

TABLES DES MATIERES :

I- DEFINITION ET IMPORTANCE DE LA MARQUE :	2
I-1 QU'EST CE QU'UNE MARQUE?	2
I-2 A QUOI SERVENT LES MARQUES ?	3
I-3 MARQUE ET BESOINS DES CONSOMMATEURS :	4
II- LA SENSIBILITE AUX MARQUES	5
II-1 SENSIBILITE ET FIDELITE AUX MARQUES :	6
II-2 LES DIFFERENTS TYPES DE SENSIBILITE AUX MARQUES :	7
II-3 LES CAUSES DE LA SENSIBILITE AUX MARQUES	7
II-3.1 SENSIBILITE AUX MARQUES ET VECU DE LA SITUATION D'ACHAT	8
II-3.2 IMPLICATION, DIFFERENCE PERCUE ET SENSIBILITE AUX MARQUES	8
II-4 LES FONCTIONS DE LA MARQUE POUR L'ACHETEUR	9
II-4.1 LA FONCTION D'IDENTIFICATION :	9
II-4.1.1 LA FONCTION DE REPERAGE :	10
II-4.1.2 LA FONCTION DE GARANTIE :	10
II-4.1.3 LA FONCTION DE PERSONNALISATION :	10
II-4.1.4 LA FONCTION LUDIQUE :	10
II-4.1.5 LA FONCTION DE PRACTICITE :	11
II-5 LES ENJEUX DE LA SENSIBILITE AUX MARQUES :	11
II-5.1 LES PRODUCTEURS ET LA DESENSIBILISATION AUX MARQUES :	11
II-5.2 LES DISTRIBUTEURS ET LA DESENSIBILISATION AUX MARQUES :	12
III- LA PERCEPTION DE LA MARQUE PAR L'ACHETEUR:	13
III-1 LA MARQUE COMME « PANIER D'ATTRIBUTS » :	13
III-1.1 LE SERVICE DE BASE :	13
III-1.2 LES SERVICES SUPPLEMENTAIRES :	14
III-1.3 LA MODELISATION DU « PANIER D'ATTRIBUTS » :	14
III-2. MESURE DES IMAGES DE MARQUE	17
IV- LES STRATEGIES DE MARQUE	18
IV-1 L'EXTENSION DE GAMME:	18
IV-2 L'EXTENSION DE MARQUE	18
IV-3 LES MARQUES MULTIPLES	19
IV-4 LES NOUVELLES MARQUES	19
IV-5 LES DECISIONS DE REPOSITIONNEMENT	19
V- LA POLITIQUE DE MARQUE ET SON ROLE DANS LA STRATEGIE DE REDRESSEMENT D'UNE ENTREPRISE	20
V-1 LA POLITIQUE DE MARQUE	20
V-2 LA GESTION DES MARQUES	22
V-3 LA MESURE DU CAPITAL -MARQUE	23
V-4 PRODUITS AVEC OU SANS MARQUE	24
V-5 MARQUE DE FABRICANT OU MARQUE DE DISTRIBUTEUR	24

I- Définition et importance de la marque :**I-1 Qu'est ce qu'une marque ?**

Une marque est un signe distinctif ou un symbole visuel (logo ou packaging) qui permet à une entreprise industrielle ou commerciale ou à une personne ; de reconnaître les biens ou services proposés et notamment, de les différencier de ceux de la concurrence.

L'origine des marques remonte à la plus haute antiquité, à l'époque où les artisans reproduisaient leur signature ou « marque » sur leurs œuvres ou sur les objets utilitaires qu'ils fabriquaient. Avec le temps s'est peu à peu mis en place le système d'enregistrement et de protection des marques. Ce système aide les consommateurs à reconnaître et à acheter un produit ou un service donné parce que la nature et la qualité de celui-ci, indiquées par sa marque unique, répondent à leurs besoins.

La marque touche aussi bien les produits finis ou semi-finis que les matières premières, naturelles ou artificielles. Elle s'applique aussi aux prestations de services fournis par des entreprises ou des sociétés telles que: les compagnies d'assurance, les banques, les agences de voyages, entreprises de transport...

Ceci dit, une marque sert à identifier les biens ou services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les distinguer des autres.

Au delà de sa fonction d'identification et de différenciation, une marque est une promesse faite par le vendeur à l'acheteur. On peut, en fait, articuler le concept de la marque autour de six pôles:

- ✳ Un ensemble d'attributs : Une marque évoque un ensemble de caractéristiques qui lui sont attachées. Mercedes, c'est solide, cher, durable... Pendant des années le slogan de l'entreprise a été : « Conçue comme aucune autre voiture au monde ».
- ✳ Un ensemble d'avantages: Au delà des attributs, une marque communique les avantages, fonctionnels ou émotionnels qui y sont associés. Ainsi, la durabilité signifie : « Je n'aurai pas besoin d'acheter une autre voiture avant des années » ; la solidité : « Je suis en sécurité en cas d'accident ».
- ✳ Un ensemble de valeurs : la marque exprime également la culture de l'entreprise qui en est l'origine. Mercedes, c'est aussi la performance, le prestige, la tradition. Il est essentiel pour le gestionnaire de la marque de comprendre quels sont les segments de clientèle qui recherchent ces mêmes valeurs.
- ✳ Une culture : La marque traduit en même temps une affiliation culturelle. Mercedes est germanique tout comme Fiat est italienne et Renault française.
- ✳ Une personnalité : La marque projette également une certaine personnalité. Que serait-elle si elle était une personne ? un animal ? un objet ? Mercedes serait peut-être un patron, un lion, et un palais austère et prestigieux.
- ✳ Un profil d'utilisateur : Enfin, la marque évoque un profil d'utilisateur. Une Mercedes ne convient guère à une secrétaire de vingt ans. On imagine plutôt un cadre supérieur ayant dépassé la cinquantaine.

I-2 A quoi servent les marques ?

La marque offre une protection à son propriétaire, en lui donnant le droit exclusif d'utiliser la marque pour désigner des produits ou des services, ou d'autoriser un tiers à le faire en contrepartie d'une rémunération. La durée de la protection varie, mais une marque peut être renouvelée indéfiniment moyennant le paiement de taxes additionnelles. La protection des droits de marques est garantie par les tribunaux qui, dans la plupart des régimes juridiques, ont compétence pour faire cesser les atteintes aux marques.

Plus largement, les marques encouragent l'initiative et l'esprit d'entreprise dans le monde en offrant aux propriétaires de marques une reconnaissance et des bénéfices financiers. La protection des marques empêche aussi les concurrents déloyaux, par exemple les contrefacteurs, d'utiliser des signes distinctifs identiques ou semblables pour commercialiser des produits ou services différents ou de qualité inférieure. Le système permet aux individus dotés d'esprit d'entreprise de produire et de commercialiser des produits et services dans les conditions les plus équitables possibles, facilitant ainsi le commerce international.

En outre, la marque possède quatre fonctions : La fonction de distinction ou de différenciation, la fonction d'origine ou de provenance, la fonction de qualité et la fonction de publicité.

Par conséquent, le système des marques offre la priorité du dépôt, le bénéfice du monopole d'exploitation, la liberté d'agir contre toute activité de contrefaçon ou de concurrence déloyale et enfin, la marque constitue l'instrument publicitaire par excellence. Par son pouvoir d'association, elle familiarise le public avec le produit ou le service.

Psychologiquement, la marque tient un rôle fondamental dans l'esprit du consommateur. Son offre s'adapte aux besoins des clients acheteurs. Alors que l'estime assoit le savoir-faire de la marque, la familiarité, confirme son aptitude à être reconnue au travers de son nom et de ses produits.

La prolifération des marques de produits de grande consommation de ces dernières années, a considérablement contribué à la confusion du consommateur qui n'a pu reconnaître une valeur ajoutée spécifique à tel ou tel produit.

Par ailleurs, on peut dire que l'attitude rationnelle du consommateur revêt une certaine forme de sagesse qui s'exprime dans sa sensibilité.

Malgré son intérêt évident pour les prix, il sait que le pouvoir de choix dont il dispose et du profit qui l'en retire a des conséquences économiques (rentabilité des entreprises) et sociales (emploi).

Il est dorénavant conscient de son devoir de consommer. Il s'est hissé au rang de consommateur citoyen. Et il est en droit de réclamer de l'entreprise qu'elle se conforme à une certaine éthique économique, sociale, voire environnementale, médicale... Des préoccupations qui exigent honnêteté et transparence.

La marque a désormais un rôle accru : sa capacité à se différencier de la concurrence, à être unique alors même qu'il n'existe plus aujourd'hui de produits de consommation véritablement incomparables.

La marque a également un rôle plus étendu : l'homologation de l'offre globale de l'entreprise. Une forme de certification quant à l'intérêt et à l'honnêteté des produits, des services et de l'entreprise toute entière qu'elle représente.

La marque aide à se repérer. Face au caractère multiforme et très large de l'offre, la marque structure l'offre, la rend plus simple d'accès. Elle est une garantie puisqu'elle fournit une réassurance nécessaire compte tenu de la difficulté d'évaluer la qualité du produit au point de vente. Aussi, la marque permet de se situer ; en effet, par les photos de sa publicité, la marque indique non seulement comment le produit est porté, son maintien, l'état d'esprit de la marque, la classe sociale du consommateur, mais aussi son humeur du moment, ou l'occasion d'utilisation à laquelle il pense en achetant, il se tournera vers certaines marques et non d'autres.

I-3 Marque et besoins des consommateurs :

Etre une marque, c'est suivre en permanence les attentes des consommateurs, voire même les devancer, repérer les facteurs de l'environnement qui vont infléchir ces attentes et proposer des produits adaptés à celles-ci.

Bâtir une marque, ce n'est pas apposer un timbre ou un nom sur un produit, c'est d'abord se donner la volonté et les moyens d'une véritable démarche Marketing.

Le marketing est avant tout une attitude, à l'écoute des attentes du marché. Il dispose d'outils de détection et de mesure de ces attentes. De la capacité de bien détecter les attentes mal satisfaites naît le bon concept de produit. Alors en fonction des effets conjoints de la chance et des efforts financiers et humains, le département recherche et développement débouchera plus ou moins vite sur la mise au point du produit ou d'une formulation capable de répondre aux attentes détectées. La troisième étape, la production industrielle en grande série, suppose une maîtrise de la technologie et la capacité d'amortir les investissements sur de grandes quantités compte tenu de la faible marge unitaire dégagée sur la plupart des produits de grande consommation.

Etre une marque n'est pas une technique de communication, c'est d'abord un effort de recherche fondamentale et un métier industriel. Ce métier consiste en permanence à faire en sorte que par touches successives, les produits soient toujours actuels. Cela oblige à mesurer et suivre sans relâche les attentes des consommateurs, pour détecter les signes d'évolution, l'émergence d'insatisfactions ou de problèmes nouveaux à résoudre. En parallèle, cela exige une capacité de recherche fondamentale et de mise en œuvre industrielle à grande échelle des procédés et techniques nouvelles.

Certains déplorent que les grandes marques émanent toutes de grands groupes industriels. Cela tient à une logique industrielle : au fur et à mesure que la qualité progresse, le coût d'amélioration de la qualité augmente.

Paradoxalement, plus le produit est de consommation courante et de prix unitaire bas, plus il faut être gros pour innover car le progrès est fonction de l'effort consenti.

Au niveau des produits de grande consommation, d'achat répétitif et de prix modique, le consommateur peut aisément juger les performances ou les goûts des consommateurs comparant les marques les une avec les autres et les évalue en fonction de leurs goûts ou besoins.

S'ils sont fidèles à une marque, c'est que celle-ci leur apporte une meilleure performance ou répond mieux que d'autres à leurs besoins spécifiques. Mais ils ne se privent pas d'essayer de temps en temps une autre marque pour vérifier le bien fondé de leur préférence. La lecture des panels de consommation est révélatrice à cet égard: le consommateur achetant exclusivement une seule marque est un rareté statistique. La marque ne dure que si elle apporte une vraie valeur ajoutée. Soumise à d'incessants tests par les consommateurs, qui comparent et qui s'habituent vite aux innovations au point de considérer comme normal le dernier progrès apporté par la marque. La valeur ajoutée n'est jamais acquise une fois pour toutes. D'une part, la performance accroît le niveau d'exigence des acheteurs et suscite de nouvelles attentes.

Ce qui caractérise la marque est de ne jamais rien faire dont elle sait que de ne va pas dans le bon sens. Même s'ils restent imperceptibles à court terme, ne sont acceptés que les micro-changements qui ont dans le sens du progrès qualitatif. La limite de ce processus ascendant est le coût de revient.

II- La sensibilité aux marques

Il y a sensibilité aux marques si l'acheteur tient à consulter l'information que la marque, s'il prend en compte la marque dans son processus de décision. Suivant les pays, les secteurs et les acheteurs, on constate de grandes variations de sensibilité aux marques: certains acheteurs se décident essentiellement sur le prix et les caractéristiques fonctionnelles, d'autres sont prêts à acheter à condition que ce soit une grande marque, d'autres enfin sont très attachés à une seule marque. Dans certains secteurs, les produits sans marques acquièrent des parts de marché significatives; dans d'autres secteurs les produits d'enseigne ont empiété sur les marques; dans d'autres secteurs, enfin, les produits de marque tiennent 95% de marché, témoignant de l'importance de la marque dans le processus de choix des acheteurs potentiels.

Un acheteur est sensible si, toutes choses étant égales par ailleurs, son choix change suivant la nature de la marque, suivant que le produit est un produit de marque ou non. Par produit de marque, l'étude des perceptions spontanées des consommateurs révèle que ceux-ci font référence aux grandes marques, marques nationales, marques connues, marques que l'on trouve dans des magasins d'enseignes différentes. Pour les consommateurs, les marques que l'on ne trouve que dans une seule enseigne sont d'une nature qualitative différente de celle des marques ayant vocation à se mesurer à la concurrence que soit l'enseigne. Ils les décrivent souvent comme étant la marque du magasin. Bien qu'elles aient parfois l'allure extérieure d'une marque de producteur, sans aucune référence à l'enseigne, le fait qu'on ne les voie et qu'on n'entende parler d'elle qu'en un seul magasin, en change le statut aux yeux des consommateurs.

Pour ceux-ci néanmoins, la notion de grande marque n'englobe pas toutes les marques des producteurs. Pour mériter ce statut de marque à leurs yeux, il faut qu'elles en aient le comportement: être actives, faire parler de soi, se présenter face à la concurrence chez différentes enseignes. La marque locale qu'on ne trouverait que chez un distributeur par exemple ne relève pas de cette catégorie.

II-1 Sensibilité et fidélité aux marques :

Si le concept de sensibilité aux marques est nouveau, on connaît depuis longtemps celui de fidélité à une marque. La fidélité à la marque est essentiellement un concept comportemental: on le mesure en examinant la nature des achats répétés dans le temps. Lorsqu'un consommateur a tendance à racheter souvent une même marque on parlera de fidélité. La fidélité est donc une variable qui décrit le comportement d'un acheteur dans le temps. Mais cette mesure est muette sur les raisons de cette fidélité: il y a des fidélités intentionnelles résultant d'un réel attachement, et des fidélités mécaniques, faute de choix. Certains magasins proposent en effet un assortiment réduit, voire une seule marque.

La sensibilité, à l'inverse de la fidélité, est une variable psychologique. Elle se réfère au processus de décision de l'acheteur. Dire qu'une personne est sensible aux marques, c'est dire que la marque joue un rôle dans le processus psychologique qui précède l'achat.

La sensibilité aux marques se mesure. Pour parvenir à un indicateur fiable et valide, on ne peut se contenter d'une simple question sur l'importance de la marque dans le processus de décision avant l'achat. Kapferer et Laurent ont testé et validé un indicateur synthétique de la sensibilité aux marques, résultant de la moyenne de huit mesures concernant:

- Soit l'attachement à une marque ou à un petit groupe de marques.
- Soit l'intérêt que l'on porte à l'information « quelle est la marque », par rapport aux autres informations relatives au prix, aux caractéristiques fonctionnelles, à l'allure extérieure, aux services joints.
- Soit le poids de la marque comparé à celui des autres caractéristiques du produit dans la formation d'une préférence et d'un choix.

Cet indicateur mesure la relation à la marque des consommateurs pour un marché donné. En comparant les réponses de ceux-ci d'un marché à l'autre, on peut donc comparer les marchés en termes de sensibilité aux marques.

Quelle est la relation entre la sensibilité aux marques d'une personne et son comportement d'achat? Sensibilité et fidélité vont-ils de pair? Ne peut-on imaginer que quelqu'un soit fidèle à une marque, en l'absence de sensibilité, pour des raisons matérielles?

Il existe bien une corrélation entre la sensibilité aux marques et le comportement de fidélité. Quand la sensibilité croît, le comportement de réachat à l'identique est d'autant plus probable avec des exceptions.

Les produits à forte sensibilité et à forte fidélité sont ceux dont les consommateurs sont très fidèles et très sensibles aux marques. Ceci concerne par exemple, le café, l'eau minérale, le shampoing, le savon de toilette, le soutien-gorge.

Les produits à forte fidélité et à faible sensibilité correspondent au réachat à l'identique, sans sensibilité aux marques. Ceci ne suppose pas nécessairement un attachement à la marque elle-même, ni de façon plus générale une sensibilité aux marques, comme en témoigne la part importante des marques des distributeurs, des petites marques et des produits sans marques. Il s'agit donc de ce que l'on pourrait appeler la pseudo-fidélité. Mais il serait faux de croire que ce comportement concerne tout les acheteurs de la catégorie de produits.

Les produits à faible fidélité et à faible sensibilité sont ceux de la non-fidélité. Le consommateur ne rachète pas systématiquement la même marque et a peu de sensibilité

aux marques. On y trouve par exemple, les piles électriques, les yaourts naturels, les matelas et les aspirateurs.

Les produits à forte sensibilité et à faible fidélité sont ceux de la sensibilité exclusive : peu de fidélité à une marque, mais le consommateur regarde la marque et lui attache de l'importance.

L'intervalle entre deux achats rend difficile la fidélité à la marque. En cinq ans, certaines marques disparaissent. Leur implantation sur le marché a pu grandement changer. Enfin, les goûts des acheteurs évoluent : au moment du renouvellement de son téléviseur, un ménage peut désirer un poste aux caractéristiques précises, que l'on ne trouve que chez certaines marques et non dans les gammes de la marque de l'appareil actuel.

II-2 Les différents types de sensibilité aux marques :

Tout marché peut être segmenté en sous-groupes de personnes ayant des types de sensibilité aux marques très différents. Trois variables peuvent être mesurées pour définir la relation entre le consommateur et les marques : la sensibilité du consommateur aux marques pour des catégories de produit bien précises, sa fidélité aux marques pour ces mêmes catégories de produit et le caractère approfondi du processus de décision d'achat. Cette troisième variable est nécessaire car l'intérêt porté à l'information « marque » ne peut être exclu de son contexte : un processus de décision d'achat, plus ou moins important, où beaucoup d'autres informations peuvent être jugées déterminantes hors la marque.

L'examen conjoint de ces trois variables permet de catégoriser les acheteurs dans leurs relations avec les marques.

Les trois scénarios de réachat d'une seule marque sont :

- La fidélité réfléchie : est un scénario d'exigence exclusive, c'est-à-dire qu'une seule marque est achetée, après un processus de décision long et approfondi. La sensibilité aux marques est maximale.
- La fixation résulte aussi d'une forte sensibilité aux marques, mais d'un processus de décision moyennement approfondi. Suite à un essai, une marque a plu à l'acheteur, cela lui suffit pour l'avenir. Il s'est fixé sur ce choix et restera sourd aux appels des autres marques.
- Dans la pseudo-fidélité, le consommateur a un processus de décision sommaire : il est non sensible aux marques et se simplifie la vie en achetant toujours la même marque.

Pour un marché donné, il est possible d'identifier quels sont les scénarios prévalants et de mesurer le pourcentage des consommateurs qui adoptent ces scénarios. Les analyses montrent que les acheteurs se répartissent essentiellement dans cinq scénarios de sensibilité, allant du détachement le plus total (caractérisé par une variation systématique, aucune sensibilité aux marques et un processus de décision très sommaire, imputables à une absence d'intérêt dans le produit) à la fidélité réfléchie.

Enfin, il ressort donc une grande variété de sensibilité aux marques, de rapport à la marque. Alors, qu'elles sont les sources de cette variété ?

II-3 Les causes de la sensibilité aux marques

La première démarche des chercheurs en marketing fut de déterminer le profil des acheteurs de marques et celui des acheteurs de marques de distributeurs ou de non-marques. Ces investigations visaient à identifier des caractéristiques socio-démographiques, socio-culturelles, ou de style de vie permettant de différencier ces deux segments.

II-3.1 Sensibilité aux marques et vécu de la situation d'achat

Si un consommateur porte attention à la marque lorsqu'il doit choisir, c'est que, pour le produit considéré, il en a besoin. La marque a une utilité à ses yeux. Cette utilité est donc contingente : elle naît de la situation d'achat elle-même. Certains paramètres de cette situation conduisent à se tourner davantage vers la marque, d'autres conduisent à s'en passer. Plusieurs études suggèrent que les motivations d'achat des consommateurs influent sur la sensibilité aux marques. Plus ils privilégient la qualité, plus les consommateurs sont sensibles aux marques. Plus ils privilégient le prix par rapport à la qualité, plus ils se détournent de la marque et préfèrent les marques de distributeurs ou encore plus les produits génériques. Les acheteurs de marque de distributeurs sont d'ailleurs réalistes. Ainsi, la sensibilité aux marques dépend des critères de choix utilisés lors de l'achat. D'autres paramètres du vécu de l'acheteur en situation d'achat influent aussi la sensibilité aux marques :

- La croyance aux différences entre marques est la variable la plus liée à la sensibilité aux marques. Toute l'activité de la marque vise à se doter de différences significatives en permanence et à largement communiquer dessus.
- Le sentiment de savoir choisir ou la compétence perçue. Les analyses de corrélations révèlent que moins on se déclare compétent dans une catégorie de produits, moins on est sensible aux marques.
- L'implication du consommateur : elle n'est pas une variable unique, et a plusieurs dimensions permettant de préciser à la fois général et surtout la source de cette implication. Plus on perçoit du risque dans l'achat, plus on porte attention à la marque, ce risque peut être financier, physique, temporel ... Le risque perçu et l'impossibilité de pouvoir visualiser le produit conduisent à reposer sur des marques connues. Et plus le consommateur se projette dans ses achats, plus il estime donner une certaine image de lui-même, plus il porte attention à la marque pour l'aider à se situer, à contrôler cet image de soi. L'intérêt que porte le consommateur à la catégorie de produit le sensibilise aux marques.

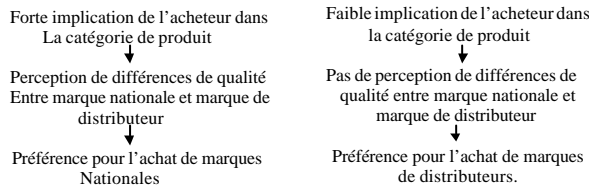
De ce fait, on comprend pourquoi un même consommateur peut être sensible aux marques dans une catégorie de produit et insensible dans une autre. Son vécu des situations d'achat n'est pas le même pour tous les produits.

II-3.2 Implication, différence perçue et sensibilité aux marques

La variable expliquant le mieux la propension d'un consommateur à acheter une marque est la croyance à l'existence de différences entre marque et non-marque. A contrario, la variable permettant le mieux de prédire si une personne va acheter des marques de distributeur est sa croyance à l'absence de différence significative avec les marques.

La perception de différences entre les types de marques dépend de l'implication du consommateur ; Moins il s'intéresse à une catégorie de produit, moins il perçoit les différences des qualités, et, par conséquent, plus il déclare que la qualité de distributeurs équivaut à celle des marques de producteur et préfère donc acheter celle-là.

Implication et type de marque choisie



II-4 Les fonctions de la marque pour l'acheteur

La sensibilité aux marques naît de la perception de différences par l'acheteur. celle-ci dépend du degré et type d'implication de l'acheteur dans la catégorie de produit. Les acheteurs indifférents à la catégorie de produit ont tendance à considérer que toutes les marques et les non-marques se valent et sont donc non-sensibles aux marques. La réalité est inverse pour les acheteurs qui s'intéressent à la catégorie de produit.

Ainsi, loin du vocabulaire traditionnel d'influence de la marque, de pouvoir de la marque, la recherche amène à une inversion de perspective, à une vision fonctionnaliste de la marque. Les acheteurs ne prêtent pas attention aux marques par suite de l'influence des marques, mais parce que leur vécu de la situation d'achat engendre chez eux un certain niveau et profil d'implication qui à leur tour engendrent une demande d'un certain profil de marque. Selon le type d'implication, les acheteurs attendent des types de marques différents, car les fonctions à remplir par ces marques sont différents voire parfois incompatible.

En effet, il est difficile de reconnaître, a priori, la qualité aux vu et toucher des produits. La largeur de l'offre et le nombre de produits et marques rend l'acte d'achat proche du safari. Le risque fonctionnel est élevé : en effet, il s'agit d'un achat devant durer un certain temps. C'est parce qu'il existe différents types de vécu de l'achat, d'implication, que peuvent coexister plusieurs marques, chacune prenant plus en charge certaines fonctions attendues, et moins d'autres. En effet, le rôle de la communication en magasin, sur le produit et dans la publicité, est de véhiculer ce profil particulier de marque. Ceci dit, on pourra repérer les six fonctions de base de la marque. Ces fonctions permettent de comprendre pourquoi la marque est utile à un acheteur, ce qu'elle lui apporte.

II-4.1 La fonction d'identification :

Elle tient à ce que la marque identifie le produit du point de vue de ses principales caractéristiques. La marque renvoie à une configuration spécifique d'attributs. Elle est donc un concentré d'information, une mémoire sur les caractéristiques de l'offre, du produit.

II-4.2 La fonction de repérage :

C'est une conséquence de la fonction précédente. La marque aide l'acheteur à se repérer et structure l'offre.

Par exemple, face aux dizaines de produits du rayon shampoing, l'acheteur sait que telles marques de shampoing sont faites pour tels types de cheveux ou de besoins. L'acheteur peut opérer une présélection, la marque l'aide ainsi à se concentrer sur l'offre qui correspond à son besoin spécifique. Ainsi, la marque réduit le coût de la recherche pour les consommateurs, car ceux-ci, grâce aux marques, perçoivent immédiatement l'éventail des solutions qui leur sont présentées. La marque, parce qu'elle distingue les sous-parties de l'offre, joue un rôle fondamentale dans la transparence du marché, elle structure et organise ce dernier.

II-4.3 La fonction de garantie :

Elle renvoie au fait que la marque est un engagement public de qualité et de performance. Le fabricant est tenu par sa marque de garantir, quelque soit le lieux d'achat ou le moment, le même niveau de qualité. La marque est une promesse faite aux acheteurs : assurer la permanence de la qualité que celle-ci fait espérer. Cette fonction est d'autant plus attendue que le risque perçu plus élevé. La fonction de garantie pèse lorsque les produits se ressemblent extérieurement et comportent un risque. On comprend aussi pourquoi la marque est si importante dans le domaine des services. Le service, à la différence du produit, est immatériel, invisible : on ne peut le monter dans une publicité.

II-4.4 La fonction de personnalisation :

Elle tient à ce que la choix de certaines marques permet à un acheteur de situer par rapport à son environnement social : par ce choix, il manifeste son désir de se différencier, ou au contraire de s'intégrer. La marque est un des éléments par lesquels les consommateurs communiquent qui il est ou qui il veut aux yeux des autres. Chez les enfants, l'émergence du phénomène de marque traduit leur soucis de s'intégrer à leur groupe de référence : ne pas s'habiller comme les autres, c'est se marginaliser, se mettre en retrait du groupe. Outre ce miroir extérieur, la marque est aussi un miroir intérieur, une façon pour l'acheteur de se construire, de se définir à ses propres yeux. Ce rôle de la marque est important pour les produits privés ou intimes, lorsque l'acheteur sait ce qu'il a acheté.

II-4.5 La fonction ludique :

Elle correspond au plaisir qu'un consommateur peut tirer lors de ses achats. Le choix, né de la présence de multiples marques, crée pour certains acheteurs une véritable animation, une source de stimulation. Il s'agit ici d'une fonction réalisée par l'ensemble des marques.

Ainsi, certains produits sont perçus comme des achats obligatoires. Le choix même du nom de marque témoigne de la volonté de clin d'œil entre l'entreprise et sa clientèle.

II-4.6 La fonction de « praticité » :

Elle renvoie au caractère pratique de la marque. Plutôt que de recommencer à chaque occasion un processus de décisions complet, la marque permet de mémoriser facilement le résultat des processus de choix antérieurs et les leçons de l'expérience de consommation. La marque est ainsi une mémoire, un concentré d'informations passées (l'image de la marque). Parce qu'elle mémorisable et facile à reconnaître, la marque permet à l'acheteur de suivre un processus d'achat répétitif.

Ainsi, aucune marque ne peut prendre en charge de façon égale l'ensemble de ces fonctions. De plus, certaines de ces fonctions de la marque sont difficilement conciliables au sein de la même marque. C'est pourquoi on assiste, dans de nombreux marchés, à un double étage de marques : une marque « ombrelle » servant de caution et des marques produites plus personnalisées, à l'instar du nom de famille (signe d'appartenance) et des pré-noms (signes de différenciation).

II-5 Les enjeux de la sensibilité aux marques :

La sensibilité aux marques est devenue un enjeu de pouvoir dans les rapports entre producteurs et distributeurs. Plus la sensibilité aux marques est forte, moins le distributeur a la possibilité de fidéliser sa clientèle et inversement. Dans la concurrence que se livrent les grands distributeurs, l'enjeu est bien la fidélisation du consommateur. Cela passe par une désensibilisation aux marques de producteur pour récupérer leur clientèle au profit exclusif de telle ou telle enseigne.

L'examen comparatif de la situation relative des marques de distributeurs et de producteurs démontre bien le caractère volontariste de cette situation : c'est l'offre des distributeurs et celle des producteurs combinées qui déterminent la part de marché de ces marques. La sensibilité aux marques est donc aussi largement influencée par l'offre des acteurs économiques.

II-5.1 Les producteurs et la désensibilisation aux marques :

L'identification des facteurs liés à la sensibilité aux marques permet d'expliquer pourquoi dans certains secteurs les marques sont fortes et pourquoi dans d'autres elles sont faibles. Elle fournit aussi les axes de la débanalisation des marchés.

La multiplication des marques aux différences de plus en plus ténues est un facteur de désensibilisation. La croissance des marques offrant un produit identique égare le consommateur et le conduit à une certaine indifférence aux marques. Si elle est inéluctable lorsque le marché atteint une phase de maturité et la technique est partagée par tous, l'imitation est répréhensible lorsqu'elle vise à induire une confusion dans l'esprit des acheteurs afin de détourner une clientèle à son profit. Il peut en effet être tentant pour un producteur, constatant le succès d'un nouveau produit de marque concurrente, d'en

diffuser très tôt une copie conforme en imitant jusqu'au décors de la boîte et aux couleurs. En se mettant dans le sillage d'une innovation à succès, l'entreprise fait l'économie du risque financier lié aux investissements de recherche et de publicité.

Outre le préjudice porté à l'entreprise innovante, cette pratique produit des effets pervers sur tout le secteur lorsque l'imitation n'est que de façade, portant essentiellement sur la reproduction des signes extérieurs de la marque. En cas de contrefaçon, la déception causée par une qualité de produit inférieure aux attentes nourrit un bouc émissaire négatif et peut rejaillir sur l'ensemble de la catégorie de produit, dont on dira alors qu'elle est de mauvaise qualité.

L'imitation entre producteurs n'est pas une pratique nouvelle. Les tribunaux de commerce, dans un souci de protéger le consommateur face au risque de confusion et le fabricant ayant innové, ont en général condamné les concurrents qui, par abus de copie, cherchent à dériver à leur profit l'engouement suscité par la marque innovante grâce à des investissements qui ne sont pas les leurs et dont ils recueillent les fruits sans en avoir assumé les frais.

II.5.2 Les distributeurs et la désensibilisation aux marques :

La marque est devenue enjeu de pouvoir. L'évolution du contexte économique du commerce moderne a conduit la distribution à passer d'une bataille sur les marques à une bataille contre les marques. Pour améliorer sa rentabilité, la distribution poursuit une stratégie de désensibilisation aux marques.

La règle d'or de la désensibilisation est d'installer une ressemblance là où il y avait différence. La tactique essentielle consiste à viser des catégories de produit d'implication faible et à minimiser la différence perçue entre le produit de marque nationale et le produit de marque de distributeur. Ceci se fait de deux façons : par la communication publicitaire et par l'emballage.

En effet, certaines enseignes ont pour politique d'accoler une marque privée à une marque nationale qui se vend bien. Dès qu'une marque nationale crée un nouveau segment de marché, on place une marque privée à côté d'elle sur le linéaire, une marque privée dont le positionnement est rigoureusement identique à la marque nationale, d'un nom, d'une apparence, d'un style visant à maximiser la ressemblance extérieure aux yeux des consommateurs, à l'instar de la contrefaçon.

La fonction d'une marque, rappelons-le, est de faciliter le repérage : la marque doit rester claire pour assurer la transparence du marché. La marque désigne, contraste et distingue. C'était bien le cas des produits génériques ou des marques d'enseigne. L'imitation d'emballage, de nom et d'allure pratiquée par les marques exclusives des distributeurs poursuit de facto un but inverse : créer une assimilation, une confusion.

Selon la jurisprudence, on ne saurait profiter du fait que, pour maints produits d'implication faible, la vigilance de l'acheteur d'attention moyenne est réduite. La recherche d'une similitude externe, d'une ressemblance d'ensemble maximise les risques de méprise. Elle produit de dessein de la confusion dans la perception des consommateurs et est donc assimilable à une captation déloyale de clientèle.

Les risques d'un déréférencement sont suffisamment importants pour amener maints producteurs à ne pas entreprendre de poursuite légale. La deuxième tactique de

désensibilisation aux grandes marques consiste à donner une place prééminente sur le linéaire à la marque propre du distributeur par rapport à celle de la marque nationale, et à maximiser l'écart de prix. Cette politique qui consiste à la création d'une copie extérieurement très ressemblante, moins chère, placée côte à côte sur le linéaire, passe donc par des marques exclusives, ayant l'apparence de vraies marques de producteurs, sans référence à l'enseigne.

La troisième tactique de désensibilisation réside dans l'utilisation de la publicité de l'enseigne, son but est de conduire l'acheteur à transférer insensiblement ses choix vers la marque privée.

En conclusion, le développement des marques propres, imitations fidèle de marques nationales s'inscrit dans une logique de captation de certaines fonctions de la marques : fonction de personnalisation, fonction ludique, fonction de praticité. Quant aux fonctions d'identification et de garantie, elles supposent la mise en place d'une organisation industrielle et humaine tournée vers la production de marques réellement innovantes et différentes des marques nationales. Il s'agit certainement d'une démarche plus coûteuse, plus longue et plus hasardeuse, voire d'un autre métier.

III- La perception de la marque par l'acheteur :

Dans son comportement d'achat, l'acheteur recherche des expériences gratifiantes, des satisfactions lui permettant de rencontrer des besoins de confort, de plaisir et de stimulation. Quel est le rôle de la marque dans le processus de choix de l'acheteur ?

III-1 La marque comme « panier d'attributs » :

Une marque, vue sous l'angle de l'acheteur, peut se définir comme un panier d'attributs qui apporte à l'acheteur, non seulement le service de base propre à la classe de produit, mais également un ensemble de services supplémentaires, qui constituent des éléments distinctifs entre marques et qui peuvent influencer les préférences des acheteurs. L'ensemble de ces services apportés constitue un panier d'attributs.

III-1.1 Le service de base :

Le service de base apporté par une marque correspond à l'utilité fonctionnelle de la classe de produit ; c'est l'avantage basique ou générique apporté par chacune des marques faisant partie de la catégorie de produit.

Cette notion est importante parce qu'elle incite l'entreprise à étudier son marché avec le regard de l'acheteur, et non pas sous l'angle de l'expert technicien avec le risque de myopie que cette optique implique.

En réalité, le service de base définit le marché de référence auquel l'entreprise s'adresse, et cela en raison des faits suivants :

- ♦ Ce que l'acheteur recherche, ce n'est pas le produit en tant que tel, mais le service de base procuré par le bien.

- ♦ Des produits technologiquement très différents pouvant apporter le même service de base à l'acheteur.

- ♦ Les technologies sont mouvantes et en changements rapides et profonds, alors que les besoins auxquels répond le service de base restent stables.

L'entreprise a donc intérêt à définir son marché de référence par rapport au service de base apporté, plutôt que par rapport à une technologie particulière, de manière à cerner avec précision l'ensemble des solutions évoquées par les acheteurs lorsqu'ils sont confrontés à un problème de choix.

Toutes les marques appartenant au même marché de référence apportent à l'acheteur le service de base recherché d'une manière qui tend à s'uniformiser dans la mesure où les permanences techniques s'équilibrent sous l'effet de la concurrence et de la diffusion du progrès technique. De ce fait dans un nombre important de marchés, le service de base est souvent en soi un critère de choix peu déterminant.

III-1.2 Les services supplémentaires:

En plus de l'utilité fonctionnelle de base, une marque apporte un ensemble d'autres utilités ou services supplémentaires, secondaires par rapport au service de base, mais dont l'importance peut être décisive lorsque les performances s'équilibrent entre marques concurrentes. Ces services supplémentaires peuvent être de deux types: des services « nécessaires » et des services « ajoutés ».

Les premiers s'identifient aux modalités de production du service de base et à tout ce qui l'accompagne (emballage, livraison, modalités de paiement, service après vente...). Les deuxièmes sont des utilités non liées au service de base, offertes en plus par la marque et qui, de ce fait, représentent un élément distinctif important.

Ces services supplémentaires, nécessaires ou ajoutés, constituent des attributs qui, générateurs de satisfaction pour l'acheteur, peuvent être différents selon les marques et donc être utilisés comme critère de choix. On conçoit, en outre, que différents acheteurs peuvent attribuer des degrés d'importance différents à la présence de certains attributs.

Il est à noter que toute marque détient au moins une caractéristique unique et qui est alors son nom. La perception globale d'une marque par l'acheteur constitue alors ce qu'on appelle « l'image de marque » que l'on peut définir comme : l'ensemble des représentations mentales, tant affectives que cognitives, qu'un individu ou un groupe d'individus associe à une marque ou à une organisation.

La connaissance par l'entreprise de ces représentations mentales est un élément clé de toute politique de marque.

III-1.3 La modélisation du panier d'attributs :

On peut modéliser cette notion de marque de manière à pouvoir mesurer une image de marque et à identifier ainsi les perceptions des acheteurs. Cette connaissance permet non seulement d'évaluer l'impact d'une politique de marque, mais aussi d'identifier les actions à entreprendre pour mieux rencontrer les attentes du marché.

L'intégration des éléments constitutifs du modèle de perception d'une marque, débouche sur une mesure de l'utilité globale perçue d'une marque pour un acheteur déterminé.

a) La notion d'attribut :

On désigne par attribut l'avantage recherché par l'acheteur. Les attributs pris en compte par l'acheteur sont généralement multiples. L'évaluation globale de la marque s'appuie nécessairement sur un processus d'intégration des évaluations de chaque attribut. Les attributs peuvent être des attributs fonctionnels, mais également des attributs perceptuels, affectifs, esthétiques. On appelle attributs « déterminants » les attributs qui permettent de discriminer les marques. Un attribut également présent dans les marques comparées ne permet pas de les différencier et dès lors ne peut être déterminant dans le choix. Le prix est toujours un caractère important mais pas nécessairement déterminant. Il faut éviter de définir des attributs d'une manière trop générale, l'avantage recherché pouvant avoir plusieurs dimensions. Les marques pouvant être évaluées différemment sur chacun de ces micro-attributs, il importe donc de les considérer séparément. Un attribut est en fait une variable discrète, c'est à dire qu'il est susceptible de prendre différentes valeurs reflétant le degré de présence de l'attribut dans la marque évaluée. Chaque marque constitue un panier d'attributs, dont la spécificité tient au fait que les attributs y sont présents à des niveaux déterminés.

b) Les caractéristiques objectives :

Ce sont les caractéristiques le plus souvent techniques, qui produisent l'attribut ou l'avantage recherché. Par exemple, l'attribut « confort » d'une voiture résulte de la présence de plusieurs caractéristiques : la grandeur de l'habitacle, la structure des sièges... D'une manière générale, l'acheteur potentiel s'intéressera plus aux avantages apportés qu'aux caractéristiques objectives, sauf lorsque celles-ci contribuent directement à renforcer la performance de la marque dans la production d'un des avantages recherchés ou à augmenter la crédibilité de la réalisation de cette performance. La connaissance des besoins des acheteurs est alors un incitant important pour la recherche et développement. Son rôle est de rechercher les caractéristiques techniques permettant de rencontrer des attentes du marché encore non satisfaites ou d'améliorer la performance des produits existants, donnant ainsi un avantage concurrentiel à la marque innovatrice. C'est principalement au stade de la conception du produit et dans la recherche de qualités distinctives pour la marque que cette interface entre la recherche et développement et le marketing stratégique sera importante. L'évaluation par les acheteurs des attributs ou des caractéristiques s'appuie sur deux types de considérations : l'importance ressentie des attributs et leur degré de présence perçu dans la marque évaluée.

c) L'importance des attributs :

Tous les attributs n'ont pas la même importance aux yeux de l'acheteur. L'importance d'un attribut pour un individu reflète les valeurs ou les priorités que cet individu réserve à chacun des avantages apportés par la marque, étant donné qu'il est nécessairement amené

à effectuer des arbitrages entre avantages recherchés. Toute personne désire obtenir le plus en contrepartie du moins. Il est amené à devoir faire des choix et à décider ce qui, en définitive, est le plus important pour lui, et cela en tenant compte du fait que l'information détenue est toujours imparfaite. Il est clair que dans de nombreuses situations d'achat, l'acheteur n'a pas intérêt à prolonger sa recherche d'information au delà d'un certain niveau, étant donné le coût d'une information complémentaire. La connaissance des priorités de certains groupes d'acheteurs permet aux entreprises de développer des marques qui constituent des paniers d'attributs conçus pour rencontrer les attentes spécifiques de ces acheteurs. Les mesures d'importance des attributs permettant donc aux entreprises de pratiquer des stratégies de segmentation, dont l'objectif est de coller le mieux possible à la diversité des besoins et d'éviter ainsi aux acheteurs de devoir se contenter de produits de performance moyenne sur chacun des attributs. Les acheteurs sont capables de conceptualiser l'importance qu'ils accordent aux attributs et de communiquer cette conviction dans des enquêtes. Le degré d'importance d'un attribut se mesure sur un échelle de proportion ; lorsque le nombre d'attributs est très élevé, la tâche devient difficile pour le répondant et l'on recourra plutôt à une échelle d'importance.

d) Le degré de présence perçu d'un attribut

Un attribut peut être ressenti comme très important par un acheteur, mais aussi ne pas être perçu comme très bien présenté dans une marque déterminée. Les mesures d'importance doivent donc être complétées de mesures portant sur le degré de présence des attributs. Les perceptions des individus sont sélectives et relatives. Sélectives, parce que l'attention est sélective, les individus ayant tendance à filtrer les informations auxquelles ils sont imposés; certains éléments sont retenues parce qu'ils répondent bien aux convictions du moment; d'autres sont déformés lorsqu'ils sont en contradiction avec le cadre de référence établi; d'autres enfin, sont rejetés parce que les expériences et les attentes des individus sont variées et que, dès lors, le degré de présence des attributs est perçu différemment. Les individus ont donc des perceptions sur la présence des attributs dans les marques. Ces perceptions peuvent s'appuyer sur l'expérience, les informations recueillies, les avis d'amis ou de voisins, la publicité, des impressions purement personnelles... Ces perceptions, qui peuvent ne pas correspondre à la réalité de la marque, sont néanmoins les composantes de l'image de marque et donc une réalité pour l'entreprise. Les études de marché montrent que les répondants sont capables de s'exprimer sur les marques qu'ils connaissent et que leurs "impressions" sont mesurables. Pour reconnaître une marque, le consommateur utilise non seulement le nom de la marque, mais également ses autres caractéristiques observables, telles que l'emballage, le design, le logo, les codes couleurs... Ces caractéristiques externes visibles font donc intégralement partie du capital d'une marque puisqu'elles sont utilisées par les acheteurs pour identifier le degré de présence d'un attribut et pour classer les marques en fonction du type de promesse qu'elles représentent. Toute politique d'imitation systématique de ces caractéristiques observables qui chercherait à maximiser les ressemblances des caractéristiques externes pour faire croire

que le panier d'attributs et d'avantages apportés est identique à celui de la marque imitée, est une forme d'intoxication du marché aussi répréhensible, d'un point de vue sociétal, que la publicité fallacieuse ou que la contrefaçon.

Ces pratiques, parfois adoptées par des marques privées, engendrent la confusion dans le marché et rendent plus complexe le processus de choix informé souhaité par les acheteurs.

e) Utilité partielle d'un attribut

La valeur d'un attribut pour un individu dépend de la conjonction des deux dimensions évaluatives: l'importance de l'attribut et son degré de présence perçue. On appelle cette valeur l'utilité partielle de l'attribut; ce sont donc le produit du degré de présence perçue d'un attribut et de son importance.

L'utilité totale d'une marque pour un acheteur déterminé est alors considérée comme égale, soit à la somme, soit au produit, des utilités partielles associées par l'acheteur à chaque attribut. Soit

$$U = u_1(x_1) + u_2(x_2) + \dots + u_i(x_i) + \dots + u_n(x_n)$$

Où,

U = utilité totale de la marque pour l'acheteur

u = utilité partielle de l'attribut i pour l'acheteur

x = niveau perçue par l'acheteur de l'attribut i

La détermination de l'utilité totale suppose le recours à un modèle d'intégration des utilités partielles. Le plus souvent on a recours à un modèle d'intégration compensatoire et additif :

- o Compensatoire, parce qu'une note très faible sur un attribut peut être compensée par une note élevée sur un autre attribut.
- o Additif, parce que l'on suppose l'absence d'interaction entre les attributs.

III-2. Mesure des images de marque

Pour mesurer l'utilité totale d'une marque, on peut procéder de deux manières : par une approche de composition ou de décomposition.

Dans l'approche de composition, on construit le score de l'utilité totale, à partir des mesures d'importance et de degré de présence perçue des attributs déterminants du choix.

En combinant ces mesures dans un modèle d'intégration compensatoire, on obtient un score d'utilité totale qui synthétise les évaluations partielles des individus et qui est de ce fait révélateur de ses préférences.

Dans l'approche de décomposition, les répondants réagissent face à un ensemble de concepts globaux de produits, décrits habituellement en termes de caractéristiques et non pas d'attributs. L'information à recueillir se limite à un classement des préférences pour les différents concepts de produits proposés. C'est à l'analyse qu'il incombe ensuite de dériver les utilités partielles de chaque niveau des caractéristiques, en

recourant à des méthodes de l'analyse tardive – off. Partant du classement préférentiel des différents paniers, on recherche par inférence statistique les utilités partielles sous-jacentes permettant de reconstituer au mieux le classement global du répondant.

Sur la base des classements obtenus, on estime directement, et pour chaque répondant, les utilités partielles qui combinent l'importance de la caractéristique et le degré de présence perçue, sans que l'on puisse les identifier séparément. Une utilité élevée peut donc résulter soit d'une importance très élevée et d'un degré de présence perçue faible, soit d'une importance faible compensée par un degré de présence perçue élevé.

Différentes méthodes d'estimation existent. La plus courante et la plus fiable est l'estimation économétrique avec variables binaires.

De ce fait, on peut formuler des prévisions sur les choix effectués par les individus lorsque ceux-ci sont confrontés à des marques, qui constituent des paniers d'attributs différents. Quelle que soit l'approche adoptée, il est important de souligner le fait que les préférences des acheteurs sont observables et mesurables et que les tests de leurs valeurs prédictives se sont dans l'ensemble révélés concluants.

IV- Les stratégies de marque

Une entreprise a le choix entre quatre stratégies de marques, elle peut procéder à des extensions de gammes, des extensions de marque, choisir une stratégie de marques multiples, ou bien lancer de nouvelles marques.

IV-1 L'extension de gamme :

Une stratégie d'extension de gamme consiste à introduire de nouvelles variantes dans la même catégorie de produit sous le nom de marque actuel. C'est surtout une situation de surcapacité de production qui est à l'origine de tels lancement. L'entreprise souhaite également satisfaire le désir de variété des consommateurs ou bien cherche à contrer un concurrent. Cette stratégie permet également d'accroître sa place en linéaire.

Certaines sociétés créent des marques dérivées, spécialement destinées à certains circuits de distribution ou certaines chaînes.

La stratégie d'extension de gamme n'est pas sans risque. La marque peut perdre en signification et le coût des lancements répétés est parfois difficile à amortir. Mêmes s'ils sont réussis, le danger de cannibalisation ne peut être écarté.

IV-2 L'extension de marque

Une stratégie d'extension de marque consiste à utiliser un nom qui a fait ses preuves pour lancer un produit appartenant à une nouvelle catégorie.

Une stratégie d'extension de marque offre de nombreux avantages. L'entreprise se sert d'un nom bénéficiant d'une forte notoriété et d'une image affirmée. Elle n'a donc pas à investir dans une coûteuse campagne de familiarisation.

En même temps, une telle stratégie n'est pas sans risque. Le nouveau produit peut décevoir et jeter un discrédit sur toute l'entreprise. Le nom de marque peut être mal

adapté au niveau produit et introduire une confusion chez le consommateur quant au domaine d'activité majeur de l'entreprise. Les sociétés tentées par une extension de leur marque doivent précisément étudier les évocations attachées à la marque et vérifier que celles-ci ne sont pas incompatibles avec la nouvelle catégorie de produit.

IV-3 Les marques multiples

Une stratégie multimarques consiste, pour un fabricant, à avoir plusieurs marques qui se concurrencent mutuellement.

Il existe plusieurs raisons justifiant l'adoption d'une stratégie marques multiples. D'abord, la bataille est sévère pour le linéaire en supermarché, et toute marque référencée par le distributeur se voit attribuer un certain espace. En introduisant plusieurs marques, un fabricant bénéficie d'un linéaire plus important, au détriment de la concurrence.

En second lieu, peu de consommateurs sont fidèles à une marque au point de ne jamais en essayer une autre. L'acheteur est, en effet, sensible aux réductions promotionnelles, aux primes et aux nouveaux produits. Un fabricant qui ne lance jamais de nouvelles marques verra sa part de marché décroître inexorablement.

Troisièmement, le lancement de nouvelles marques est un facteur d'enthousiasme et d'efficacité chez le fabricant.

Enfin, une stratégie multimarques permet de tirer profit de l'existence de segments au sein du marché. Les consommateurs de chaque segment répondent à des axes publicitaires spécifiques, et même des différences marginales entre les marques peuvent avoir une grande importance.

La principale erreur à éviter, dans ce type de stratégie, est de lancer un grand nombre de marques nouvelles sans qu'aucune obtienne une part de marché suffisante et soit, de ce fait rentable. Les sociétés se trouvant dans une telle situation doivent éliminer les produits les plus faibles et mettre sur pied une procédure plus stricte de filtrage dans le choix des nouvelles marques à lancer.

IV-4 Les nouvelles marques

Lorsqu'une société investit une nouvelle catégorie de produits, elle peut estimer qu'aucune de ses marques actuelles n'est adaptée. Cela pourra affecter son image sans aider aucunement le nouveau produit. Mieux vaut dans ce cas, lancer une nouvelle marque.

Les entreprises sont de plus en plus préoccupées par le coût de lancement du nouvelle marque.

IV- Les décisions de repositionnement

Quelque soit le repositionnement initiale d'une marque, plusieurs facteurs peuvent le remettre en cause : un concurrent a lancé avec succès une marque semblable, destinée au même segment, ou bien les préférences des consommateurs ont évolué d'une façon défavorable à la marque.

Le chef du produit doit prendre en compte deux facteurs avant d'effectuer son choix. Le prix a trait au coût de repositionnement de la marque, qui comprend les dépenses de

modification du produit et de son emballage, et l'investissement publicitaire. En général, le coût s'accroît avec l'importance de la modification souhaitée.

V- La politique de marque et son rôle dans la stratégie de redressement d'une entreprise

V-1 La politique de marque

Une politique de marque est la démarche qui vise à optimiser les actions de l'entreprise en utilisant les atouts de sa marque vis à vis de ses partenaires, des consommateurs et de sa propre organisation.

La politique de marque prend toute son importance lorsqu'elle met en valeur une marque forte. Une arque faible suggère comme première politique de marque la construction de cette marque .

L'objectif est d'examiner dans quelle mesure les acheteurs répondent aux actions de communication et de persuasion des entreprises . Après avoir décrit le processus de réponse des acheteurs , on tentera de mesurer le pouvoir détenu par les entreprises et leur capacité d'influencer les perceptions et les comportements d'achat.

a) Le processus de réponse des acheteurs

On entend par « réponse des acheteurs » , toute activité mentale ou physique de l'acheteur suscitée par un stimulant marketing actionné par l'entreprise dans le cadre de sa politique de marque . Une réponse n'est donc pas nécessairement observable de l'extérieur , puisqu'elle peut être uniquement mentale. Elle ne se limite pas au comportement d'achat, qui est une observation, mais porte sur l'ensemble du processus qui conduit au comportement d'achat . La connaissance de ce processus permet à l'analyste de marché de retracer et de comprendre le cheminement suivi par l'acheteur et dès lors d'agir en meilleur connaissance de cause pour l'influencer et pour mesurer l'efficacité de ses interventions.

⌘ La réponse cognitive :

Notoriété – Reconnaissance – Attribution – Mémorisation – Saillance – Similarité perçue

⌘ La réponse affective :

Ensemble évoqué – Importance – Déterminance – Évaluation – Préférence – Intention

⌘ La réponse comportementale :

Essai – Achat – Part de marché – Occupation – Fidélité – Exclusivité- pénétration

Les différents niveaux de réponse de l'acheteur peuvent être regroupés en trois catégories : la réponse cognitive qui renvoie aux informations détenues par les acheteurs, à la connaissance des marques, de leurs attributs et de la promesse qu'elles constituent; la réponse affective qui correspond aux évaluations, aux préférences et attitudes des acheteurs vis-à-vis des marques; la réponse comportementale qui correspond au comportement d'achat et au comportement après achat. Les principes mesures de chaque niveau de réponse sont décrites au tableau précédent.

On considère habituellement que ces trois niveaux de réponse sont hiérarchisés et que l'individu, comme l'organisation, franchit successivement et dans cet ordre ces trois stades : cognitif – affectif – comportement. On parle alors de processus d'apprentissage, lequel s'observerait principalement lorsque l'acheteur est fortement impliqué par sa décision d'achat, par exemple en cas de forte sensibilité à la marque (Kapferer et Laurent, 1983), ou en cas de risque perçu élevé. (Bauer, 1960).

Le processus d'apprentissage implique chez l'acheteur un processus d'achat réfléchi qui n'est pas toujours observé, et d'autres cheminements existent qui s'observeront là où l'implication est minimale (Krugman, 1965), ou encore là où il y a dissonance cognitive (Festinger, 1957). L'hypothèse du processus d'apprentissage n'est donc pas d'application générale et d'autres modèles explicatifs de portée plus générale peuvent être retenus (Vaughn, 1986). Le modèle des effets hiérarchisés reste précieux néanmoins pour structurer l'information recueillie sur les comportements de réponse et pour mesurer l'efficacité des politiques de marques.

Dans ce qui suit on examinera dans quelle mesure l'entreprise réussit à susciter des réponses des acheteurs et cela à chacune des étapes du processus conduisant au comportement d'achat.

b) La mesure de la réponse cognitive :

Ce qui est en cause de ce premier stade du processus de réponse, c'est essentiellement l'information des acheteurs, leur degré de connaissance des marques et des qualités distinctives revendiquées, indépendamment de toute évaluation sur la pertinence ou sur le degré de présence perçu de ces qualités.

Il s'agit là de l'objectif prioritaire de toute entreprise qui s'adresse à un marché : faire connaître l'existence de sa marque et de la composition du panier d'attributs ou de caractéristiques qu'elle constitue. C'est le rôle par excellence de la publicité média qui permet d'atteindre un grand nombre d'acheteurs potentiels à un coût par contact faible.

C'est au stade de la réponse cognitive que l'efficacité de la politique de marque est la plus grande, en ce sens la publicité média peut réussir à faire connaître le nom d'une marque par une cible vaste dans un délai court.

c) La mesure de la réponse affective :

La réponse affective est essentiellement évaluative, en ce sens qu'elle renvoie au domaine, non plus de la seule connaissance, mais de l'attitude, des sentiments, des préférences, des jugements favorables ou défavorables vis-à-vis d'une marque ou d'une organisation.

Un des objectifs de la politique de marque est de modifier et d'influencer ces perceptions dans un sens favorable à la marque.

L'entreprise peut envisager différentes stratégies de produit et de communication :

- Modifier le produit
- Modifier l'importance des attributs
- Modifier les croyances à propos de la marque
- Modifier les croyances à propos des concurrents
- Valoriser des attributs non considérés par le marché
- Modifier les exigences du marché quant au niveau attendu d'un attribut

Les études des images de marque permettent de mesurer les perceptions des acheteurs et de vérifier ensuite la réalisation des objectifs de communication.

d) La mesure de la réponse comportementale :

La réponse comportementale met en cause essentiellement les comportements d'achat et après achat, et non plus les perceptions et les préférences. La question à examiner est de savoir dans quelle mesure l'entreprise parvient à transformer en actes d'achat et de réachat les attitudes et images favorables créées par la publicité dans le cadre de sa politique de marque.

Cette réponse est l'aboutissement d'un processus de » réponse complexe dans lequel intervient un grand nombre de facteurs explicatifs : perception du besoin, disponibilité de la marque, prix acceptable, campagne publicitaire, présence d'offre promotionnelle... Au contraire de ce qui se passe pour la réponse cognitive et également, mais dans une moindre mesure, pour la réponse affective, la publicité n'est donc qu'un déterminant de l'acte d'achat parmi beaucoup d'autres. Mesurer la réponse comportementale implique donc une méthodologie d'analyse suffisamment fine pour pouvoir tenir compte de cette multiplicité de facteurs explicatifs, souvent liés entre eux. Ceci suppose le recours à des méthodes d'analyse multivariée capables d'appréhender cette complexité et la dynamique du processus de réponse.

On appelle « fonction de réponse comportementale » la relation qui lie la réponse des acheteurs et les moyens marketing mis en œuvre en faveur d'une marque.

e) Influence de la marque

Sous forme de tableaux, on procédera dans un premier temps au rappel des éléments de redressement et de politique de marque.

Dans un deuxième temps, on présentera séparément les tableaux détaillés de chacun des volets d'action en regard :

- de la politique de marque qui peut leur être assortie
- des éléments de consolidation qui contribuent à la stratégie de redressement.

V-2 La gestion des marques

La marque est un élément clé de la stratégie d'une entreprise. Une marque contribue en effet à augmenter la valeur de l'offre et doit donc être gérée avec soin.

C'est ce que n'ont pas compris les entreprises taïwanaises qui représentent pourtant une part importante de la production mondiale de textile ou de produits électroniques, pour le compte d'autres marques. Le risque lié à l'anonymat est que la société qui gère la marque peut, du jour au lendemain, s'adresser à d'autres fournisseurs, à l'intérieur comme à l'extérieur du pays (Malaisie, Singapour). A l'inverse, les entreprises japonaises et coréennes (Sony, Toyota, Samsung, Daewoo) ont choisi d'investir dans la construction d'un capital d'image qui leur permet de sous-traiter à leur tour.

Une marque puissante engendre en effet une fidélité qui la met à l'abri de la concurrence par les prix. On peut apprécier la valeur d'une marque au nombre de marchés sur lesquels elle est leader ou co-leader.

Une marque a donc un contenu symbolique complexe qui va bien au-delà de son nom. Gérer une marque, c'est gérer un ensemble de significations. Le gestionnaire de la marque doit décider des dimensions qu'il souhaite utiliser pour construire l'identité. C'est certainement une erreur de se limiter aux attributs, qui n'intéressent guère les consommateurs, sont facilement imitables par la concurrence et risquent de se dévaluer avec le temps. Même les avantages semblent insuffisants dans la mesure où un concurrent peut les surclasser. Les valeurs, la culture et la personnalité d'une marque sont ses véritables actifs.

V-3 LA MESURE DU CAPITAL-MARQUE

Toutes les marques n'ont pas la même force. Certaines sont peu connues, d'autres connues mais mal acceptées alors que d'autres sont préférées : elles sont choisies avant tout autre. Enfin, certaines engendrent un comportement de fidélité dans le temps. Le meilleur test de la fidélité à une marque est de savoir ce qu'un client fera s'il ne la trouve pas en magasin : changera-t-il de produit ou bien se dirige-t-il vers un autre point de vente ?

Le capital d'une marque est donc lié à sa notoriété, sa fidélité, sa qualité perçue et ses associations mentales. On peut l'apprécier à travers sa valeur boursière. Aaker a proposé cinq méthodes pour mesurer le capital d'une marque parmi lesquelles sa valeur comptable, sa valeur de remplacement ou bien le différentiel de prix qu'elle peut se permettre par rapport à une marque moyenne.

Selon Interbrand, les dix mégamarques mondiales sont (dans l'ordre) : Coca-Cola, Kellogg's, McDonald's, Kodak, Marlboro, IBM, American Express, Sony, Mercedes et Nescafé.

Un capital-marque élevé procure un grand nombre d'avantages : l'entreprise est en position de force face à la distribution, peut pratiquer un prix plus élevé, et procéder plus facilement à des lancements de nouveaux produits. En même temps, il doit être entretenu à l'aide d'investissements continus en recherche-développement et en communication.

Certains analystes pensent que la marque représente le capital suprême de l'entreprise. En fait, il ne faut pas oublier que la marque ne vaut que ce qu'elle représente aux yeux de ses clients dont la fidélité de comportement représente le véritable enjeu. A terme, c'est donc le capital-client qu'il faut privilégier, la marque n'étant qu'un moyen.

V-4 PRODUITS AVEC OU SANS MARQUE

Faut-il ou non apposer une marque sur les produits de l'entreprise ? Pendant de nombreuses années, les produits banalisés, tels que le sucre, les vêtements... ont été vendus sans marque : le producteur expédiait sa marchandise au distributeur, qui la revendait directement sans qu'elle porte ni sa marque ni celle du fabricant. Seuls les produits artistiques tels pièces de théâtre, peintures ou sculptures étaient signées de leurs auteurs. C'est à partir de la fin du siècle dernier qu'une évolution commença à se faire jour sous l'effet du développement des grandes entreprises et des médias publicitaires. Le succès des marques a été tel qu'aujourd'hui, il y a peu de produits qui en soient dépourvus. Le sel est emballé dans des paquets spécifiques aux fabricants, les oranges sont marquées, même les pièces détachées d'automobile portent des noms de marque visibles et différents de ceux de la voiture... Dans certains secteurs, notamment la distribution, on a essayé de relancer des produits dits « sans marque » destinés à offrir au consommateur une alternative bon marché aux articles les plus connus.

Depuis peu, on a assisté à une nouvelle offensive des produits dits « de premier prix ». Dans certaines catégories de produits, les « premiers prix » ont obtenu de très bons résultats et représentent une menace sérieuse pour les grandes marques qui peuvent réagir en jouant la carte de la qualité, en abaissant elles-mêmes leurs prix ou en créant des sous-marques.

Pourquoi un fabricant (ou un distributeur) souhaite-t-il appliquer une marque sur son produit, alors que, de toute évidence, cela implique une dépense supplémentaire de conditionnement, de publicité et de protection légale, et un risque, au cas où le produit ne serait pas accepté par l'utilisateur ?

Cinq raisons sont souvent avancées pour justifier l'emploi d'une marque :

- Une marque facilite l'identification du produit et simplifie la manutention et le repérage.
- Une marque déposée protège les caractéristiques du produit contre d'éventuelles imitations.
- Une marque véhicule l'idée d'un certain niveau de qualité attaché au produit et permet de fidéliser la clientèle.
- Une marque permet de cibler l'offre sur les segments spécifiques du marché.
- Un nom de marque offre enfin la possibilité d'associer au produit une histoire et une personnalité capables de justifier une différence de prix.

Parfois, c'est le distributeur ou l'acheteur qui souhaite que le fabricant appose une marque sur son produit. Le distributeur estime qu'une marque facilite la manutention du produit et l'identification du fournisseur, maintient une certaine qualité de production et accroît le niveau de préférence du consommateur. L'acheteur final, quant à lui, veut identifier facilement le produit qu'il désire.

V-5 MARQUE DE FABRICANT OU MARQUE DE DISTRIBUTEUR

Lorsqu'il décide d'apposer une marque sur ses produits, le fabricant a plusieurs options : il peut utiliser son propre nom (marque de fabricants) ou laisser le distributeur apposer sa

propre marque (marque de distributeur). Il peut aussi adopter une politique intermédiaire consistant à accorder des licences à des sous-traitants.

Historiquement, ce sont les marques de fabricant qui ont dominé le marché. Il suffit, pour s'en convaincre, de penser à des noms aussi connus que Danone, Nestlé, Ariel ou Peugeot. Puis, des détaillants importants ont développé leurs propres marques. Les marques de distributeur sont ainsi devenues un élément clé de la concurrence. Quel avantage les détaillants y trouvent-ils sachant qu'il leur faut rechercher des approvisionnements réguliers, maintenir la qualité, gérer des stocks et investir en promotion ?

D'abord, le distributeur peut acheter et vendre ses produits à des prix inférieurs aux marques de fabricant, du fait qu'il n'a pas à supporter les mêmes dépenses promotionnelles. Il a donc la possibilité de répercuter une partie des économies ainsi réalisées auprès du consommateur, tout en gardant une marge bénéficiaire confortable. Le fait de disposer de sa marque donne également au distributeur un plus grand contrôle sur ses prix et une certaine emprise sur le producteur, qu'il peut menacer d'abandonner.

Les fabricants qui choisissent de commercialiser leurs produits sans marque prennent ainsi un risque considérable.

On a parfois désigné sous le nom de « guerre des marques » la concurrence que se font fabricants et distributeurs. Dans cet affrontement, le distributeur dispose de nombreux atouts. Le linéaire est limité, et de nombreux producteurs, surtout s'ils sont nouveaux ou petits, ne peuvent distribuer leurs produits. Les distributeurs s'attachent également à maintenir la qualité des produits vendus sous leur marque, suscitant ainsi la confiance du consommateur. En outre, les marques de distributeurs sont offertes à un prix inférieur aux marques de fabricant, ce qui est apprécié par les ménagères soucieuses d'économie. Les distributeurs accordent enfin une meilleure présentation à leurs marques sur le lieu de vente et s'assurent d'avoir des stocks en quantité suffisante. Pour toutes ces raisons, certains spécialistes du marketing prédisent que les marques de distributeurs finiront, dans certaines catégories de produit, par remplacer les marques de fabricant.

Les fabricants vendant sous leur propre marque commencent à se trouver dans une situation embarrassante. Ils découvrent des consommateurs plus attachés à un rapport qualité – prix qu'à un nom. Les efforts quantitatifs et qualitatifs des marques de distributeurs, la prolifération des offres spéciales et coupons de réduction, le développement des normes génériques de qualité et les extensions de gamme incontrôlées ont été autant de bombes dans le jardin des fabricants. Leur première réaction est de dépenser d'avantage en publicité et en promotion, de façon à maintenir une forte préférence pour la marque. Mais leurs prix doivent alors être relevés afin de couvrir ces dépenses. En même temps, les distributeurs exercent une forte pression sur eux afin qu'ils dépensent davantage en promotion réseau ; ils en font même une condition d'octroi de linéaire. Si les producteurs acceptent ces conditions, ils leurs restent moins d'argent à dépenser en promotion consommateur, et leurs ventes s'effritent. C'est ce que l'on appelle le « cercle vicieux des marques ». leur seul véritable espoir est dans la recherche et dans l'innovation produit.

1) UNE OU PLUSIEURS MARQUES

Les fabricants ou distributeurs qui choisissent de vendre leur production sous leur propre marque doivent décider s'ils veulent utiliser un ou plusieurs noms. On peut, en réalité, distinguer au moins quatre catégories de marques :

- Des noms de marques individuels.
- Un seul nom générique couvrant tous les produits, lorsque les produits appartiennent à des catégories très différentes, on parle de marque ombrelle.
- Des noms génériques pour chaque gamme de produit
 - La marque déposée de l'entreprise combinée à des noms de marque individuels.

Dans un même secteur, différents producteurs peuvent adopter des stratégies de marque tout à fait opposées.

Quel est l'intérêt des noms individuels ? Un avantage essentiel est que la société ne lie pas sa réputation au destin du produit. S'il échoue, la réputation de l'entreprise n'en souffre pas. un fabricant de montres haut de gamme ou de produits alimentaires réputés peut ainsi lancer des produits de moindre qualité sans grand risque. Un autre avantage est de choisir le nom optimal pour un nouveau produit. Un troisième est que, en cas de succès, le nom du produit devient rapidement une référence.

La politique opposée, qui consiste à apposer une même marque sur tous les produits, présente également certains avantages, surtout si le fabricant souhaite maintenir un niveau de qualité constant. Le coût de lancement est inférieur car il n'est pas nécessaire de procéder à une recherche de nom ni de dépenser beaucoup en publicité. De plus, les ventes sont élevées si la réputation de l'entreprise est bonne.

Lorsqu'une entreprise fabrique ou vend des produits très différents, il n'est en général pas opportun d'utiliser une seule marque. Enfin, certains fabricants souhaitent associer le nom de leur société à la marque de chaque produit, tandis que le nom spécifique joue un rôle d'individualisation.

Loïn d'être le fruit d'une réflexion hasardeuse, le nom désignant la marque constitue un élément essentiel de la stratégie. En général, il est préférable qu'un nom de marque possède l'une ou l'autre des qualités suivantes :

- ☛ Il doit évoquer les avantages procurés par l'utilisation du produits. Exemples : Tonigencyl, Ronron, Taillefine, Conforama.
- ☛ Il doit suggérer les attributs du produit telles que l'aspect, la composition, la couleur, etc. Exemples : Enduialo, Banania, Mousseline.
- ☛ Il doit être facile à prononcer, à reconnaître et à mémoriser. Les noms courts sont à cet égard préférables : Omo, Bic, Kiri.
- ☛ Il doit être distinctif. Exemples : Kodak, Obao.
- ☛ Il ne doit pas être associé à des connotations négatives dans d'autres langues.

Exemple : le modèle MR2 de Toyota.

Certaines sociétés d'études ont mis au point des méthodes élaborées de recherche de noms : les plus utilisés sont des tests d'association (quelle image viennent à l'esprit ?), les tests d'élocution (la prononciation est-elle aisée ?), les tests de mémorisation (est-il facile de se souvenir du nom ?), et les tests de préférence (quels noms sont préférés ?).

Le but final recherché par un nombre d'entreprises est que leur marque s'identifie un jour avec le produit générique.