



INSTITUT FÜR MARKENTECHNIK
GENÈVE

Le Code Génétique de la Marque®

Le clé pour identifier et renforcer durablement le modèle de
reussite de la marque

Société de conseil international en gestion stratégique
et opérationnelle des marques

La gestion des marques manque de Hard Facts

Que devient la différence par rapport aux marques concurrentielles ?

Dans un objectif de compétitivité, le management se contente souvent d'imiter la concurrence. Les prix sont alors baissés. Les avantages concurrentiels deviennent accessoires subissant un nivellement par le bas. La politique de distribution est calquée sur celle de la concurrence. La production est décentralisée vers les mêmes zones que celles des concurrents. Le service commercial se réfère quotidiennement aux raisons de la réussite des concurrents. Les managers de la production n'ont de cesse d'évoquer ce même sujet avec des spécialistes et des analystes financiers jusqu'à ce que tout le monde finisse par produire les mêmes packagings (et les mêmes produits?). Les produits deviennent alors interchangeables et la différence finit par se résumer au prix. C'est à celui qui pratiquera le prix le plus bas.

Tout le monde réinvente notre marque

Lorsqu'une nouvelle agence est engagée ou lorsqu'un nouveau manager intègre l'entreprise, l'existence d'un modèle d'activité prédéfini pour la marque est important pour tous. En effet, une définition imprécise ne rendra pas ces modèles suffisamment résistants à la pression légitime d'un renouvellement arbitraire. Celui-ci commence souvent par des changements relatifs au logo, puis à l'emballage et finalement à la publicité. Les « Jeunes » deviennent alors la cible de communication principale. On fait le choix de se débarrasser de l'histoire de la marque, désormais considérée comme encombrante. Vouloir défendre ce qui est établi et ce qui a fait ses preuves est alors considéré comme une vision trop conservatrice. Pourtant, ce sont ces systèmes économiques qui, les premiers, ont besoin d'un programme et d'une continuité incontestable pour rester profitable.

Des définitions vagues entraînent des briefs publicitaires vagues

Lors du briefing, décrire sa marque en termes d'image, de tendance ou de valeur intrinsèque, mènera inévitablement à des annonces interchangeables qui pourraient également être valables pour d'autres marques. Pour créer une différence, les agences de publicité se sentent alors obligées de faire jouer leur imagination et de traduire des termes génériques en image sans nécessairement respecter la corrélation avec les performances de l'entreprise. Lors de la présentation, ces malentendus deviennent évidents. Mais le budget est déjà dépensé, le temps est perdu et l'entreprise ne se reconnaît pas dans les propositions. Elle est, par conséquent, responsable n'ayant pas su introduire ses spécificités dans la présentation de sa marque.

Les deux tiers de l'entreprise ne se sentent pas concernés par le sujet de la marque

La bonne réputation d'une marque nécessite beaucoup d'effort. Chaque département de l'entreprise y contribue. Lors de la phase de création d'une entreprise, tous les secteurs essaient naturellement d'obtenir ensemble, pour leur marque, un positionnement exclusif sur le marché. Une fois la marque établie, la conscience de la nécessité de cohésion disparaît systématiquement. La marque devient l'affaire du

marketing et de la publicité. L'absence de définition des forces spécifiques de chaque département leur permettant de contribuer à la réussite de la marque entraîne des multiples décisions non coordonnées et sectorielles. Personne n'est en mesure de déduire si ces dernières sont préjudiciables ou profitables à la marque !

Que faire ?

Afin de résoudre ses problèmes, l'entreprise a besoin de réaliser une définition de sa marque (ses marques) en respectant deux conditions. Premièrement la définition doit comporter de façon détaillée les performances de l'entreprise étant à l'origine de la réussite économique et de l'identité spécifique de la marque. Deuxièmement, cette définition doit être établie de façon concrète et opérationnelle afin de permettre au management de procéder avec la même rigueur et la même précision aussi bien pour des décisions relatives à la marque que pour des décisions financières, de ressources humaines ou de production. *Le Code Génétique de la Marque®* est une méthode capable de répondre à ces exigences. Chaque cas traité par l'Institut a permis d'élaborer une définition de la marque spécifique, complète et relative à l'ensemble de l'entreprise.

Le Code Génétique de la Marque®: l'outil de management pour une gestion assurée des marques

Avec *Le Code Génétique de la Marque*, l'Institut für Markentechnik a trouvé la solution pour le management des marques. Pour la première fois, un outil permet de placer la gestion stratégique et opérationnelle des marques sur une base solide et fiable. A la différence des « modèles classiques » décrivant les marques au travers de facteur souple, le Code Génétique identifie les performances et les comportements spécifiques d'une entreprise à l'origine de la réussite de sa marque et révèle la contribution de chacun de ces facteurs. Le management obtient alors un système concret et concluant qui lui permet de juger de l'état de la marque et de la conduire vers un avenir profitable.

La matrice de la réussite différenciable de la marque est identifiée

La réussite de chaque marque a ses origines propres et uniques. Au cours de son évolution, les performances de chaque secteur d'activité se structurent constituant un modèle de réussite spécifique auquel la marque doit la vigueur de ses valeurs créatrices et ses spécificités. *Le Code Génétique de la Marque* constitue le programme de reproduction de ce modèle : cette matrice de réussite, clé d'une gestion des marques profitable !

Ceux qui estiment que leurs marques n'ont plus que la publicité comme moyen de distinction ignorent que l'Institut für Markentechnik, au travers de plus 50 Codes Génétiques, a isolé environ 110 champs de différenciation permettant aux entreprises de créer et de valider de nombreuses spécificités. C'est la raison pour laquelle le processus d'analyse du Code Génétique de la Marque s'intéresse, en premier lieu à l'entreprise et non uniquement à son image. Il identifie le modèle de fonctionnement d'une entreprise et les éléments qui le constituent. A cette fin, l'Institut für Markentechnik étudie chaque département sous l'angle de la marque : R&D, production, ressources humaines, marketing, distribution, communication. Les comportements au cours du temps sont analysés, les réussites et les échecs, partant de l'idée de la création jusqu'à l'état actuel de l'entreprise.

Grâce aux méthodes de l'Institut, le temps passé par les employés de l'entreprise cliente est limité. Le projet débute par une séance de travail sur la Markentechnik (la technique des marques) en présence des responsables de département. L'ensemble du spectre de performance de l'entreprise est alors étudié. Souvent, lors du dialogue avec l'Institut, les participants prennent, pour la première fois, conscience du fait que la marque est un programme de management trans-sectoriel et qu'elle se nourrit quotidiennement de ce que l'entreprise lui apporte. Les autres informations importantes sont collectées en évaluant les dossiers, les résultats des études de marché et lors d'entretien avec les experts.

La durée du processus est concentrée: *Le Code Génétique de la Marque* est, en général, présenté six semaines après le début du projet.

L'établissement d'un lien entre la gestion des marques et le management de l'entreprise

Le Code Génétique de la Marque présente de façon détaillée et compréhensible une structure de performance de l'entreprise afin de rendre le fonctionnement du système de la marque transparent pour le management. Cette structure établit une relation interactive entre l'origine (la performance de l'entreprise) et l'effet (l'énergie de la marque). Elle permet ainsi aux responsables de fédérer quotidiennement l'ensemble de l'entreprise autour de la marque.

L'identification précise des facteurs de la réussite permet de renforcer directement la vigueur des valeurs créatrices et de la compétitivité de la marque. Des déviations « non-évolutives » du Code Génétique de la Marque, affaiblissant tôt ou tard la marque, peuvent être identifiées et corrigées. La marque devient alors aussi concrète, maniable et opérationnelle que les autres éléments de l'entreprise.

Sur la base du Code Génétique de la Marque, les questions pertinentes concernant la gestion des marques, peuvent ainsi trouver leurs réponses:

- La stratégie actuelle peut être vérifiée et éventuellement corrigée.
- Les ressources humaines et financières peuvent être directement exploitées pour renforcer la marque.
- La pertinence des produits isolés ainsi que la constitution de la gamme sont mesurables et évaluables à l'aide du Code Génétique
- Les stratégies de prix et de distribution peuvent être vérifiés et optimisés afin de renforcer leur effet pour la marque
- Les supports publicitaires peuvent être orientés vers les performances de la marque et également être mesurés par rapport à la valorisation de ces performances.
- Concernant la gestion internationale de la marque, le Code Génétique constitue une structure au sein de laquelle chaque pays pourra développer sa créativité.
- L'avenir de la marque, son évolution, est posé sur une base solide

Le Code Génétique de la Marque a prouvé son efficacité lors de missions auprès d'entreprises renommées dans différentes branches d'activité. Il a pris le relais des modèles traditionnels, fondés uniquement sur des soft facts. *Le Code Génétique de la Marque* est identifié avec la même précision pour des articles de marque classique, des biens de consommation durable, des prestations de service ainsi que pour le secteur du B to B. Les résultats sont édités et archivés au sein de l'Institut afin de permettre aux responsables n'ayant pas participé au processus de les employer directement.

Afin d'obtenir de plus amples informations concernant *Le Code Génétique 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