

# [ 1 ]

## Qu'est-ce qu'une MARQUE?

### Déterminez l'identité de la marque

L'identité de la marque n'est pas un concept nouveau pour tous les spécialistes de la marque et du branding. Réservé aux précurseurs ou aux artistes pour certains, aux grands groupes disposant de larges moyens financiers pour d'autres, ce concept doit au contraire être considéré comme un socle majeur de la pérennité de l'entreprise quelle que soit sa taille. L'identité de marque concerne tous **les projets de marque** pour servir de cadre à l'ensemble des décisions prises par l'entreprise. Les entreprises doivent embarquer dans la gestion stratégique de leurs marques l'application d'une identité de marque lucide et perceptible. Le plus grand défi sera sûrement d'opérationnaliser la construction et la révélation d'une identité de marque cohérente et structurée, qui ne s'apparente pas à l'image de marque. Chaque leader, créateur, brand manager ou équipe projet devra faire face à des contraintes pour dessiner un modèle de représentation de sa marque. En revanche sa motivation ne pourrait être que plus forte et plus claire, si ce dernier comprend que l'identité de marque n'est pas une intention bienveillante à la recherche du bon positionnement marketing mais davantage un facteur clé de croissance, de réussite et de développement. L'identité de marque est un révélateur de la culture, de la personnalité, de l'offre des services et des produits jusqu'aux caractéristiques des cibles consommateurs, clientes ou partenaires. Au travers d'une approche dynamique de concepts, de nombreux exemples et d'analyses, nous vous proposons de parcourir des mises en œuvre pratiques et accessibles.

Comment révéler l'identité de marque ? Quel est le modèle à choisir ? Comment procéder ? Quels sont les critères fondamentaux pour développer une identité de marque ? Quelles sont les bonnes pratiques ? Pourquoi l'identité s'impose-t-elle comme étant un facteur qui favorise l'attachement et la reliance<sup>1</sup> à la marque ?

---

1. Reliance « ce qui englobe tout ce qui fait communiquer, associe, solidarise, fraternalise : elle s'oppose à tout ce qui fragmente, disloque, disjoint, brise toute communication, renferme. » – E. MORIN et S. NAÏR, « Une politique de la civilisation », Arléa, 1997.

### **Les étapes clés**

- [1] Pourquoi faut-il se préoccuper de l'identité de marque dans le cadre d'une création ? Il s'agit justement d'interpréter des réponses largement documentées par des exemples dans cette partie. La plupart des exemples cités relatent une existence, une pertinence, un fait positif qui ont conduit une marque au succès. Qu'elles soient récentes ou centenaires, les marques fortes, devenues bankables répondent au travers de leur histoire à l'exigence des attributs de l'identité. Les concepts, les enjeux et les objectifs de l'identité de marque démontrent qu'un décideur et son équipe projet doivent reconnaître et maîtriser les attributs qui la composent. L'identité de marque est souvent comparée à l'identité de l'individu. En effet son socle identitaire est composé de valeurs, de croyances, d'idées et d'actions qui doivent lui ressembler et répondre à des objectifs opérationnels et stratégiques pour l'entreprise. Sa nature fait de la marque **un élément vivant et dynamique**, loin du schéma statique que pourraient laisser sous-entendre les explications académiques de certaines théories. Pour autant, notons que ces théories structurent les chemins et permettent d'identifier les points essentiels qu'il est nécessaire d'articuler pour son identité de marque.
- [2] Afin **d'opérationnaliser la construction et la révélation** d'une identité de marque cohérente et structurée, il est nécessaire de déterminer quels sont les attributs de la marque. En se basant sur les modèles de Kapferer, d'Aaker ou IPSE, il est possible de modéliser différents raisonnements. Chaque projet de création de marque est singulier et demande un travail sur-mesure. Toutefois, les principaux aspects qu'il faut décrire peuvent se résumer à la détermination de l'idéologie (la culture profonde), les traits de personnalité, les signes, les particularités de l'organisation, et le reflet que la marque souhaite donner. L'identité de marque doit présenter un juste équilibre permettant d'être efficace et de se différencier.
- [3] Construire une identité de marque, c'est **favoriser l'adhésion à une signification précise** de ce que la marque représente, la manière dont elle est perçue et vécue. Elle favorise l'attachement et la reliance à la marque.
- [4] La formalisation de l'identité n'est pas définitive en son point de départ, elle évolue et se transforme progressivement sans renier ses valeurs fondatrices emblèmes de ce qu'elle est. Il ne faut d'ailleurs pas la confondre avec l'image de marque qui se transforme en étant la somme des signes perçus par les consommateurs, les clients et les fournisseurs qui n'appréhendent pas toujours les symboles natifs.

[5] Comprendre ce qu'est la marque, c'est également capturer rapidement l'idée que la marque aura une vie et plus précisément **un cycle de vie**. Si le cycle de vie est régulièrement associé au produit, il faut considérer que la marque passera par plusieurs phases dans son existence. Si les modèles du cycle de vie de la marque ne sont pas les mêmes pour les experts du « branding » et les spécialistes financiers, le **lancement** signale malgré tout la première phase qui leur est commune. 3 à 4 phases décrivent le cycle de vie où nous pouvons implicitement remarquer que la **consolidation** et le **déploiement** de la marque sur son marché sont les facteurs majeurs de réussite mais qui demandent d'avoir au préalable un travail de réflexion solide sur les choix stratégiques de la création de marque. Dans le cadre de notre analyse, pour que votre marque devienne bankable, retenez qu'il est nécessaire de viser **la position orbitale**, celle d'un leader innovant.

Pendant près d'un siècle (avant 1870), le développement industriel a relégué la marque au rang de désignation d'un produit spécifique mais les inventions de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle ont donné lieu à la mise en place de protection : sur le plan technique contre la concurrence par le dépôt de brevet, mais aussi au niveau de la communication envers le consommateur. C'est alors que le dépôt de marque inaliénable fut inventé. Cette époque des grands inventeurs marquera aussi l'avènement de l'identité de marque.

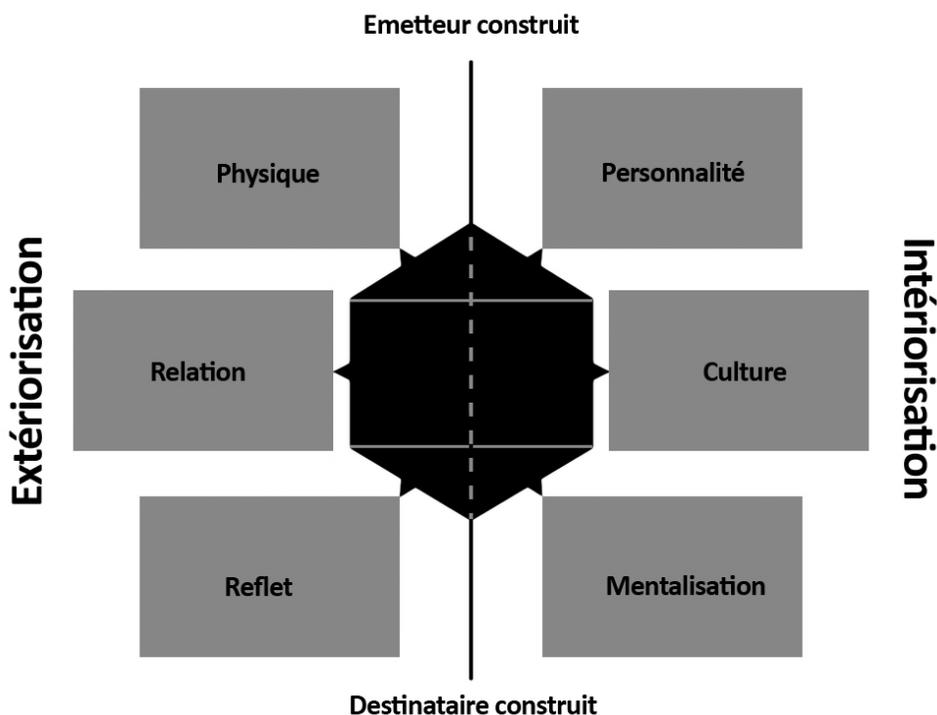
L'identité de marque, qui évoque son caractère unique et permanent dans le temps, peut être perçue sous plusieurs angles. Deux dimensions du « je » et du « moi » apparaissent dès le XIX<sup>e</sup> siècle, où le « je » correspond aux attributs de la marque et la vision de la marque, et le « moi » qui n'est autre que l'objet social, véritable produit des interactions avec les différentes audiences de la marque. L'identité affirme les fondements et le « code génétique » de la marque. Elle est un résultat rattaché au produit ou au service, à l'entrepreneur et à l'entreprise elle-même. L'identité de marque est d'autant plus forte qu'elle est un condensé d'histoire mêlant à la fois les comportements, les valeurs, les produits ou les services. Notons par ailleurs que l'identité donne à la marque une influence indépendante des services ou des produits de l'entreprise. À l'inverse, l'image de marque se forme à partir de ses attributs produits et services. Cette identité a été formalisée par de nombreux modèles académiques, des études et des agences spécialistes. L'idée n'est pas de présenter l'histoire de l'identité de marque et l'ensemble des concepts.

En revanche, il paraît nécessaire de présenter trois modèles représentatifs pour comprendre comment elle se détermine et révéler les attributs qui la composent :

- le modèle du prisme d'identité de J.-N. KAPFERER;
- le système d'identité d'Aaker;
- le modèle IPSE.

Ces trois modèles permettent opérationnellement de comprendre les mécanismes, de déchiffrer les intentions et de positionner clairement une marque.

Fig. 1.1 : Le modèle du prisme d'identité de J.-N. KAPFERER<sup>1</sup>



Le prisme d'identité de la marque selon Kapferer (1988) est un modèle descriptif en **6 dimensions** composé par : le physique, la personnalité, la relation, la culture, le reflet et la mentalisation. Le prisme d'identité s'inscrit dans une perception de signes de premier plan.

Cette approche intègre une dimension anthropomorphique puisque la marque possède une personnalité que l'on peut appréhender par un descriptif psychologique.

1. KAPFERER J.-N., «The new Strategic Brand management: Avanced Insights Strategic Thinking», Kogan Page, 2012.

Chacune des facettes représente une dimension de la marque, qui forme un tout structuré :

- **le physique** correspond aux caractéristiques que la marque donne physiquement d'elle-même. Les éléments symboliques comme le logo le caractérise particulièrement mais évoque aussi ce qui vient à l'esprit immédiatement quand le consommateur pense à la marque (**exemple** : RALPH LAUREN évoque le côté gentleman décontracté/chic, l'élégance et la modernité, symbole de l'authenticité américaine) ;
- **la personnalité** fait référence aux traits de caractère de la marque. Un des meilleurs moyens utilisés par les marques est de s'attribuer un personnage réel ou symbolique comme effigie permettant de caractériser des traits de personnalité (**exemples** : M. PROPRE, personnage symbolique incarnant le charme, la sympathie et la rigueur. Julia Roberts, égérie de LANCÔME et particulièrement choisie pour le parfum « la vie est belle ») ;
- **la relation** caractérise les échanges entre la marque et les consommateurs ou utilisateurs. Elle légitime une forme de transaction naturelle entre les deux parties (**exemples** : HUGO BOSS est une marque de séduction, GOPRO est une marque « Anywhere, any Time » (n'importe où et n'importe quand), AIRB'NB de disruption) ;
- **la culture** affirme le système des valeurs communes, des savoirs et des croyances de la marque. La culture est très souvent la véritable source d'inspiration des marques (**exemples** : BEATS incarne le produit Hip-Hop par excellence, culturellement ancré à l'est des États-Unis dès son origine à New York. COCA-COLA incarne l'Amérique. BMW, acronyme de « Bayerische Motoren Werke », en français « Manufacture bavaroise de moteurs » revendique des valeurs allemandes) ;
- **le reflet** renvoie la marque à la manière dont les consommateurs sont perçus. Le reflet est plus étroit que le potentiel de la cible (**exemples** : DESIGUAL, marque de vêtements et d'accessoires homme, femme et enfants, mais avec un reflet au look bohème floral et ethnique parsemé de couleurs, non conventionnel, instantanément identifiable et d'inspirations éclectiques. HARLEY-DAVIDSON, amateur de moto américaine mais le reflet étroit s'apparente au style biker, authentique, aventurier, voyageur dans les grands espaces qui aime le rock'n'roll) ;
- **la mentalisation** représente l'idée que les consommateurs et les utilisateurs ont d'eux-mêmes. Elle s'apparente au miroir intérieur du client et de

la projection qu'ils ont d'eux-mêmes du fait de l'utilisation de la marque (**exemples** : je mange des yaourts ACTIVIA, je prends soin de mon corps avec une hygiène de vie saine. Je réserve mes vacances au bout du monde sur BOOKING.COM, je suis malin et débrouillard pour dénicher un bon plan d'hôtels 4 étoiles à moindre coût).

Le prisme d'identité a toutefois un inconvénient. Il est avant tout descriptif et il ne s'inscrit pas vraiment dans une dynamique permettant de cerner l'influence de la marque et son histoire.

Dans le cadre d'une construction de marque, l'ensemble des six facettes de ce prisme d'identité est à prendre en considération pour créer une identité de marque cohérente et percutante. La capacité à rassembler le fond (la facette personnalité) et la forme, est un « must » pour disposer d'une image de marque « bankable ».

---

### ***Exemple « prisme d'identité » de la marque MONSTER ENERGY***

**MONSTER ENERGY** (ou simplement appelé **MONSTER**<sup>1</sup>) est une boisson énergisante qui a été lancée par Hansen Natural en 2002. Le logo représente une griffure triple. La gamme comporte des boissons gazeuses énergétiques aux divers arômes fruités et des boissons non gazeuses à base de thé. La marque est distribuée dans plus de 100 pays dans le monde. La particularité de la marque MONSTER ENERGY est de sponsoriser de nombreux sports extrêmes comme le motocross, le bmx, le pilote de formule 1 Lewis Hamilton, les summer & winter XGames, des compétitions de dragster ou encore le pilote de rallye Ken Block, rendu célèbre par des gymkhanas vues par des dizaines de millions d'internautes sur les réseaux sociaux. Plus récemment, la marque sponsorise des équipes de Esports.

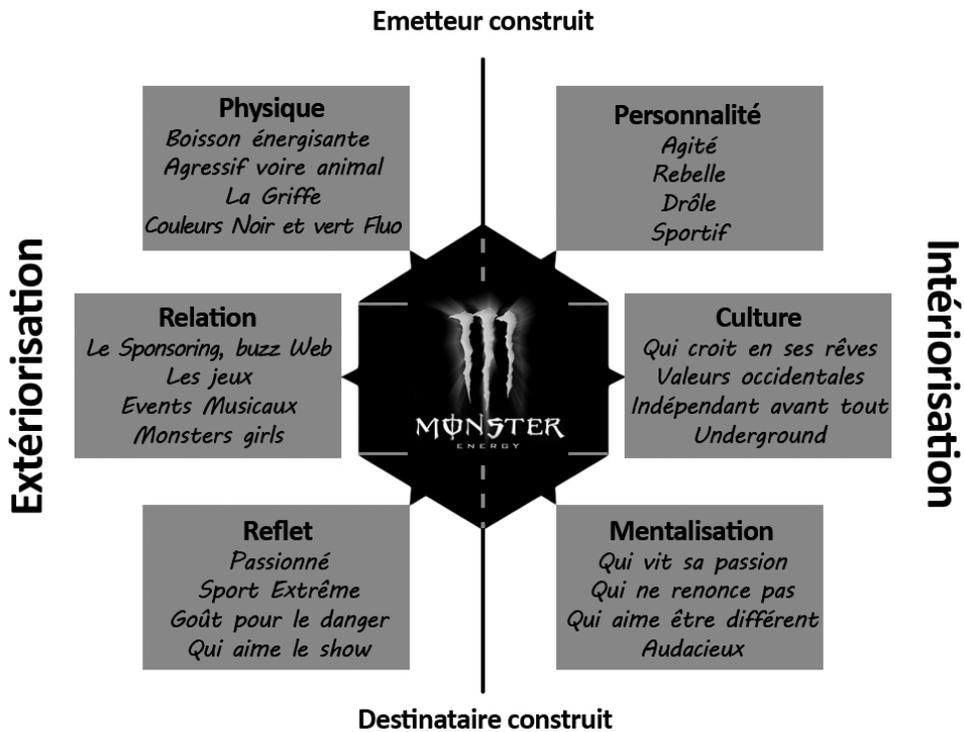
MONSTERENERGY fabrique aussi des vêtements (combinaisons de moto, t-shirts, pantalons...) et accessoires (casquettes, bonnets, stickers...).

Le prisme d'identité de la marque MONSTER ENERGY est le suivant :

---

1. <http://monsterbevcorp.com/>  
<https://www.monsterenergy.com/>  
Site français : <https://www.monsterenergy.com/fr/fr/home>

Fig. 1.2 : Le prisme d'identité de la marque MONSTER ENERGY



## Le modèle d'identité d'Aaker

Le modèle de personnalité de la marque fut développé en 1995 par David A. Aaker<sup>1</sup>. Dans le modèle d'Aaker, plus exactement appelé « système d'identité » (brand identity system), il existe **12 dimensions**, regroupées en **4 catégories** qui fonctionnent comme autant de comparaisons. Ce modèle d'identité plus complexe que le prisme offre, en revanche, des possibilités de descriptions complètes et très concrètes de l'identité de marque. Les non-experts ou tout collaborateur et décideur peuvent s'approprier plus simplement le sujet pour comprendre l'identité de marque. Son modèle très précis repose sur la notion de couple organisé en 4 catégories. La catégorie « marque produit » précise les attributs de la marque, comme le territoire, qui s'apparente à l'univers mental (**exemple : STARBUCKS**, c'est le café à

1. AAKER D.-A., « Building Strong Brands », The Free Press, 1996 / « Brand Portfolio Strategy: Creative Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity », The Free Press, 2003.

emporter), les attributs produit/service (**exemple** : GORE-TEX est une gamme de vêtements techniques, respirants et résistants), le rapport qualité/prix qui positionne la marque sur l'échelle des valeurs (**exemple** : CADILLAC est haut de gamme), tout comme l'usage qui contextualise l'utilisation de la marque auprès des principaux utilisateurs (**exemple** : HEAD fait référence au tennis). Enfin, l'origine du pays affirme dans certains cas, l'authenticité et l'identification culturelle de la marque (**exemple** : TOYOTA, c'est le Japon).

La deuxième catégorie « marque organisation » est centrée autour de deux dimensions : d'une part les attributs de l'organisation qui est un recueil des activités principales, de sa culture et de son savoir-faire (**exemple** : PATEK PHILIPPE est un symbole de l'horlogerie Suisse très haut de gamme). D'autre part, elle regroupe aussi la vocation locale ou mondiale de la marque.

La troisième catégorie « marque personne » n'est pas sans rappeler le modèle de Kapferer où la personnalité se réfère à des traits de caractère. Elle regroupe à la fois la personnalité mais aussi la relation que la marque entretient avec les consommateurs et ses clients. Ces traits renseignent d'ailleurs sur le comportement de la marque à travers la communication/le packaging, etc. (**exemples** : VANS est décontracté, urbain, streetculture, Skateboarders et TESLA définit sa personnalité comme créative, audacieuse et technologique voire geek<sup>1</sup>).

Enfin, la dernière catégorie « marque symbole » fait référence à la fois à son aspect visuel et son à aspect historique, plus précisément défini comme étant l'héritage. Le symbole peut être tangible (**exemple** : les couleurs bleu-blanc-rouge, le Mont Saint Michel, la vague pour SAINT JAMES) et intangible (**exemple** : la construction pour CATERPILLAR).

Au travers de ces 4 dimensions (ou catégories), Aaker explique que le consommateur s'attache à une marque à la condition qu'à celle-ci soient attachées des valeurs culturelles, des croyances personnelles qui convergent vers ses aspirations ou auxquelles il souhaite adhérer. La marque est en quelque sorte la représentation du soi « consommateur ». Ce concept de congruence fut d'ailleurs évoqué dès 1987 par Sak Onkvisit et John Shaw, qui avaient expliqué qu'un attachement imposait une congruence « entre le concept de soi consommateur et la personnalité de la marque ».

---

1. Personne passionnée par plusieurs domaines liés aux « cultures de l'imaginaire » (certains genres du cinéma, de la bande dessinée, des jeux vidéo, des jeux de rôles, etc.), ou comme les sciences, la technologie et l'informatique.