



INSTITUT FÜR MARKENTECHNIK
GENÈVE

La Constitution de la Marque[®]

Réglementer la conduite envers al marque lors des activités
quotidiennes de l'entreprise

Société de conseil international en gestion stratégique
et opérationnelle des marques

La conduite quotidienne face à la marque n'est pas clairement définie

Bien que le management ait défini la stratégie, le débat persiste dans l'entreprise. Il ne cesse uniquement lorsque des règles de conduite claires et contrôlables du comportement envers la marque sont établies. Pourtant, cet outil applicable à l'ensemble des secteurs et des employés de l'entreprise n'existe bien souvent pas. Au quotidien, il faut pourtant distinguer ce qui est correct de ce qui ne l'est pas.

L'engagement personnel, partant d'une bonne intention, ne représente pas toujours un bénéfice pour la marque

La créativité et l'initiative personnelle des employés sont souhaitables, sauf à diverger du modèle de réussite de la marque. Lorsque les employés servent leurs propres intérêts au détriment de ceux de l'entreprise, les résultats deviennent rapidement contre-productifs. La question suivante se pose alors : « quelles sont les règles appropriées afin de maintenir le dynamisme nécessaire tout en respectant un niveau élevé de discipline » ? Les directives, relatives au respect de la marque devraient par conséquent être pré-établies.

Lorsque les activités ne sont pas justifiables

Bien souvent, le management ne se préoccupe volontairement pas de la concrétisation des stratégies adoptées par les services marketing et communication. Lorsqu'il décide d'intervenir, il constate que les responsables sont dans l'incapacité de justifier précisément leurs mesures et leurs opinions. Une réglementation concernant leur secteur permettant de s'orienter et de se référer semble inexistante, spécialement une réglementation relative à la marque en question.

La création de la marque varie selon les marchés

Le lancement d'une marque dans un pays étranger entraîne facilement des variations. Au final, la même marque est présentée différemment dans chaque pays. Lorsque le management local n'agit pas uniquement dans l'intérêt de la marque mais cherche à s'adapter à son marché, le positionnement du prix, de la communication, de la politique de distribution et en définitive l'ensemble du positionnement subit des déformations.

Dans cette hypothèse, l'entreprise ne dispose pas d'une réglementation permettant au management de constituer et de contrôler uniformément le développement sur de nouveaux marchés.

Que faire ?

Des manuels sous forme de cédérom ou des lignes directrices traditionnelles donnent l'impression de pouvoir constituer des règles permettant la gestion des marques. Ce genre de dispositions parce qu'elles se limitent aux questions de design ou sont trop générales ne résistent pas la pression du quotidien de l'entreprise. L'Institut für Markentechnik a développé un concept de solution différent : *La Constitution de la*

Marque®. L'Institut part du principe que la structure de performance d'une marque, indépendamment de sa formulation, doit être transposée dans un corps de règles déterminant précisément, pour tous les secteurs d'activité, les mesures à prendre dans son intérêt. Certains clients de l'Institut ont même introduit *La Constitution de la Marque* dans les contrats de travail.

La Constitution de la Marque® préserve la plus grande valeur de l'entreprise

La marque est le bien le plus précieux de l'entreprise. Quotidiennement, la marque est concernée par de multiples actions et décisions de l'entreprise dans des secteurs aussi divers que : la production, la logistique, la formation des employés, le marketing ou la force de vente. Afin de la protéger, chaque secteur et chaque employé sont censés agir dans l'intérêt de la marque. La gestion et les décisions selon des paramètres fixés, considérés comme normaux pour d'autres départements de l'entreprise devraient être valables en ce qui concerne la marque.

La Constitution de la Marque, est l'outil qui permet d'atteindre cet objectif. Ce corps de règle met à la disposition du management des paramètres permettant de maintenir et de mobiliser la compétitivité de la marque acquise au cours des décennies.

La Constitution de la Marque ne remplace pas la volonté du management de l'entreprise. Le terme de "Constitution" souligne l'importance de la position de la marque. Il démontre que les interventions dans la structure de réussite de la marque doivent être le résultat d'un processus de décision systématiquement appliqué. Le management peut ainsi protéger le système de la marque contre des comportements opportunistes et assurer ainsi la stabilité et la continuité nécessaire.

Des paragraphes, mais sans corsets

La Constitution rend gérable un système complexe, tel que la marque, en précisant et réglant au sein de l'entreprise les points sur lesquels la marque peut être positivement et négativement influencée.

La Constitution n'est pas un corset: selon la nécessité de réglementation, 100 à 130 paragraphes sont édictés afin de respecter la normativité et le dynamisme de la marque. Ces règles de conduite ne sont pas développées de façon aléatoire, mais élaborée en coopération avec l'entreprise. Ainsi, l'entreprise reçoit un document qui ne lui est pas imposé par l'externe.

Au travers d'un manuel auto-explicatif de conduite, l'ensemble des employés dispose des règles dont la marque et lui ont besoin. Si chaque employé respecte strictement ces paragraphes, l'ensemble de la marque gardera son cap.

En accord avec l'entreprise

L'Institut für Markentechnik développe une base de travail du corps de règles. Cette base est fondée sur la connaissance détaillée du système de marque concerné et ses éléments fonctionnels. Il suit l'organisation de l'entreprise car ses règles se réfèrent directement aux unités d'organisation concernées. Lors d'une séance de travail, le projet élaboré est soumis au management de l'entreprise et fait l'objet d'une discussion détaillée de l'ensemble de ses paragraphes. L'Institut finalise par la suite *La Constitution de la Marque* qui sera mise en vigueur par l'entreprise.

La Constitution de la Marque est un outil de gestion efficace :

- Chaque règle de *La Constitution de la Marque* est axée sur la pratique et est clairement formulée. Le respect de la Constitution est indiscutablement contrôlable.
- Elle permet ainsi de simplifier et d'accélérer le déroulement du travail.
- Chaque employé peut se voir obligé de respecter les paragraphes relatifs à sa propre conduite envers la marque.
- Ainsi, la contribution des managers à la compétitivité et à la productivité de l'entreprise s'avère vérifiable.
- La créativité et l'initiative personnelle sont mises au service de l'intérêt de la marque.
- Enfin, *la Constitution de la Marque*® peut être utilisée au plan international afin d'empêcher les managements locaux de prendre des décisions préjudiciables à la marque.

Afin d'obtenir de plus amples informations concernant *La Constitution de la Marque*, veuillez contacter:

Institut für Markentechnik
39, rue Vautier
CH-1227 Genève-Carouge

Tel.: +41 (22) 879 80 40
Fax: +41 (22) 879 80 41
E-mail: mail@markentechnik.ch