales financiers.

Etude Landor : la valeur de la marque se déprécie, on perd l'exception, on fragilise l'entreprise...

d. Karine Berthelot-Guiet, au nom de Yves Jeanneret (Directeur de Recherche au GRIPIC).

La marque et la sémiotique : l'analyse du processus de signification.

La question « les marques sont-elles immortelles », ne se pose pas vraiment. En effet, **la marque est un système, une machine à signifier qui justifie une valeur**. Or une « machine » peut s'endormir et se réveiller. On peut réinjecter des éléments pour réactiver la machine.

Pourquoi cette question émerge-t-elle ? Quand on parle de marketing, on évoque la segmentation, le marché, la cible, un vocabulaire mathématique ou guerrier. Quand on parle de la marque, on parle d'identité, de cycle de vie, on réalise un anthropomorphisme en parlant plus d'une « personne humaine » que d'une « machine ». Le paradigme de la marque-personne conduit à parler de diversité voire d'immortalité.

Mais si la marque est immortelle, c'est à la manière d'un phénix. Elle meurt pour mieux renaître de ses cendres. Elle est immortelle de façon cyclique.

Notion de résilience : la marque en tant que système arrive à se remettre des chocs (résilience physique). Au sens psychologique, la résilience désigne quelqu'un capable de résister à des éléments qui devraient entraîner une issue négative. On « tricote » pour survivre et surmonter les problèmes.

La marque est de nature résiliente. Elle est en reconstruction permanente, sous l'impulsion de l'économie et de l'industrie.

Question : qui a intérêt que les marques soient immortelles ? Le gestionnaire de la marque !

Question : quelle marque aurait l'idée d'une telle démesure dans son discours ?

(Georges Lewi)

La marque est-elle en crise ? Arrive-t-elle au bout d'un cycle de vie ? *No logo* : manifeste anti-mondialisation, anti-marques comme symboles de la société de consommation et de la marchandisation. Le combat altermondialiste revient à un combat anti-marques. Il est difficile de dire que Nike (entreprise) n'est pas Nike (marque). C'est un vrai changement.

Deux éléments disparaissent :

- **le statutaire**. On demande des comptes. Les marques de luxe ont besoin d'une communication agressive pour continuer de vendre.
- **la marque publicitaire**. Elle est née dans les années 70/80, quand on disait que « la notoriété fait marque », que cela suffit pour vendre plus et plus cher. C'est terminé.

Les slogans de vie tel « deviens ce que tu es » sont finis aussi. Ce slogan est complètement amoral : Lacoste cherche avant tout à maximiser son chiffre d'affaire !

Les gens ont besoin des marques. D'après François Laurent, on revient au repère de qualité, pour Henri-Christian Schroeder, à un élément transactionnel (ROI), mais c'est aussi un élément relationnel : dans une société éclatée, les gens recherchent des choses dans les marques, y compris dans une consommation intime (pas que marques de parure).

e. Débat, interventions du public

■ A.C-S

Les marques s'assimilent à une forme de divinité. Signature de marque comme une injonction. Communauté, temple, signe ostentatoire... Il s'agit de superstitions : remplacer Dieu par ses signes. Ça ressemble à de la religion : « idole » et objet à vendre. Mais les marques ne vont pas nous consoler de la mort de Dieu.

■ H-C.S

La marque entre dans un modèle des affaires. On exploite le droit de propriété intellectuelle par exemple.

La consommation du futur est à Pékin.

Il n'est pas question d'immortalité mais de contribution de la marque à l'économie.

En occident, R&D et innovation vont permettre des dividendes quand la Chine rachètera toutes les marques.

La propriété intellectuelle est une vraie question (si la production est ailleurs par ex.).

Comment garder la maîtrise de son immatériabilité ? Les marques ont tué les produits, on a séparé propriété intellectuelle et production. Aujourd'hui la marque ne tue plus le produit car une marque sans produit n'existe pas et que les consommateurs cherchent avant tout des produits. A quoi sert la marque pour le consommateur aujourd'hui ?

■ A.C-S. (suite à question)

A.C-S. exprime une violence contre la superstition. Le consommateur a besoin de repères dans la durée, et il y aura des marques aussi longtemps qu'il y aura des marchés. Mais une économie immatérielle n'a pas de sens.

A.C-S. est pour la culture d'entreprise et la mémoire. La communauté humaine a besoin de s'inscrire dans le temps. A.C-S. est pour la marque, mais il est agacé par sa défense par de mauvais arguments.

Si le produit n'est plus le meilleur, il est normal qu'on change de marque. Le marché a un intérêt plus dans l'économie que dans l'idolâtrie des marques.

Il est ridicule de demander à l'économie de tenir le rôle de la spiritualité ou à la spiritualité de tenir le rôle de l'économie.

Une marque déposée représente une forme d'immortalité.

Le fait de dire « André Comte-Sponville a vécu » est un fait éternel (cf « l'immortalité d'avoir été vivant », Yankélévitch)...

■ K.B-G.

Le nom de marque a une vie même après la fin du dépôt. Le nom est pérenne.

La marque se nourrit d'autres sens que ce que veut la production : la réception agit, s'approprie, bricole...

■ G.L.

Soyons simples.

Le client est au centre : c'est lui qui achète et paie une prime de marque. La marque s'adresse au client, certes dans l'intérêt de l'actionnaire. Dans un système capitaliste, tout le monde agit par intérêt : l'actionnaire n'agit pas pour l'intérêt du client !

Il y a une brand equity : certains produits sont apparemment « identiques » mais en face, on a quelqu'un prêt à payer plus cher. Il est à la fois manipulé et intelligent.

La partie vitale des besoins est dépassée dans nos sociétés. La surconsommation est agréable mais on sent que ça ne répond pas à un « vrai » besoin. On cherche un minimum de justification. La marque crée une relation complémentaire, elle nous fait croire qu'elle a une identité, des idées et qu'on y adhère.

Le problème c'est le choix, le problème, c'est la différenciation. Comment choisir ? Le consommateur veut bien croire, ça lui fait plaisir de croire que les raisons subjectives comme la couleur ou l'histoire de la marque sont importantes. Cf livre « Pourquoi les grecs ont-ils cru dans leurs Dieux ? ».

C'est comme la croyance au Père Noël : il y a un besoin de croire, même si c'est une logique d'intérêt (j'ai besoin d'un minimum de croyance pour me donner un confort intellectuel, grâce aux

marques). En cela, la marque a un rôle social de « soupape » de sécurité dans une société vieillissante, elle est un repère qualitatif.

■ F.L

On vit une transition : il y a de moins en moins de consommateurs qui acceptent de payer plus cher. Il y a une exigence d'autres choses des marques : qu'elles soient éthiques, mais les consommateurs refusent de le payer.

■ A.C-S.

Sortie le 4/02/04 de son ouvrage « *Le capitalisme est-il moral ?* ». L'expression « entreprise éthique » est un non-sens. Il n'y a qu'un individu qui peut l'être. On peut dire « les chefs d'entreprise sont des salauds », par exemple « M.Nike » a peut-être des problèmes avec sa morale. On critique le travail des enfants mais Nike donne du travail (est-ce que ce n'est pas mieux qu'autre chose ?). Problème complexe...

La morale n'est jamais pour le voisin. « Sois généreux » : on ne l'est pas en le disant.

Ce n'est pas la morale qui va supprimer le travail des enfants. **Le problème est politique avant d'être moral.**

Le secret **du** moral, c'est l'amour de soi. Le secret **de la** morale, c'est l'amour ou tout du moins le respect de l'autre.

Les périls de l'environnement ne ralentissent pas notre consommation. On croit à la croissance économique « indéfinie ». On découvre que la croissance se heurte ou se heurtera aux limites finies de l'écologie.

Economie et gestion efficace vs écologie et gestion durable.

Actuellement, « on va dans le mur ».

Il y a une contradiction entre progrès économique et durabilité. On est plus guidé par notre intérêt que par la conscience morale. Celle-ci est impuissante. La question est bien politique.

Où est l'issue ? Elle est dans plus de science, plus de progrès, mais pas forcément dans plus de croissance économique.

Consommation par compensation ? « Avoir le moral » est pourtant de courte durée...