

Le Management du Capital Marque entre Besoin d'Innovation et Nécessité de Cohérence Identitaire: Relations et Limites

Pr BOUHANNA Ali
Bouhanna_ali@yahoo.fr
Université de Tlemcen

BOUKSSANI Rachid,
Maitre de conférences - Université de Boumerdes

Resumé: La force du capital marque repose sur le contrat de confiance et les valeurs que l'entreprise essaye de construire, conserver et l'enrichir auprès de ses clients, ce contrat trouve ses racines dans les valeurs et les promesses que l'entreprise émet non seulement à sa cible mais à tout son entourage ; ces valeurs quand elles sont dignement respectées procurent à l'entreprise une forte identité. Le capital marque maintient sa force aussi à travers sa capacité à poursuivre le changement, pourquoi pas le créer, afin de fasciner sans cesse la clientèle ciblée, raison pour laquelle l'innovation apparaît une arme indispensable pour toute marque désirant vivre et s'épanouir dans un monde caractérisé par le changement et la rude concurrence. La notion d'identité inspire une certaine stabilité, alors que l'innovation rime avec changement; on s'intéresse dans cet article à la façon de manier les deux raisons de l'être du capital marque : « identité » et « innovation » de manière homogène et complémentaire pour un capital marque puissant.

Mots clefs: marque/ capital marque/ identité de marque/ innovation/ changement

Abstract: The strength of brand equity based on the contract of trust and values that the company is trying to build, preserve and enrich it with its customers, this contract is rooted in the values and promises that the company makes not only its target but to everyone around her, and these values when they are met with dignity provide the company with a strong identity. Brand equity also maintains its strength through its ability to pursue change, why not create it, to fascinate constantly targeted clientele, reason for which the innovation appears an indispensable tool for any brand wishing to live and thrive in a world characterized by change and tough competition. The notion of identity inspires a certain stability, while innovation is synonymous with change, we are interested in this article how to handle the two reasons for being brand equity "identity" and «innovation " homogeneous and complementary to a powerful brand equity.

Introduction

La force du capital marque repose sur le contrat de confiance et les valeurs que l'entreprise essaye de construire, conserver et l'enrichir auprès de ses clients, ce contrat trouve ses racines dans les valeurs et les promesses que l'entreprise émet non seulement à sa cible mais à tout son entourage ; ces valeurs quand elles sont dignement respectées procurent à l'entreprise une forte identité, cette dernière si elle est bien stable crée une certaine notoriété et fidélité surtout auprès des clients. Le capital marque repose donc sur l'identité de marque.

La détermination de l'identité est nécessaire pour avoir un positionnement cohérent de l'offre, celui-ci trouve dans la puissance de l'identité tout le réconfort et la force pour se différencier par rapport à la concurrence; la non cohérence de l'identité conduit à la non cohérence du positionnement, ce qui perturbe la perception, détériore la notoriété et sans aucun doute la fidélité après : résultat un capital marque fragilisé.

Le capital marque maintient sa force aussi à travers sa capacité à poursuivre le changement, pourquoi pas le créer, afin de fasciner sans cesse la clientèle ciblée, raison pour laquelle l'innovation apparaît une arme indispensable pour toute marque désirant vivre et s'épanouir dans un monde caractérisé par le changement et la rude concurrence.

La notion d'identité inspire une certaine stabilité, alors que l'innovation rime avec changement ; on s'intéresse dans cet article à savoir :

« Comment manier les deux raisons de l'être du capital marque : identité et innovation de manière homogène et complémentaire pour un capital marque puissant ? »
« Ya t'il donc une frontière à l'innovation en matière d'identité de marque qu'il ne faut tenter d'affranchir, autrement l'innovation redevient une arme nuisible à l'entreprise au lieu d'être au service de son profit ? »

I- Définition de la marque, du capital marque et de l'identité :

1. Essai de définition de la marque :

Chercher une définition commune sur la marque paraît une tâche difficile, en effet les experts et les entreprises ont des points de vue différents sur la marque selon leur métier, leur origine ainsi que selon la nature de produit et leur usage des marques, par exemple une marque grand public n'a ni la même fonction ni la même notion qu'une marque industrielle ; aussi une marque pour produit alimentaire fréquemment acheté diffère d'une marque de voiture ou d'un produit de luxe. Maintes auteurs se sont intéressés au phénomène marque et ont essayé d'apporter leurs définitions, par faute de les citer toutes, un recueil de quelques unes paraît préférable :

Commençons par donner la définition de Kotler et Dubois dans leur ouvrage le plus célèbre du monde « marketing management », les auteurs y présentent cette définition :¹

« Une marque est un nom, un terme, un signe, un symbole, un dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier des concurrents ».

Pour les auteurs, la marque s'inscrit dans une relation marchande et concurrentielle, voir dans une logique proprement marketing, ou le rôle de la marque réside dans l'identification et la différenciation des produits.

David A. Aaker et l'approche par les associations spontanées : David A. Aaker voit la marque comme une expérience de consommation et le souvenir laissé dans la mémoire du client, il fait ressembler la marque à une boîte dans la tête de quelqu'un « A brand is a mental box », toute marque nécessite par conséquent une première consommation, les souvenirs de ces expériences de consommation s'accumulent dans la boîte et font classer la marque dans la case des bonnes marques ou bien celle des mauvaises.²

Définition de Al Ries et le principe d'unicité : El Ries est l'un des grands du marketing aux Etats Unis, inventeur du concept de « positionnement », il donne une définition assez distinguée de la marque :

« Une marque n'est rien qu'un mot placé dans les esprits, mais pas n'importe quel mot. Une marque est un nom, un nom propre, qui comme tous les noms propres, s'écrit avec une lettre majuscule »³

Hamish Pringle ou l'approche par l'engagement et la promesse : Hamish Pringle est un spécialiste anglais en communication et auteur du Brand Spirit, il nous donne cette définition : « Les marques sont des promesses fermes auxquelles le consommateur a droit. Cet engagement induit que l'entreprise applique complètement et totalement son discours de marque dans toutes ses actions »⁴.

Cette définition donne à la marque une dimension relationnelle, elle est un engagement à la fois rationnel, émotionnel, politique et spirituel. Quatre caractéristiques que toute bonne marque doit avoir.

¹ Kotler (Philippe) et Dubois (Bernard), Marketing management, Edition d'Organisation, Paris, 2003

² Lewi (Georges) , Branding management. La marque, de l'idée à l'action. Pearson Education 2005, p08

³ - Bontour A., Lehu J.-M., Espalieux, J.-M., Lifting de marque, Eyrolles, 2002

⁴ - Semprini (Andréa), la marque : une puissance fragile, Vuibert, Paris 2005

Et d'après *Andrea Semprini*: « la marque est une instance sémiotique, une manière de segmenter et d'attribuer du sens d'une façon ordonnée, structurée et volontaire »

Kapferer dans son ouvrage *les marques : capital de l'entreprise*, souligne apporte une définition plus développée de la marque : ⁵

« La marque en anglais est « brand », mot dérivé du « brandon » qui renvoie à un acte de marquage sur la chair de l'animal, sauf que marquer va bien au-delà du seul marquage externe et dont le but est de créer une différence par rapport aux autres produits, en effet, exigeante la marque est l'empreinte de l'organisation ; marquer est une démarche rigoureuse, continue et créative de valeur »:

Intéressant d'ajouter que *Gérard Mazlov et Michel Chevalier* dans leur célèbre livre *Pro logo*, résumant le concept de marque en 5 dimensions ⁶

- **La dimension contractuelle** : la marque est un contrat basé sur la différenciation

- **La dimension compétitive** : ce contrat est de nature implicite et qui n'est pas seulement de nature économique mais aussi émotionnelle parfois très intense

- **La dimension intrinsèque** : le contrat que la marque entretient avec les consommateurs nécessite d'être prolongé dans le temps,

- **La dimension communicative** : la marque transmet ses messages aux consommateurs qui l'intéressent au travers de toutes ses manifestations (publicité, vitrines, produits, etc.).

- **La dimension littérale** : pour s'exprimer, la marque utilise ses différents éléments, qui ne sont pas interchangeables mais complémentaires.

Pour conclure cette idée on peut reprendre les paroles de Muriel et Pierre « la marque n'est pas une fin en soi, créer une marque c'est renforcer la différenciation et le repérage de la proposition produit, et donner à l'entreprise de disposer d'un nouvel avantage compétitif ». ⁷

Afin de simplifier la réflexion pour la suite de la recherche, une proposition de définition simple de la marque paraît faisable : ⁸

« Une marque est un repère mental sur un marché qui s'appuie sur des valeurs tangibles et intangibles »

Avant de voir cette différence, il est nécessaire de faire un bref appel sur ce qu'est un produit ?

« Un produit désigne ce qu'offre l'entreprise au consommateur pour le satisfaire. Il peut être matériel (voiture, vêtement...) ou immatériel (assurance, voyage...) » ⁹

Le produit se définit au sens large par ce que produit l'entreprise : bien matériel ou service, il se définit aussi par ses caractéristiques :

Matérielle : composition, forme, couleur..., **fonctionnelles** : usage, satisfaction..., **Immatérielles** : marque, image...

La marque, si elle s'appuie sur le produit ou le service, a une logique plus complexe. Certainement elle ne peut exister sans un bon produit, elle s'appuie sur ses qualités objectives, mais elle l'enrichit de toutes les valeurs qu'elle développe, de la relation qu'elle instaure, de sa mission ⁹.

⁵ Kapferer (Jean-Noël), *les marques capital de l'entreprise : créer et développer des marques fortes*, Editions d'Organisation, 2007

⁶ Chevalier (Michel), Mazzolovo (Gérald), *Pro Logo. Playdoyer pour les marques*. Editions d'Organisation Mars2003

⁷ Muriel et Pierre, *les noms qui gagnent*, Bessis, LPM, 1998

⁸ Lewi (Georges), *Branding management. La marque, de l'idée à l'action*. Pearson Education 2005, p08

⁹ DEBOURG (Marie Camille), CLAVELIN (Joël) et PERRIER (Olivier), *pratique du marketing*, Berti Editions, Alger 2004).

Le mix marketing est la traduction cohérente du positionnement du produit, il représente l'ensemble des traits saillants et distinctifs qui permettent au public de situer le produit dans l'univers des produits analogues et de les distinguer des autres, en se reposant sur son mix.

A son tour, le positionnement d'une marque comporte généralement deux volets complémentaires, qu'on peut nommer l'identification et la différenciation des produits par rapport aux produits concurrents¹⁰.

1.2 Le cycle de vie de la marque et sa relation avec le produit

La marque ne naît en général pas comme une marque, mais comme un produit/service nouveau dont les caractéristiques sont différentes de celles de la concurrence et pertinentes par rapport aux attentes de la cible, l'existence d'une force, propre à la marque suggère l'idée qu'il se produit un découplage progressif entre la marque et le produit. Ce découplage va se caractériser par le passage d'une image de marque très liée au produit (ensemble des signes perçus par les consommateurs associé au produit) vers une identité de marque propre à la marque (ensemble de l'histoire de la marque racontée et perçue par les publics associés à la consommation de la marque)¹¹. Christian MICHON dans son article « le rôle de l'identité source dans la création de l'identité de marque distingue quatre périodes dans la vie d'une marque, comme suit¹²

- **La période fondatrice** : Le produit alimente au cours de cette période fondatrice le statut de la marque qu'il soit fonctionnel ou symbolique.

- **La période de découplage** : L'image de marque du produit acquiert dans cette seconde période une certaine autonomie et devient suffisamment puissante pour véhiculer une représentation de la marque qui ne se caractérise plus essentiellement par le produit d'origine.

- **La période d'enracinement** : Elle va lier la marque-produit et la marque-firme dans un système de représentation à moyen et long terme, en s'appuyant sur des repères plus stables qui vont insérer l'image de la marque dans une dynamique historique.

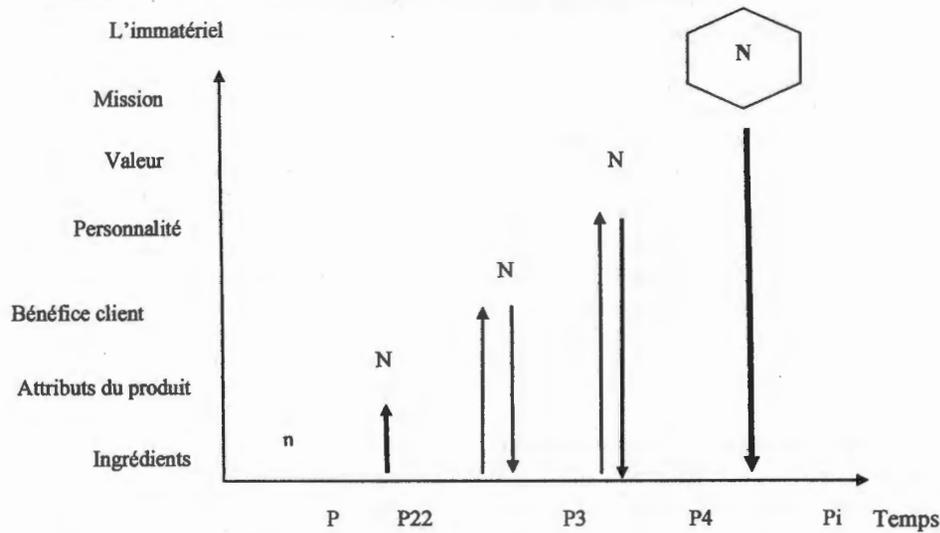
- **La période d'essaimage** : La marque devient multi génération, la force de son identité lui permet de couvrir plusieurs catégories de produits que de générer des marques filles, voir figure ci-dessous :

¹⁰ Lewi (Georges) et Rogliano (Caroline), mémento pratique de branding : comment gérer un marque au quotidien, Edition Pearson Education, 2006, p11

¹¹ Kapferer (Jean-Noël), Re marques. Les marques à l'épreuve de la pratique. Editions d'Organisation. Avril 2000, p50/52

¹² Christian MICHON dans son article « le rôle de l'identité : source dans la création de l'identité de marque, Université Ca Foscari Venezia 24 novembre 2000

Figure 1 : Le cycle de vie de la marque : du matériel vers l'immatériel



Source : Christian MICHON dans son article « le rôle de l'identité : source dans la création de l'identité de marque. Université Ca'Foscari Venezia 24 novembre 2000.

2. Le concept du capital marque :

Le capital marque est un concept développé au cours des années 80 qui a fait l'objet de nombreuses publications académiques, sa définition diffère selon le point de vue des consommateurs ou bien des actionnaires qui représentent l'entreprise.

Le capital marque du point de vue de l'entreprise

Dans ce premier cas, le capital marque peut être considéré comme « la capacité à permettre aux produits marqués de réaliser des profits plus élevés qu'ils ne le feraient sans -ou sous une autre-marque ». ce capital marque est ainsi perçu par les actionnaires comme un potentiel de création de richesse, une marque pouvant être considérée comme faisant partie de l'actif d'une entreprise, s'achetant et se vendant comme tout actif.

Le capital marque du point de vue du consommateur

Dans cette logique, nous ne parlons plus de valeur apportée à l'entreprise, mais de valeur perçue par le consommateur. La définition qu'a proposée Keller semble unanimement acceptée aujourd'hui : « le capital marque est la valeur ajoutée qu'une marque apporte au produit ».

Selon Keller et Erdem, la source de la valeur des marques est le consommateur final : plus il perçoit favorablement le produit de marque, plus la notoriété et la fidélité à la marque du fabricant augmentent, permettant ainsi à l'entreprise de gagner des avantages concurrentiels en terme de prix et en volume des ventes.¹³

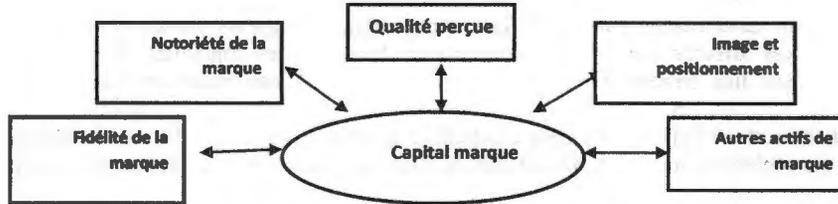
Pour A. AKER Le concept de capital marque est défini comme le regroupement de 5 éléments :¹⁴

¹³ Herve Guyon, mieux intégrer le capital marque dans les études sur les produits : une proposition de nouvelle mesure, *Décisions marketing* ; jan-Mar 2008 ; ABI/INFORM Global

¹⁴ Aaker (David) avec la collaboration de Jacques Lendrevie, *Le management du capital marque* e.. Deloz. 10 mars 1994

La fidélité à la marque, La notoriété de la marque, la qualité perçue, image et positionnement, autres actifs de la marque. Les éléments qui soutiennent le capital marque doivent être liés aux symboles et au nom de la marque. Si on change un de ces éléments en totalité ou en partie, le capital marque en sera affecté ¹⁵

Figure 02 : La notion du capital marquee



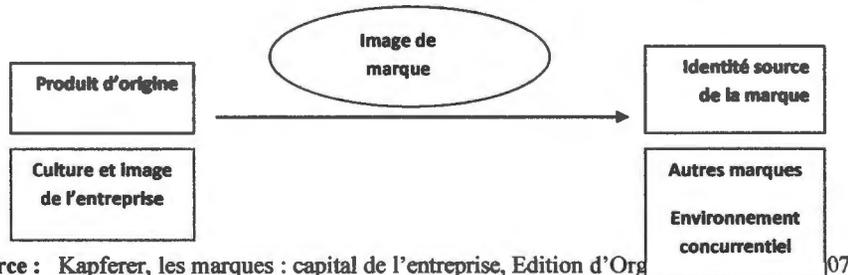
Source : Subrine Emilie, capital marque et valorisation, p 10

3. Notion d'identité de marque:

Christian MICHON dans son article « le rôle de l'identité source dans la création de l'identité de marque souligne qu'il est exceptionnel qu'une marque naisse sur un marché avec une identité forte, le constat est plutôt l'existence d'un long cheminement vers une maturité de la marque. D'abord fortement associé à un produit novateur, elle semble progressivement s'émanciper pour acquérir une identité forte. Celle-ci deviendra une identité autonome et suffisamment forte pour permettant un essaimage de produits. ¹⁶

Le concept d'identité se distingue fortement du concept d'image de marque, l'identité s'inscrit dans un contexte plus large de l'entreprise et de son histoire comme source de communication. L'image de marque a comme source essentielle de perception : le produit, ses attributs et la publicité ¹⁷

Figure 03: identité et image de marque



Source : Kapferer, les marques : capital de l'entreprise, Edition d'Org ⁰⁷

II. Rôle stratégique de l'identité et outils pour son analyse

1. Rôle stratégique de l'identité: La notion d'identité revêt une importance primordiale pour une gestion intelligente des marques. Plus précisément elle intervient avec des degrés d'importance différents dans les diverses manifestations de la marque. La figure 3 qui

¹⁵ SUBRINE (Emilie), capital marque et valorisation, Edition d'Édition, Paris 1995.

¹⁶ Christian MICHON dans son article « le rôle de l'identité : source dans la création de VALEUR ; avril 2006 ; ABI/INFORM Global

¹⁷ Kapferer (Jean-Noël), ce qui va changer les marques, Editions d'Organisation 2005

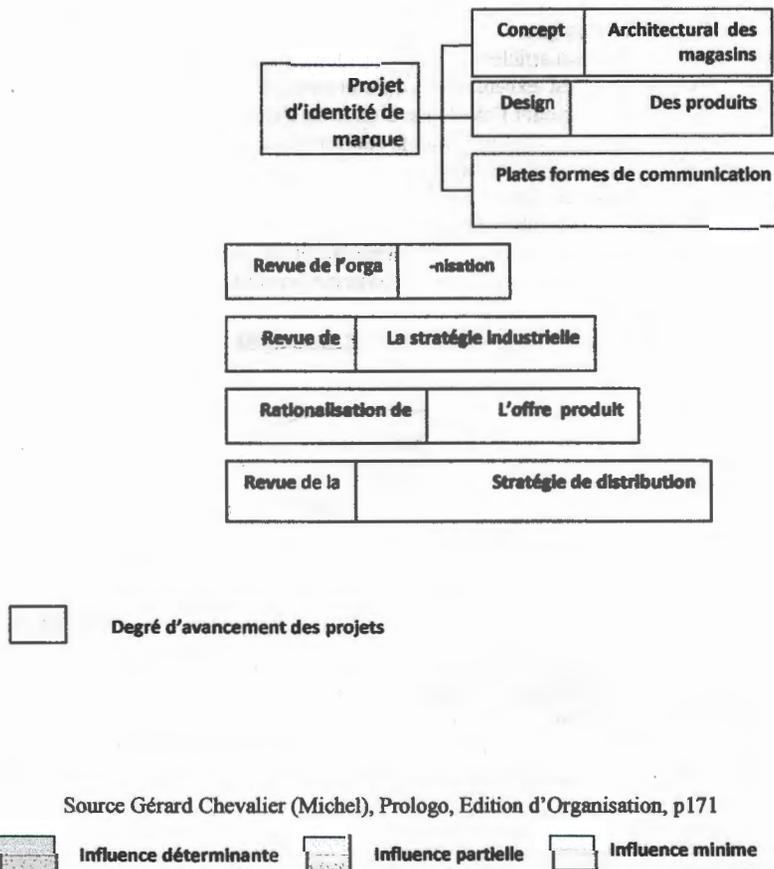
Tableau 1 : La place de l'identité de la marque dans les stratégies de l'entreprise

Influence de l'identité de marque

représente un diagramme extrait du projet « Taurus», il schématise la place de l'identité de la marque à l'intérieur d'un projet plus complet de redéfinition stratégique.¹⁸

Ainsi l'identité de la marque joue un rôle central dans toute stratégie de communication, elle se trouve aussi affectée par des décisions prises dans d'autres fonctions. Il n'y a pas d'activités, dans une entreprise qui n'affecte ou ne reflète, d'une façon ou d'une autre, l'identité de marque. En matière d'innovation, il faut s'assurer que les changements, les améliorations surtout dans les stratégies d'entreprise les plus touchées par l'identité (tableau 1) soient bien cohérents avec l'identité de marque, sinon un risque de non cohérence peut bien surgir !

Figure 04: La place de l'étude sur l'identité de la marque par rapport aux autres projets



¹⁸ Mazalov (Gérard) et Chevalier (Michel), Prologo, Edition d'Organisation, p170

PRODUITS	- Catégories	
	- Structure de l'offre	
	-prix	
	- esthétique	
	- fonctionnalité	
	- qualité	
CLIENTS	- cibles	
DISTRIBUTION	- Réseaux	
	-esthétique	
	- service	
	- publicité	
	- RP et événements	
PRODUCTION		
LOGISTIQUE		
ORGANISATION	- structure	
	- personnel	
	- culture	
FINANCE ET ADMINISTRATION		

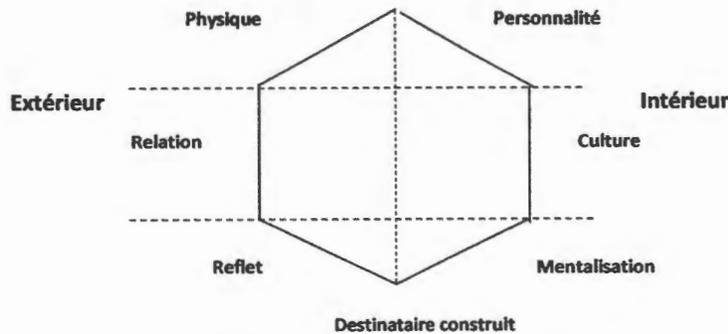
2. Outils d'analyse de l'identité :

Nous essayons de présenter un certain nombre d'outils les plus utilisés dans l'analyse de l'identité de marque ; l'analyse de l'identité des marques est une approche assez récente, à l'origine, le terme « identité » désignait dans un sens restreint, tous ce qui peut identifier la marque, en le liant au contenu du matériel publicitaire. Il évolue bientôt vers une véritable personnification des marques; les mots « personnalité », « individualité », « identité » deviennent courants.

Plusieurs outils permettent d'analyser l'identité de la marque, le plus utilisé est le prisme de Jean Noel Kapferer .

Le prisme de J.-N Kapferer une innovation majeure, cet outil, pour la première fois, permettait une étude systématique en posant toute la complexité de l'approche de l'identité des marques.

Figure 05: Prisme d'identité de marque



Source : Jean Noel Kapferer, les marques : capital de l'entreprise, Edition D'organisation, Paris 1998

Kapferer présente l'identité de marque avec un prisme à six facettes, elles constituent un tout structuré, le contenu de l'une fait écho à une autre facette:

1. Une marque, c'est en premier lieu un « physique », un ensemble de caractéristiques objectives saillantes (qui viennent immédiatement à l'esprit quand la marque est citée dans une enquête) ou au contraire latentes, émergées.
2. Une marque a une personnalité, dès qu'elle communique, elle acquiert un caractère. Sa façon de parler des produits ou des services laisse filtrer, entre les lignes, quel type de personne elle serait si l'on veut comparer la marque à une personne.
3. La marque est un univers culturel, car tout produit est la résultante d'une culture, par culture il faut entendre un système de valeurs, source de l'inspiration de la marque.
4. La marque est une relation : les marques sont souvent l'occasion d'une transaction entre personnes, d'un échange ;
5. La marque est un reflet : la marque bâtit toujours un reflet, une image de l'acheteur ou de l'utilisateur auquel elle semble s'adresser.
6. La marque enfin est une mentalisation, si le reflet est le miroir externe de la cible, la mentalisation en est le miroir interne, vis-à-vis d'elle-même. Le consommateur à travers sa consommation de certaines marques, entretient un certain type de relation avec lui-même.

III- le management du capital marque via la gestion cohérente de l'identité et de l'innovation

1. Le besoin d'innover pour la marque : la qualité assure la pérennité de la marque mais son innovation justifie son actualité ;

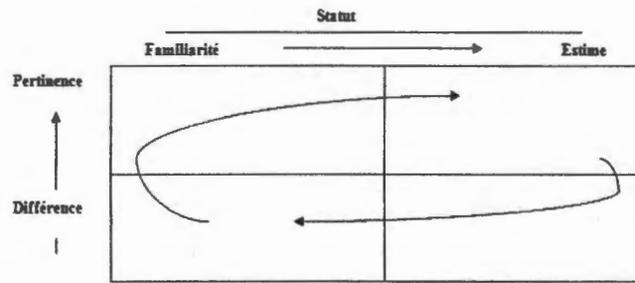
Les marques favorisent l'innovation. Deux mobiles les y poussent de façon systématique :

➤ Le premier mobile inhérent au concept même : pour exister une marque doit cultiver sa propre identité, donc se différencier. Le recours à l'innovation est un puissant moyen pour parvenir.

➤ Le deuxième mobile est un mobile contingent : la course à la nouveauté, due essentiellement aux cycles de vie de plus en plus courts des produits. L'innovation devient une nécessité, à cause de la concurrence accélérée par la globalisation et de la volatilité des goûts de consommateurs, qui sont sans cesse en demande du nouveau. D'après Kapferer pour maintenir la force des marques, il est vital de nourrir les deux pivots de la relation à la marque : l'un cognitif, l'autre affectif. L'innovation sert précisément à cela. Elle permet à la marque de se différencier objectivement et d'attirer à nouveau sur elle l'attention du marché.

L'intérêt de cette enquête est de souligner que la baisse de la différenciation signale un début de déclin, quelque soit la force des scores d'agrément. Pour préserver la supériorité du capital marque, Kapferer signale que la première voie est de rénover régulièrement le produit, de le hisser au niveau des attentes actuelles ; il est nécessaire ensuite de communiquer la différenciation via la publicité essentiellement (figure 7).

Figure 06 : Brand Asset Monitor



Source YetR Brand Asset Monitor

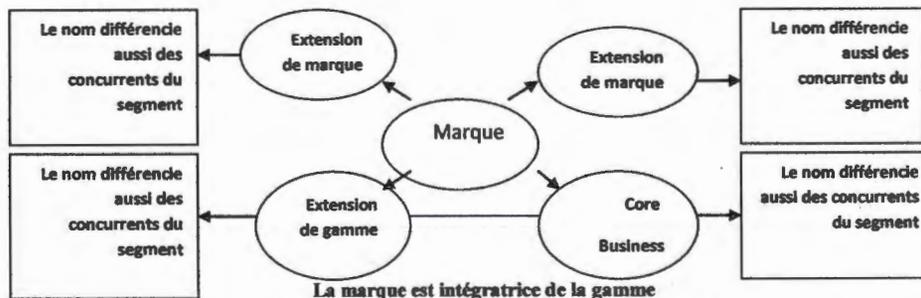
2- Nécessité de sauvegarder la cohérence identitaire pour la marque

D'abord on se pose la question, qu'entend nous par la notion de « cohérence de marque » ? Pour expliquer la cohérence, il faut partir de la réalité que la marque est un outil d'intégration, un système qui rassemble sous son nom des produits et des services qui doivent porter chacun les valeurs centrales de la marque. Un produit ne peut porter la signature de la marque s'il n'y est pas représentatif. La marque est alors un système normatif explicite : les valeurs centrales de la marque doivent être connues en interne et par tous ceux qui ont à mettre en actes la marque. La marque devient une clef pour la cohérence de l'offre : les valeurs de base de la marque sont donc présentes dans les produits, les services et les communications. Ceci nécessite de préciser que les valeurs centrales d'une marque ne peuvent pas être nombreuses par risque d'emprisonner la marque dans un champ difficile à dépasser pour les extensions ou les innovations futures.

La marque est aussi un outil de différenciation, elle singularise ses produits à travers les valeurs communes tangibles et intangibles, ces valeurs constituent ce qu'on appelle « une plate forme de marque » ; figure 8 :

Les valeurs de la marque ne sont pas inventées : elles sont présentes dès le premier produit de la marque. C'est ce produit ou service fondateur qui porte la signification d'un mot alors inconnu dans le marché (le nom de marque). Son succès commercial confirme la pertinence des valeurs dans le sillage du « core business », segments, marchés, mais toujours sous l'égide des mêmes valeurs, intégratrices de l'ensemble et différenciatrices vis-à-vis des concurrents dans chaque marché ou segment.

Figure 07 : le double rôle de la marque : intégration et différenciation



Source : jean Noel Kapferer, les marques : capital de l'entreprise, Edition d'Organisation, 2007, p182

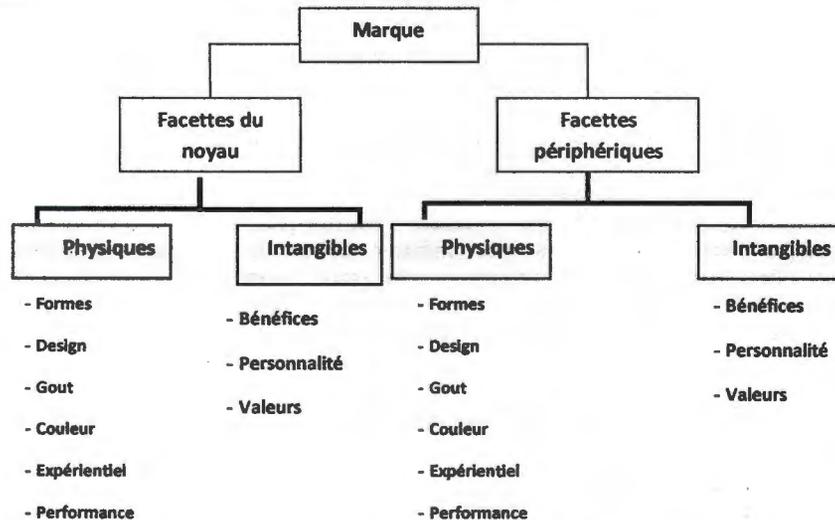
3. Manier identité et innovation : relations et limites

La marque ne croit que par le mouvement, par le changement, or l'innovation est l'aspect d'apparence le plus positif du changement, cette volonté d'innover peut être exprimée par la recherche permanente de nouveaux produits, de nouveaux marchés ou bien encore de nouveaux segments dont elle peut alors devenir le référent. Sur le plant de l'image aussi, comme l'environnement est lui-même en perpétuelle évolution, ne pas évoluer c'est paraître enfermé dans une cage.

L'innovation peut toucher toutes les facettes de la marque (du noyau ou bien périphériques) dans ses aspects tangibles et intangibles (voir figure 9) ; mêmes les valeurs fondatrices peuvent être sujettes d'innovation, l'innovation réussie sauvegardera l'âme de la marque mais réussira à la communiquer de différentes manières, tout dépend des différences des consommateurs dans le temps et dans l'espace, ainsi par exemple la notion de liberté peut différer d'une société à l'autre et même dans le temps elle peut prendre différents aspects selon les phénomènes de société en vogue.

Les frontières d'un territoire de marque sont faites pour être toujours repoussées tant sur le plant de produits, de la géographie, que de la signification. Si pour gérer la marque à moyen terme (de trois à cinq ans), on a besoin d'outils qui la délimitent (comme le prisme d'identité), il faut régulièrement les remettre en cause, pour s'adapter au changement voire provoquer sois même le changement

Figure 08: le double rôle de la marque : intégration et différenciation



Source: Jean Noel Kapferer, les marques: capital de l'entreprise, Edition d'Organisation, 2007, p183

L'équilibre de la marque dans un monde en perpétuel mouvement ne consiste pas à rester statique, mais à introduire sois même le mouvement comme base de lutte concurrentielle : par exemple la réussite d'une marque tient à sa capacité de suivre sa clientèle tout en la renouvelant, la communication aussi doit nécessairement évoluer pour ajuster le rapport avec le consommateur selon leurs relations avec le produit, mais les changements de positionnement surtout radicaux se firent sur une longue période ; d'après J.Collins et J.Porras

dans leurs ouvrage remarqué Built to Last (1994), l'avenir est aux marques qui sauront manier le « et » et abandonneront le choix dichotomique du « ou ». Seul le changement radical est visible, sinon par le principe psychologique de « l'assimilation perceptuelle », il se fond dans l'image préexistante.

2. L'impact de l'innovation sur les composantes du capital marque : Le consommateur perçoit l'innovation comme une preuve de sérieux de l'entreprise ; qui améliore la façon dont elle est perçue ; la confiance règne entre les deux partenaires : entreprise/client ; ce qui fait des marques des sources de désir, de progrès et d'euphorie ;

- **Innovation et satisfaction :** La satisfaction est essentiellement le fruit de l'amélioration de la qualité, cette dernière est une préoccupation primordiale pour le client; du côté du consommateur la marque affirme sa fonction première qui est celle d'un engagement ; l'acheteur sait qu'il n'achète pas n'importe quoi. La marque incarne un ensemble de valeurs incorporelles, qualitatives ou éthiques qui viennent garantir certaines modalités de l'échange et engendrent la satisfaction.

- **Innovation et fidélité :** la marque doit avoir de l'ambition pour son client, cela explique l'accélération des rythmes d'innovation. Aujourd'hui, dans une concurrence où il ne reste plus que les meilleurs, seule l'innovation peut produire de la fidélité : on peut créer un réachat systématique par le talent de l'innovation produit ou service ; la fidélité est donc la conséquence de l'achat des nouveautés de la marque et non pas son préalable. Comme dit Kapferer : « *l'innovation est le terrain naturel de l'expertise du fabricant. Ne pas y concourir c'est nier la fonction même de la marque* ».

III. L'identité de marque en Algérie : quelle réalité ?

Parler d'identité de marque, d'innovation en Algérie est une tâche assez complexe pour au moins deux raisons. La première a trait à l'indisponibilité et à l'inexistence d'ouvrages qui révèlent l'Histoire de ce volet mercatique dans notre pays. La seconde est liée au fait que ce sujet est peu traité par les Algériens à cause du système socialiste que le pays a adopté et qui n'avait à aucun moment encouragé la communication Corporate ou de produit notamment à travers la marque. Il faut ajouter aussi que le management de marque est un phénomène récent en Algérie car ne remontant qu'au début des années 1990 suite à l'effondrement du socialisme et l'adoption de l'économie du marché.

Après l'indépendance du pays, le pays a adopté le régime du socialisme et la nationalisation des sociétés multinationales actives dans le pays. La marque algérienne était celle des grandes sociétés exerçant surtout dans le domaine énergétique et l'industrie lourde tel SONACOM, SNVI, SONATRACH ?...ETC. Pour les produits de grande consommation la marque était quasiment absente chez nous pour la simple raison que nous n'avions pas assez de produits disponibles dont la plupart était importés.

Pour les produits fabriqués localement par des sociétés et entreprises publiques bien qu'ils soient de qualité médiocre, n'avaient jamais besoin de quelconque management de marque pour être écoulés sur le marché parce que soit, ils ne couvraient pas la totalité des besoins du marché national d'autant plus que le monopole demeure entre les mains de l'Etat, soit, ces produits sont accompagnés d'une rumeur faisant état de rupture des stocks, ce qui ressuscite les sentiments de peur chez les consommateurs, sur le plan de qualité, ces produits laissent à désirer.

Il a fallu attendre, que le socialisme éprouve son échec dans le monde entier après bien des dégâts et des pertes considérables causés à notre économie pour que l'on adopte enfin l'économie de marché et l'on ouvre le champ aux investisseurs nationaux et étrangers.

Ce fut au tout début des années 1990 lorsque les premières marques qui étaient dans leur majorité étrangères commencèrent à communiquer en diffusant leurs annonces sur l'écran de

télé. Parmi ces pubs, nous devons noter les premières publicités automobiles vantant les produits de marque DAEWOO : une multinationale sud coréenne (19¹⁹).

Cette publicité automobile par exemple a été introduite en Algérie au début des années 1990 par les premières marques via leurs départements marketing à cause de l'inexistence d'agences publicitaires locales privées. L'ANEP (Agence Nationale d'Édition de la Presse), l'unique agence publique habilitée à s'occuper de la distribution des petites annonces publicitaires sur les journaux n'étant plus en mesure de suivre le progrès à cause de l'opacité de sa gestion ; une gestion qu'a gangrené pendant plusieurs années une bureaucratie cancérogène. Un organisme qui aurait pu rapporter des milliers de milliards de dinars au trésor public est resté longtemps déficitaire à cause de son cloisonnement!

Ceci dit que les premiers discours de marque via les premières publicités n'étant pas conçus en Algérie mais ailleurs, en Asie ou en Europe selon des normes « **standard** », aucune réflexion stratégique propre sur l'identité n'était élaborée pour ces publicités !

Avec l'émergence d'une nouvelle et jeune bourgeoisie et l'amélioration sensible du pouvoir d'achat, la société algérienne tend à devenir de plus en plus consommatrice, de plus en plus multiculturelle. L'émergence des réseaux informatiques, l'Internet, les chaînes satellitaires y sont pour beaucoup dans le changement du mode de vie des Algériens curieux de tout ce qui porte la griffe « made in... ». La société algérienne passe, alors, du statut traditionnel à celui de société d'information, de communication et de consommation ; ce qui va pousser dès lors certains comportements de consommation à se standardiser tandis que des valeurs traditionnelles continuent à se pulvériser !

les Algériens se retrouvent, aujourd'hui, malgré eux immergés dans ce qu'on qualifie de société postmoderne où le consommateur algérien recherche des produits qui répondent non seulement à ses besoins mais aussi et surtout à ses caractéristiques et à ses goûts personnels, son rang dans la société, sa personnalité, etc.

Le consommateur algérien, devant la complexité de l'offre se pose pour lui la complexité de choix, ensuite l'insécurité régnant au pays : kidnappings, terrorisme, l'incite à changer d'attitude et opter pour la réserve ou demeure parfois réticent avant de passer à l'acte d'achat d'un produit qu'il désire.

De ce fait le terrain du côté des consommateurs semble aujourd'hui adéquat pour l'épanouissement d'un management de marque basé à la fois sur la poursuite réfléchie du changement et la bonne communication afin de séduire ce consommateur à la fois séduisant et hostile !

Les entreprises savent bien que devant ce choix hyper large de produits identiques ou presque, tous aussi complets et sophistiqués les uns que les autres, de nombreux consommateurs algériens, n'hésitent pas à « **zapper** » d'un produit à l'autre ou d'une marque à l'autre pourvue que celle-ci réponde au critère du rapport qualité/prix qu'ils recherchent, l'arme de la marque demeure dans ce contexte le moyen incontournable pour fonder une identité à l'entreprise qui différencie l'offre et l'enrichie pour la rendre difficilement substituable aux yeux de ses clients. Cette tâche devient plus lourde et plus délicate, quand on apprend que la contre façon en Algérie fait ravage !

Pourtant en Algérie l'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle (INAPI), (dont le siège est sis au 42 Rue Larbi Ben M'hidi BP 403 ALGER), est investi à lutter contre la contrefaçon en faisant naître les droits de propriété industrielle au profit des demandeurs de la protection de leur propriété industrielle et ce, en vertu et par l'application des textes législatifs et réglementaires qui régissent ce domaine particulier de propriété d'une part et d'autre part dans le strict respect des engagements, pris par notre pays en adhérant à certains conventions,

¹⁹ Les stratégies de la publicité: le cas de la pub automobile dans la presse écrite algérienne par Tibar CHIBANI, Université Oum El Bouaghi - Magistère, 2009

traités, et arrangements internationaux conclus en matière de protection des droits de propriété intellectuelle.

Le droit de la propriété industrielle est un droit exclusif. Il revient à celui ou à celle qui l'a le premier détenu. La protection des éléments constitutifs de la propriété industrielle est subordonnée à une demande effectuée à l'INAPI. La demande de protection pour chacun des éléments de la propriété industrielle est sensée à satisfaire à toutes les exigences du cadre juridique en la matière concerne :

- Les brevets d'inventions.
- Les marques des produits (de fabrication ou de commerce) ou de service.
- Les dessins et les modèles industriels.
- Les noms commerciaux.
- Les indications géographiques :

• Indication de provenance et les appellations d'origine.

• La répression (protection contre) de la concurrence déloyale.

En outre, La protection de la Propriété Intellectuelle (PI) est une composante fondamentale des stratégies d'ouverture internationale liant intimement Economie et Droit. En ce sens, l'Accord d'Association Algérie Union Européenne, entré en application le 1^{er} septembre 2005, a pour finalité de cristalliser les objectifs fixés par le processus de Barcelone du 26 et 27 novembre 1995, dont l'Algérie est d'ailleurs membre fondateur. En matière de PI, cet Accord d'Association dispose, en son article 44, qu'il revient aux parties contractantes d'assurer « une protection adéquate et effective des droits de propriété intellectuelle, industrielle et commerciale en conformité avec les [plus] standards internationaux, y compris les moyens effectifs de faire valoir de tels droits. »

Cette disposition renvoi dès lors aux standards internationaux et européens en matière de Propriété Intellectuelle et Industrielle. A ce jour, selon l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI), l'Algérie a ratifiée 12 traités et conventions concernant la PI et est membre dans 11 organes de l'OMPI.

La PI algérienne [20] a connu un second souffle sous l'impulsion européenne à travers les Accords d'Association et la ratification de traités internationaux. En témoigne notamment, la récente adhésion à la Convention de Rome de 1978 relatif au Droit d'Auteur ratifiée le 22 avril 2007.

Tableau N° 01 : Traités et parties contractantes

Partie contractante	Traité	Situation	Date
Algérie	Arrangement de Lisbonne	En vigueur	5 juillet 1972
Algérie	Arrangement de Locarno		
Algérie	Arrangement de Madrid (Indications de provenance)	En vigueur	5 juillet 1972
Algérie	Arrangement de Madrid (marques)	En vigueur	5 juillet 1972
Algérie	Arrangement de Nice	En vigueur	5 juillet 1972
Algérie	Convention de Berne	En vigueur	19 avril 1998
Algérie	Convention de Paris	En vigueur	1 mars 1966
Algérie	Convention de Rome	En vigueur	22 avril 2007
Algérie	Convention OMPI	En vigueur	16 avril 1975
Algérie	Traité de coopération en matière de brevets	En vigueur	8 mars 2000
Algérie	Traité de Nairobi	En vigueur	16 aout 1984
Algérie	Traité sur le droit des brevets		

²⁰ Ensemble des textes intégrés à la législation algérienne, site de l'OMPI : <http://www.wipo.int/wipolex/fr/profile.jsp?code=DZ>

Source : OMPI

Cette impulsion européenne a eu pour conséquence de développer (*par transposition*) la législation nationale qui compte plus de 20 textes de loi promulgués en grande partie par le pouvoir exécutif et couvrant un large panel de la PI^[21].

Cependant, la culture, les mécanismes de protection et de valorisation de l'immatériel sont des processus longs d'accession. En effet, malgré un droit en la matière relativement complet et comparable au droit français, l'Algérie ne garantit pas l'efficacité de ses normes de PI créant par la même un climat d'insécurité juridique. Il faut constater que même si le nombre de dépôt de marques et de brevets sont en augmentation, une large partie de ceux-ci demeurent d'origines étrangères^[22]. *tableau no*

Tableau N° 02 : Évolution des dépôts pour les années 2008/2009/2010

Les états	2008	2009	2010
Marques nationales	3621	3608	3625
Modèles	279	313	230
I.R.S.M	348	347	377

Source : INAPI

Les résultats obtenus au titre de l'année 2010 montrent un dépôts total de 3625 dossiers concernant les marques nationales soit une évolution de 0.47 % par rapport à l'année précédente.

La classification des dépôts de marques nationales par pays durant l'année 2010 a révélé qui provenant de plusieurs pays le total est achevé à 69 pays et le tableau suivant représente les dix premiers pays demandèrent en Algérie.

Tableau N° 03 : Les résultats des dépôts de marques nationales par pays :

N°	Les pays	Nombre dépôts
01	États-Unis d'Amérique	263
02	France	134
03	Turquie	94
04	Royaume Unie	93
05	Chine	83
06	Tunisie	81
07	Japon	79
08	Corée du Sud	68
09	Suisse	63
10	Émirats Arabes Unies	60

Source : INAPI

Concernant l'année 2010, l'administration de l'Institut National Algérien de la Propriété Intellectuelle (INAPI) a reçu 806 demandes de brevets qui indique l'innovation par les marques nationales.

²¹ Exemples : Décret Exécutif n° 08-346 de 2008 relatif au modalité de dépôt et d'enregistrement des marques, Décrets Exécutif n°05-275 de 2005 et n°05-277 relatifs aux modalités de dépôt et de délivrance des brevets, Loi n°03-17 du 04/11/2003 et Ordonnance n° 03-05 du 19/07/2003 relatif au droit d'auteur).

²² Institut National Algérien de la Propriété Intellectuelle (INAPI)

Tableau N° 04 : Récapitulatif des différentes opérations relatives aux brevets et demandes de brevets durant l'année 2010 :

Secteur d'activité	Estimation du taux de contrefaçon
Logiciel informatique	84 %
Pièces détachées	50 %
Cosmétique	40 %

Dépôts				Total Dépôts	Examen		Brevets délivrés	Recherches
Voie classique		Voie de PCT	Certificats d'addition		Administratif	En délivrance		
Resident	Non résident							
76	35	692	3	806	806	900	1076	235

Source : INAPI

On constate selon le tableau suivant que la France est le premier pays étranger déposé en Algérie durant cette année avec 133 demandes de brevets.

Tableau N° 05 : Les dix premiers pays au terme de demande en 2010 :

Source : INAPI

Afin de garantir l'effectivité de ces normes, l'Accord d'Association Algérie Union Européenne prévoit dans la partie « Compétitivité de l'économie », le renforcement de la coopération et l'assistance aux structures chargées de la normalisation et de la qualité de la PI en Algérie⁽²³⁾, tout en intégrant ces organismes dans les programmes communautaires (Articles 44 et 55). Cette coopération euro-algérienne devrait à terme permettre à l'Algérie d'assurer un niveau de protection et de compétitivité effectif matière des droits de PI.

A l'heure actuelle, l'Algérie doit lutter contre une contrefaçon florissante qui lui vaut d'être placée sur la « liste de surveillance prioritaire » étasuniennes^[24] pour non-respect des droits de PI, spécialement concernant les produits pharmaceutiques.

²³ En ce sens l'Accord d'Association intègre à l'article 44.2 une procédure d'urgence « en cas de difficultés dans le domaine de la propriété intellectuelle, industrielle et commerciale affectant les échanges commerciaux. »

²⁴ 2008 Special 301 Report", Office of the United States Representative. En 2009 et 2010, l'Algérie figurait encore sur les listes de surveillance prioritaire de l'USTR (<http://www.ustr.gov/>).

²⁵ Institut de Recherche en Propriété intellectuelle (IRPI), Henri-Desbois, 06/04/2009, http://www.irpi.cci.fr/upload/pdf/etudes_juri/09_algerie.pdf

Textile	30 %
électroménager	20 %

Tableau N° 06 : Estimation du taux de contrefaçon

N°	Pays d'origine	Nombre de demande
01	France	133
02	États-Unis d'Amérique	126
03	Allemagne	82
04	Chine	79
05	Algérie	77
06	Japon	77
07	Grande Bretagne	48
08	Irlande	28
09	Italie	24
10	Espagne	22

Source IRPI^[25]

Aussi, selon une étude menée par le Groupe de Protection des Marques (GPM^[26]), l'Algérie perd dans ce domaine chaque année 236 millions d'euros, 7 000 emplois et 165 millions d'euros de recettes fiscales. Au-delà du préjudice économique direct, cette contrefaçon de masse (*également importées en grande partie de Chine à 62,5%*) empêche le marché algérien de se développer et les marque de se s'épanouir dans un climat serein et sécurisé. Une sécurité juridique efficace passe donc essentiellement par la garantie de normes de PI effectives. Tant que cette condition n'est pas établie, on reste loin d'aborder le thème du management de la marque dans l'univers du changement en Algérie !

Conclusion : La capacité des identités de marques à survivre dépend de leur aptitude à manier le changement, or l'identité est un phénomène plutôt stable et non statique, elle véhicule des valeurs qui constituent son âme, l'innovation doit être une arme qui enrichit ces valeurs dans le temps, certes elles ne sont pas exprimées de la même manière dans le temps et dans l'espace, on vit sur une planète qui est elle-même en perpétuel mouvement ! Ici réside l'art de pouvoir protéger ses valeurs à court ou moyen terme, et d'être conscient de leurs évolutions sur le long terme, ainsi surgit pour un bon manager de marque sa capacité à pouvoir projeter de la lumière sur les valeurs qui semblent le plus en phase avec l'humeur des marchés, et donc capables d'engendrer les meilleurs résultats économiques, de les exprimer pour chaque temps avec le style qui lui convient. L'évolution ne consiste pas à transformer les éléments stables de la marque de façon intempestive, mais plutôt à y apporter des corrections marginales qui permettront de garder la faveur des marchés sans altérer la substance de la marque. L'innovation doit être un outil pour le développement des marques, mais ne doit en aucun cas détruire leurs sens, leurs âmes, cette âme comme l'a montré Marie Claude Sicard peut bien être exprimée à travers les différentes manifestations de la marque ; cela diffère d'une marque à l'autre ; elle n'a pas un champ précis. Ce qui nécessite avant toute tentative d'innovation de prendre l'avis des sémiologues expérimentés pour déterminer ce qui fait

²⁶ Le Groupe de Protection des Marques (GPM) est un organisme réunissant plusieurs entreprises représentatives des secteurs privés et publics algériens.

réellement partie intégrante de l'identité , ce qui la touche de loin ou tout simplement y est indépendant.

Références bibliographiques

- 1-Aaker (David) avec la collaboration de Jacques Lendrevie, Le management du capital marque, Dalloz. 10 mars 1994
- 2-Bontour A., Lehu J.-M., Espalieux., J.-M., Lifting de marque, Eyrolles, 2002
- 3- Chevalier (Michel), Mazzolovo (Gérald), Pro Logo. Playdoyer pour les marques. Editions d'Organisation. Mars 2003
- 4- DEBOURG (Marie Camille) , CLAVELIN (Joël) et PERRIER (Olivier), pratique du marketing, Berti Editions, Alger 2004 .
- 5- Kapferer (Jean-Noël), les marques capital de l'entreprise : créer et développer des marques fortes, Editions d'Organisation, 2007
- 6- Kapferer (Jean-Noël), Re marques. Les marques à l'épreuve de la pratique. Editions d'Organisation. Avril 2000
- 7- Kapferer (Jean-Noël), Les marques : capital de l'Entreprise. 4ème édition. Editions d'Organisation. 2007
- 8- Kapferer (Jean-Noël), ce qui va changer les marques, Editions d'Organisation, 2005
- 9- Kotler (Philippe) et Dubois (Bernard), Marketing management, Edition d'Organisation, Paris, 2003
- 10- Lewi (Georges) et Rogliano (Caroline), memento pratique de branding : comment gérer une marque au quotidien, Edition Pearson Education, 2006
- 11- Lewi (Georges), Branding management. La marque, de l'idée à l'action.. Pearson Education 2005
- 12- Muriel et Pierre, les noms qui gagnent, Bessis, LPM, 1998
- 13- Sempirini (Andréa), la marque : une puissance fragile, Vuibert, Paris 2005
- 14- Sicard (Marie Claude), Identité de marque, Editions d'Organisation 2008
- 15- Subrine (Emilie), capital marque et valorisation, Edition d'Édition, Paris 1995
- 16- Sicard (Marie-Claude), ce que marque veut dire, Editions d'Organisation, 2009

Articles

- 1- Christian MICHON, le rôle de l'identité : source dans la création de l'identité, Convegno « le tendenze del marketing in Europa », UNIVERSIT2 Ca'Foscari Venezia, 24 novembre 2000
- 2- Herve Guyon, mieux intégrer le capital marque dans les études sur les produits : une proposition de nouvelle mesure, Décisions marketing ; jan-Mar 2008 ; ABI/INFORM Global

Références électroniques:

- [19] Les stratégies de la publicité: le cas de la pub automobile dans la presse écrite algérienne par Tiba CHIBANI, Université Oum El Bouaghi - Magistère, 2009
- [20] Ensemble des textes intégrés à la législation algérienne, site de l'OMPI : <http://www.wipo.int/wipolex/fr/profile.jsp?code=DZ>
- [21] Exemples : Décret Exécutif n° 08-346 de 2008 relatif au modalité de dépôt et d'enregistrement des marques, Décrets Exécutif n°05-275 de 2005 et n°05-277 relatifs aux modalités de dépôt et de délivrance des brevets, Loi n°03-17 du 04/11/2003 et Ordonnance n° 03-05 du 19/07/2003 relatif au droit d'auteur).
- [22] Institut National Algérien de la Propriété Intellectuelle (INAPI), Statistiques 2006-2007, <http://www.inapi.org/site/stats.php>. (Site qui était atteint par un virus informatique, il y a encore quelques semaines).
- [23] En ce sens l'Accord d'Association intègre à l'article 44.2 une procédure d'urgence « en cas de difficultés dans le domaine de la propriété intellectuelle, industrielle et commerciale affectant les échanges commerciaux.»
- [24] "2008 Special 301 Report", Office of the United States Representative. En 2009 et 2010, l'Algérie figurait encore sur les listes de surveillance prioritaire de l'USTR (<http://www.ustr.gov/>).
- [25] Institut de Recherche en Propriété intellectuelle (IRPI), Henri-Desbois, 06/04/2009, http://www.irpi.cci.fr/upload/pdf/etudes_juri/09_algerie.pdf
- [26] Le Groupe de Protection des Marques (GPM) est un organisme réunissant plusieurs entreprises représentatives des secteurs privés et publics algériens.