

Première version f : Décembre 2001

Proposition d'un modèle lacanien pour le développement durable d'une marque forte

Christian MICHON
Professeur des Grandes Ecoles- ESCP-EAP

Résumé

Nous nous proposons dans ce texte de présenter un modèle de compréhension de la capacité à durer de la marque. Eloigné de la littérature classique ce modèle se veut un essai de nature socio-psychanalytique basé sur l'une des propositions de Lacan : les nœuds borroméens. Le prolongement de cette idée lacanienne dans le domaine de la consommation apporte une ré-interprétation de la marque qui englobe le produit et développe la relation produit-marque et marque-produit. Cela nous conduit à proposer un modèle assorti de conséquences opérationnelles.

Introduction

La crise économique de 1990 avait conduit à douter de l'ère de la marque comme levier essentiel du marketing. « l'innovation permanente est la seule raison d'être de la marque. C'est aussi sa seule planche de survie » affirmait avec force l'un des meilleurs experts de la marque (Kapferer, 1994). Il ne fut pas le seul à agiter l'épouvantail d'un avenir sombre pour les marques. Citons « La fin des marques. Vers un retour au produit (Villemus, 1996)., « Sale temps pour les marques » (Lewi, 1996).

Or les marques se portent bien et assurément elles restent un levier essentiel du marketing. Leur longévité est insolente et la reconstruction des portefeuilles de marque n'est qu'une volonté de renforcer leur puissance ce qui n'est pas sans provoquer une réaction militante contre la tyrannie des marques (Klein, 2001).

Or le marketing fût longtemps centré sur le couple produit-marché et la marque est restée dans l'oubli de la littérature académique et de la recherche jusque dans les vingt dernières années.

C'est au cours de la décennie 80 que l'on assiste aux Etats-Unis d'Amérique à la prise de conscience qu'il existe un « capital marque ». Ce paradigme se construit au fil du temps et s'affirme (Aaker, 1991). Plus que la survaleur (goodwill) qui a une orientation financière et reconnaît à la marque une valeur économique propre, la mise en évidence du « capital marque » étend ce domaine à celui du marketing. L'extension de marque, la fidélisation, préoccupation des hommes de marketing vont s'inscrire dans cette orientation.

Dans les années 80, une préoccupation naissante se fait également jour en France (Bon, Michon, Ollivier, 1981, Kapferer et Laurent, 1983).

Dans les années 90, il devient impératif de construire une marque forte (Aaker, 1996) et Entretien le « capital marque » d'une marque forte suppose que l'on possède une kyrielle de forces : forte notoriété, forte image, forte attractivité forte part de marché, forte fidélité.

Cet effort est à peine inscrit dans les devoirs du responsable de marketing que la réalité du marché montre que rien n'est définitivement acquis. L'évolution des habitudes de consommation met l'accent sur la volatilité du consommateur et son infidélité. Il faut repenser la relation produit-marché pour assurer une relation marque-client, pour évoluer du marketing transactionnel vers le marketing relationnel. Implication, confiance, attachement deviennent sources de lien entre le producteur et le consommateur, entre le vendeur et le client (Addis M. et Hoolbrook B.M., 2001)

Il s'agit là d'une approche différente du marketing traditionnel centré sur différenciation de la demande. Il ne suffit plus de séduire ou capturer le client mais de le conserver. Si la capture peut relever d'un véritable investissement purement commercial de la part de l'entreprise, comme on le constate dans le domaine des téléphone mobiles, la conservation du client acquis repose sur la construction d'un dialogue entre la marque et le client.

La marque est reconnue comme un investissement à long terme et, de ce fait, une marque forte et durable n'est pas seulement un capital financier mais un levier financier qui nourrit une politique de rentabilité. Le marketing de la marque est le pourvoyeur de cette finalité.

Dans le domaine de la communication le modèle de Palo Alto vient relayer le modèle de Shannon et Weavers. Il prend en effet en compte l'histoire de relation personnelle entre la marque et le consommateur comme variable intermédiaire dans l'influence du message (Michon, 2000a). La confiance, l'attachement à la marque (Gurviez, 1996, Lacoeuillhe, 1995, 1999) deviennent les conséquences d'un dialogue bien entretenu. Relayé par des techniques individualisées de marketing direct, la marque doit être attentive à son langage et ses messages en fonction de son interlocuteur. Elle va plus loin encore en participant au champ émotionnel du consommateur. La marque devient « expérience » (Schmitt, 1999), c'est-à-dire qu'elle s'inscrit non plus dans l'histoire racontée de la marque mais dans l'histoire vécue de la marque. La sensorialité, l'événementiel, l'environnement spatial, deviennent des éléments d'accompagnement du vécu de la marque.

La notoriété, une forte identité, une large distribution, un territoire de communication propre, une force d'attachement sont assurément les composantes d'une marque forte. Une marque forte ne signifie pas nécessairement capacité à durer. Certains événements extérieurs peuvent intervenir comme la réduction du portefeuille de marque. Mais la définition même sur laquelle s'appuie la marque forte n'est pas une garantie de durée. Par exemple, l'évolution d'une société comme *Polaroid* soulève d'intéressantes questions. La marque est originellement associée à un produit innovant permettant d'obtenir instantanément le cliché photographique quelques secondes après la prise photographique. Devant l'avancée de l'image numérique et de son rapport qualité/prix, l'inégalable qualité de la photographie traditionnelle, la société doit faire face à une évolution défavorable de son marché. La marque risque de disparaître¹.

Or la marque *Polaroid* peut être considérée comme une marque forte : forte notoriété, marque pionnière, typique et leader dans sa catégorie de produits, une identité liée à l'innovation, une présence large en distribution, une couverture internationale....

La marque de montre suisse « *Omega* » est une marque qui aurait pu, elle aussi, disparaître face à l'offensive des marques internationales et l'évolution des technologies au cours du siècle dernier. La marque semble cependant avoir une capacité à durer alors que la concurrence internationale reste vive. Comment expliquer ces routes différentes ?

Il ne s'agit là que deux exemples parmi des dizaines d'autres. *Félix Potin*, *Wonder*, marques centenaires ont disparu alors que *Nicolas*, *Petit Bateau* ont connu une seconde jeunesse. Parler de jeunesse, c'est parler de vieillissement. Mais ce concept est difficilement conceptualisable. Doit-on parler de clientèle vieillissante, de produit vieillissant ou encore de communication vieillissante ? (Olivaud et Wachowiak, 2000).

¹ Le Figaro économique 13-14 octobre 2001

Si l'on considère la moyenne d'âge des marques par secteur², on constate que celle-ci accompagne la naissance du produit : 95 ans pour l'automobile, 60 ans pour les conserves, 45 ans pour les produits surgelés, ...

Une marque est née pour vivre aussi longtemps que sa catégorie de produits le permet, mais choisir un attachement au produit n'est-il pas en soit une condamnation à terme car la marque meurt alors avec le produit .

La capacité à durer est constaté mais peu étudié dans les modèles de développement de la marque.

On peut empiriquement poser l'hypothèse qu'une marque ombrelle a une plus grande capacité à durer parce qu'elle s'appuie sur des cycles de vie multiples et peut ainsi rebondir.

Allons encore plus loin pour montrer que seul une émancipation par rapport au produit assure une plus grande capacité à durer.

De la marque durable

La marque semble susceptible de passer par plusieurs phases qui conduisent successivement à traverser 4 périodes : période fondatrice fortement associée au produit, période de découplage où l'image de la marque s'inscrit dans la mémoire du consommateur, période d'enracinement qui inscrit la marque dans l'histoire et permet un passage de génération en génération, période d'essaimage où la marque est suffisamment forte pour essaimer vers d'autres catégories de produits et univers de consommation compatibles avec l'identité-source (Michon, 2000b).

Ainsi des marques comme *Taillefine, Bonne Maman, Amora, Calvin Klein, Chanel* et bien d'autres ont atteint la période d'essaimage

Pour qu'une marque puisse suivre ce cycle, elle doit nécessairement passer par une phase de dissociation du produit et exister en tant que tel.

Le monde publicitaire a compris très tôt l'intérêt de dissocier la marque et le produit. La voie choisie par Léo Burnett et la cigarette *Marlboro* (1964) de s'adosser sur les valeurs de l'Amérique n'est certes pas la résultante d'un travail de recherche mais plutôt d'une intuition géniale qui valorise la marque et non le produit. En France, Jacques Séguéla et l'agence RSCG vont promouvoir un renouveau de la pensée publicitaire à travers des campagnes publicitaires inédites, en rupture avec la fonctionnalité du produit, et basées sur la personnification de la marque (campagnes *Citroën* de 1986 et 1987). Le système RSCG sera mis en valeur à travers la réunion de trois composantes : un physique, un caractère, un style.

Ce système sera conceptualisé et enrichi par Kapferer (1989) qui distinguera les composantes en provenance de l'émetteur et celles engendrées par le récepteur. Voulant d'abord marquer la différence entre le positionnement et l'identité de marque, l'auteur propose un schéma statique. Il viendra ensuite inscrire ce schéma dans un processus temporel (Kapferer, 1999) avec l'idée que certaines composantes (le physique, la

² source magazine LSA (Libre Service Actualité), 1998

relation, le reflet) sont évolutives et peuvent changer à court terme alors que d'autres (la personnalité, la culture, la mentalisation) sont durables et ne peuvent être modifiés que sur le long terme.

D'autres publicitaires appuient leur discours sur la marque à cette époque. Pierre de Bonneville et Publicis (1986) vont également s'allier de manière éphémère avec le sentiment qu'il faut créer des « marques légendes », c'est à dire des marques qui s'inscrivent pour longtemps dans l'histoire de celui qui la fréquente. Ce courant s'inscrit également dans un système qui restera méconnu et qui repose sur l'idée que la marque s'inscrit dans la durée à travers trois éléments - la culture, le « must » et la légende selon Pierre de Bonneville³. La culture inscrit la marque dans des valeurs socioculturelles à long terme qui dépasse l'effet de mode (*Benetton*), le « Must » introduit une valeur ajoutée qui inscrit la marque dans la durée par l'innovation qu'elle apporte et sa force à restructurer le marché (*Swatch*, *NRJ*), la légende qui inscrit le mythe dans le présent et le futur par le passé (*Apple*).

Si la marque s'est imposée comme une pièce essentielle de la démarche essentielle du marketing, il existe peu de fondements conceptuels permettant d'identifier les déterminants de la durabilité de la marque et de concevoir un modèle. L'ébauche annoncée par les théoriciens et les praticiens montrent le rôle de l'identité et des valeurs de la marque. Elle ne constitue pas un modèle.

Pour ce faire, et à travers l'observation de la vie de nombreuses marques connues (Watin-Augouard, 1997, 2001), nous avons dans un premier temps mis en évidence le rôle du produit innovant dans la naissance de la marque puis l'émancipation progressive de cette dernière (Michon, 2000b). Cette émancipation est une voie nécessaire pour se prémunir de l'obsolescence de la technologie liée à la catégorie de produit. Elle permet à la marque de rebondir en se nourrissant d'autres technologies. Il s'agit là d'une **composante de réalité**.

Le produit innovant impose sa marque mais la marque forte ne peut survivre quand la technologie devient obsolète. La réalité de la marque s'exprime également par son aspect visuel (logotype et identité visuelle) et ses autres signes sensoriels (les bulles de *Perrier*, l'arôme de *Carte noire*,...). La réalité est vécue au point de vente (environnement spatial) et dans son univers d'utilisation ou de consommation.

L'homme ne se contente pas de vivre avec la réalité. Il est par essence un être qui possède une capacité à imaginer et à rêver. Si cette capacité n'existait pas, l'homme n'existerait pas et c'est là sa plus grande différence avec les autres êtres vivants. Il semble difficile de croire que l'échange et la consommation se prive de la fiction personnelle, de l'imaginaire et du rêve. Le secteur du luxe semble mieux préparé à créer le rêve car le produit y est bien souvent désiré et inaccessible. On constate que l'imaginaire va cependant bien au-delà de ce secteur si l'on considère les montres *Breitling*, le briquet *Zippo*, le restaurant *McDonald's*, la moto *Harley-Davidson*, qui n'appartiennent pas au monde du luxe mais qui véhiculent un imaginaire fort.

³ Propos recueillis auprès de Pierre de Bonneville (1998)

L'imaginaire n'est pas l'image qui est une perception, l'imaginaire est une capacité à se projeter dans un monde qui n'est pas sa réalité. La réussite fulgurante de l'eau minérale gazeuse *Quézac* avec sa singularité mystérieuse et son monde fantastique dépasse largement l'adhésion à la seule formule organoleptique.

La **composante imaginaire** fait partie de la marque sinon elle n'est que produit.

L'homme est aussi un « animal social », figure littéraire mais qui indique bien son besoin d'appartenance à des groupes sociaux. La société de consommation a produit dans un premier temps l'objet social mais également dans un second temps la marque sociale, signe d'appartenance, signe de référence que l'on porte avec visibilité sur sa casquette, ses lunettes, son vêtement ou son sous-vêtement. Elle peut être l'expression symbolique d'un statut social, de l'appartenance à une tribu (Maffesoli, 1988), ou à un simple groupe de référence. Le symbole est à la fois signifiant et signifié et par cette globalité forme un code et c'est en cela qu'il est langage, langage pictural, langage verbal, langage gestuel. Le logotype d'*Apple*, 1977, pomme croquée aux couleurs inversées de l'Arc en Ciel est un symbole alliant désir, fruit défendu et liberté en contrepied logotype d'*IBM*. Rien de plus symbolique également que le logotype de la sucette *Chupa Chups* dans sa marguerite rouge et or (couleurs du drapeau de catalogue) signé par le catalan Salvador Dalí en 1969.

La marque de café *Carte Noire*, leader dans sa catégorie, se veut élitiste et a choisi de revêtir les codes statutaires du luxe, couleur noire vernissée de l'emballage, dessin d'une carte de visite au petit format tenu par un petit ruban de couleur or.

La **composante du symbolique** de la marque est la dernière composante de la trilogie de base de la marque.

Des nœuds borroméens de Lacan

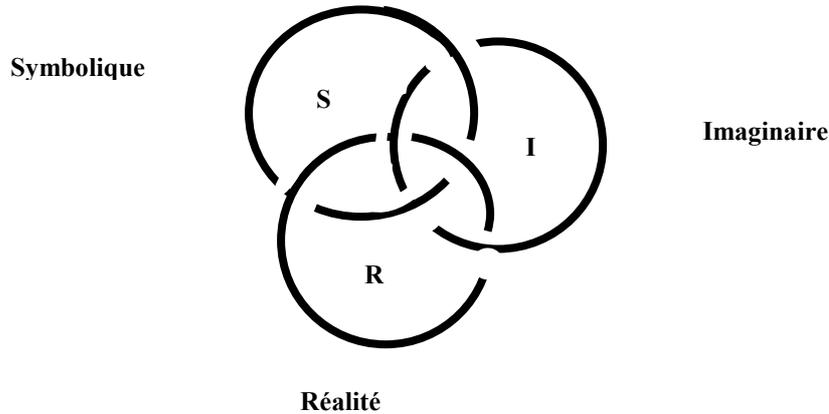
Pour Lacan⁴, le symbolique et l'imaginaire sont déjà présent chez l'enfant à 18 mois (Lacan, 1936). La fonction symbolique, c'est la capacité proprement humaine de structurer un imaginaire par le langage. L'imaginaire résulte de sentiments désordonnés et d'images.

C'est en cherchant à partir des années 50 à appliquer le structuralisme au Freudisme et à la compréhension de l'inconscient que va naître une vision originale des rapports entre Symbolique, Imaginaire et Réalité.

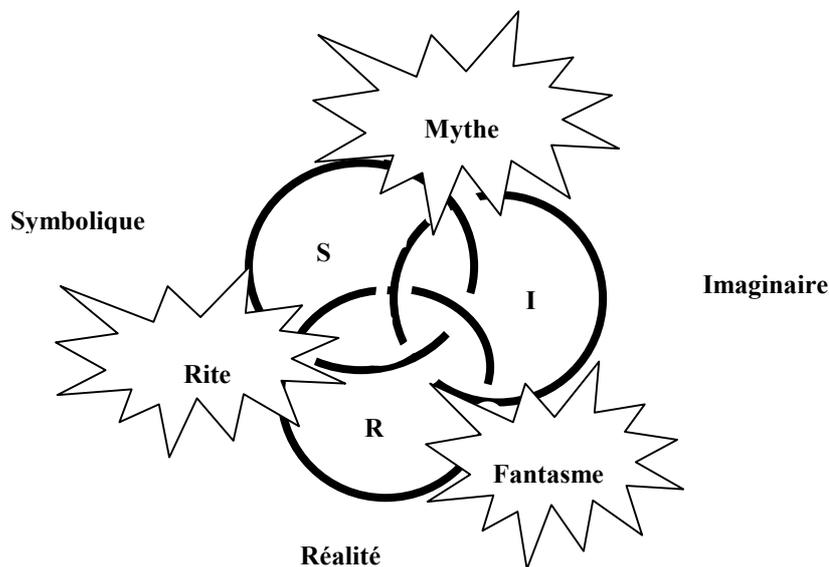
Saussure avait avancé l'idée que le langage est un ensemble de signes qui forment un système entre eux. Chacun des signes comporte un signifiant et un signifié. Les tentatives d'application de Lacan à la lecture de l'inconscient s'enrichissent des travaux de Jakobson et la recherche continue. Peut-être piégé par la difficulté de rendre congruentes ses idées, Lacan utilise dans ses séminaires des formules obscures et porteuses d'interprétation sans limite (Weinberg, 1995). Ainsi le concept de « nœuds

⁴ Les travaux de Lacan sont pour la plupart réinterprétés par d'autres auteurs : Julien P. (1985), Fages J.B. (1990), Borch-Jacobsen, M. (1990), Gilson J.P. (1994). Voir également la bibliographie sur Lacan en fin d'article.

borroméens⁵ » ensemble de trois cercles noués entre eux mais ouverts représentant une interactivité dynamique de la réalité (**R**) de la symbolique (**S**) et de l'imaginaire (**I**) est un modèle développé tout au long des années 50 à 70.



C'est donc une construction à la fois stable et dynamique que propose Lacan, stable car est une structure complète topologique de l'inconscient et dynamique car elle permet une évolution cumulative par amoncellement de briques successives, chaque brique étant constitué par un état successif de la réalité, de l'imaginaire et de la symbolique. Il semble que le ciment constitutif de ce construit de l'inconscient soit le lien de transition, le rite, le mythe ou le fantasme.



Les trois cercles sont entrelacés mais non fermés ce qui signifie qu'il y a une voie de passage et un rapport entre les cercles.

⁵ Le mot désigne à l'origine les armoiries du clan familial des Borromées

Ainsi le Fantasme (**F**) soutient le désir et fait le lien entre le réel et l'imaginaire. Le fantasme réalise un scénario imaginaire dans lequel le sujet est présent. Le fantasme est souvent inconscient et plus ou moins déformé dans son accomplissement par la censure. La marque peut se révéler l'instrument du fantasme de manière inconsciente. Le lancement d'*Obao* en 1963, savon moussant parfumé pour le bain, a été parfois associé à une forme inconsciente de libération sexuelle de la femme.

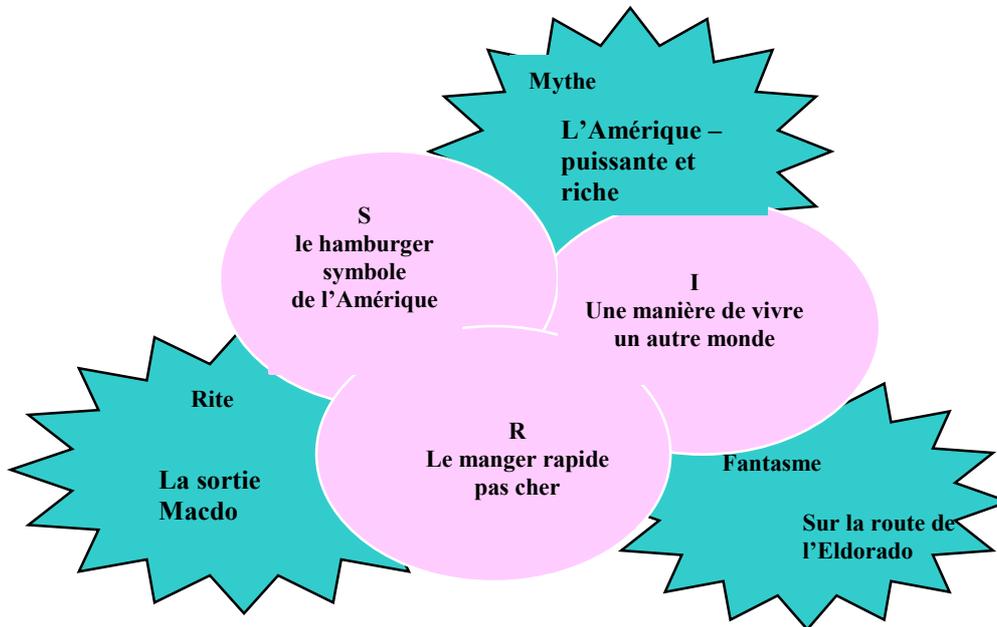
Le rite (**R**) est un lien entre le symbolique et le réel. Le rite est un accomplissement qui est codifié par une norme d'appartenance à un groupe social. Il utilise le symbolique comme support mais s'exprime par une réalité soumise à des lois de comportement définies par une moment collectif singulier. Les rites religieux et tribaux en sont l'expression les plus connus. La marque participe au rituel de la consommation et devient objet social et objet rituel. Ainsi porter un *Levi's* (1853) a longtemps été un rite d'appartenance à une génération libre dans les pays de l'est et de contestation à l'Ouest.

Le mythe (**M**) assure la transition entre le symbolique et l'imaginaire. Le mythe s'inscrit en dehors de la réalité et la transcende pour permettre une communion universelle et intemporelle. La légende fusionne la symbolique et l'imaginaire en réinterprétant la réalité. De nombreuses marques ont écrit leur histoire (*L'Alsacienne, André, Baccara, Banania, Byrrh, Dop, ...*) et ont ainsi contribué à créer leur propre légende.

Bien que l'on rentre un peu plus dans l'interprétation lacanienne, l'inhibition le symptôme et l'angoisse qui servent au système freudien trouveraient naturellement leur place dans le système lacanien par l'effet d'une composante borroméenne sur l'autre. Ainsi, l'effet de la Réalité (**R**) sur l'imaginaire (**I**) aurait comme impact une inhibition.

La lecture de Lacan est variable d'un auteur à l'autre dès que l'on s'écarte d'une simple tentative d'application des fondamentaux de la pensée structuraliste et topologique (Gilson, 1994) et nous n'entrerons pas dans ce labyrinthe de routes réinventées – a posteriori- par de nombreux interpréteurs ni dans le débat qui consiste à faire de Jacques Lacan un génie illusionniste (Sokal A. et Bricmont J., (1997). Notre propos sera plutôt de faire un parallèle avec les nœuds borroméens qui peuvent être à la base d'un modèle de construction d'une marque durable dans le temps.

Une lecture lacanienne de Mc Donald's



De l'application du modèle lacanien à la construction d'une marque durable

Appliquer le système topologique des nœuds borroméens de Lacan, c'est considérer les trois principes suivants :

- 1° La marque est un construit cognitif qui réunit trois composantes : la réalité, la symbolique et l'imaginaire.
- 2° La marque s'inscrit dans l'histoire personnelle de l'individu à travers trois éléments de comportement : le rite, le fantasme et le mythe.
- 3° La marque a une plus grande capacité à durer si elle permet à travers ses trois composantes une adaptation dynamique à l'évolution des désirs et attentes du consommateur attaché à la marque.

Il en résulte en corollaire qu'une marque qui perdrait l'une de ses composantes s'affaiblit progressivement et peut être amenée à disparaître.

A l'inverse, une marque qui possède les trois composantes peut être un pilier pour une marque ombrelle et une extension de marque et supporter plus longtemps des périodes de faiblesse.

La marque durable est un construit cognitif qui réunit trois composantes : la réalité, la symbolique et l'imaginaire

L'histoire des marques présentes sur plusieurs générations montrent qu'elles sont souvent associées à une réponse innovante sur le marché et à un homme qui jouera souvent le rôle du héros fondateur. L'inconscient collectif va fabriquer la légende et l'imaginaire. On retiendra l'inventeur en baskets dans son garage (*Apple*), le guerrier des ondes dans sa chambre de bonne (*NRJ*), l'apothicaire dans l'arrière boutique de sa pharmacie (*Coca-Cola*), l'intellectuel de gauche et militant consumériste (*Fnac*), le pionnier des vacances libres – tout compris - pour tous (*Club Med*), l'intuition génial d'un amoureux de la musique (*Sony*),....

Elles peuvent aussi être également la réunion d'un moment d'exception, d'un produit-support qui marque ce moment et les utilisateurs-héros de ce produit.

Des marques comme *Zippo*, *Levi's*, *Ray Ban*, *Breitling* se sont construites dans un époque historique devenue légende – G.I.(soldats américains), pilotes d'avion de la seconde guerre mondiale, chercheurs d'or, pionniers de l'aviation,...

D'autres marques qui dépassent une durée de vie de plus d'une génération se sont associés au cours du temps à des personnages mythiques, actrices de cinéma, mannequins vedettes, personnalités célèbres. C'est le cas pour les marques de parfum et de haute couture (*Lancôme*, *Christian Dior*, ...)

D'une manière plus générale, ces marques présentent à la fois une notoriété forte et une force symbolique et imaginaire. Ce n'est pas le cas de toutes les marques ayant une durée de vie supérieure à une génération.

Dans une enquête menée auprès d'étudiants⁶ nous avons pu mettre en évidence 50 marques qui avaient plus de 25 ans c'est-à-dire plus d'une génération de vie et une notoriété assistée de plus de 50%. Parmi ces marques, le tiers entrait dans la catégorie de marques présentant une trilogie réunissant –réalité-symbolique-imaginaire.

La marque durable s'inscrit dans l'histoire personnelle de l'individu à travers trois éléments de comportement : Le fantasme, le mythe, le rite.

Le croisement de la réalité et de l'imaginaire donne lieu au **fantasme** que l'on peut définir comme un prolongement du désir dans l'inconscient qui ne se traduit pas par un passage à l'acte. La marque fait rêver et cela d'autant plus facilement qu'elle est dématérialisée par rapport à l'objet. Elle est source de fantasme à travers le désir que l'on projette (la femme *Dim* par exemple). L'exploitation publicitaire des désirs cachés (Dichter 1964, Packard, 1958) a depuis longtemps été l'objet d'une polémique qu'il n'est pas besoin d'en faire la démonstration. L'analyse freudienne ne se prive pas de voir dans de nombreuses publicités une forme de libido.

⁶ Enquête sur le genre des marques menée en Mars 2000 auprès de 100 étudiants de l'ESCP-EAP.

Dans le système lacanien que nous suggérons, la capacité à faire rêver alimente la capacité à durer. Cette idée peut paraître banale mais il faut constater qu'il n'existe pas aujourd'hui d'indicateur courant de la capacité à faire rêver de la marque.

Le croisement de l'imaginaire et du symbolique donne naissance au **mythe**. Le mythe se définit comme une histoire porteuse d'éléments symboliques, d'émotions, d'imaginaire, et d'idéologie auxquelles adhèrent les membres d'une communauté culturelle. Le mythe se nourrit de signes emblématiques.

L'histoire de la marque s'est fondue dans une histoire qui a valeur universelle et dont la vérité originelle s'est transformée pour consolider le mythe. La marque rejoint les grands mythes universels comme celui de l'éternelle jeunesse ou bien des mythes plus spécifiques à une culture. Cet aspect mythique de la marque a notamment été mis en avant par Lewi (1998).

La marque est souvent associée à un adjuvant, une figure médiatrice qui supporte le mythe. *M. Propre* est une marque qui a créé un personnage-héros qui « lutte contre la saleté ». *Mc Donald's* a pour personnage -héros, le clown Ronie dont la notoriété auprès des enfants est sans égal.

De la symbolique à la réalité, le **rite** est une manière d'agir représentatif d'un groupe social. C'est un identifiant pour celui qui le pratique et qui montre ainsi une volonté d'intégration dans un groupe social, son groupe d'appartenance.

On peut considérer que la pratique du rite est associée à la possession d'objets, des systèmes de comportement, des langages spécifiques, des signes emblématiques dont le code est reconnu par le groupe et qui portent en eux une dimension symbolique.

La banalisation de la marque *Nike* sur les vêtements et chaussures des jeunes des banlieues est presque un dogme à laquelle nul ne peut facilement échapper.

Afficher sa marque est devenue une pratique étendue qui rappelle celle des armoiries blasons et autres signes d'appartenance à des clans. Cette appartenance à un clan se développe à travers les clubs de marque : club *Barbie*, Club *Nestlé*, Club *Nikon*,....

La marque a une plus grande capacité à durer si elle permet à travers ses trois composantes de générer fantasme, mythe et rite.

Cette troisième affirmation pose l'hypothèse qu'une marque durable doit se nourrir des trois composantes pour être durable. En effet, selon le modèle lacanien, c'est la relation entre les composantes de base qui permet de créer le fantasme, le mythe et le rite.

Le fantasme, le mythe et le rite transcendent la marque et l'inscrivent dans la mémoire collective de la société.

Ainsi une marque reposant sur le seul principe de la réalité peut très certainement durer mais elle est condamnée à terme en fonction de l'obsolescence technique du produit sur lequel elle repose. L'exemple de la marque *Polaroid* illustre bien cet aspect de disparition de la marque quand cesse le principe de réalité⁷.

⁷ En dépit d'un effort de la marque qui a lancé un appareil digital en 2001

De nombreuses ont su évoluer et intégrer de nouvelles technologies comme *Michelin*, *Kodak* ou *Ford*. D'autres se sont imposées par de nouvelles technologies comme *Honda*.

En revanche, on constate qu'une marque comme *Harley Davidson* puise sa force actuelle par ses composantes symboliques et imaginaires.

Une telle marque a engendré un mythe, celui de la liberté et des grands espaces, un rite celui des regroupements de nature tribale des « fans » de la marque et bien évidemment des fantasmes que l'on retrouve dans les propos des motards.

L'extension de marque à la catégorie des vêtements ne s'est pas substitué à la réalité du produit d'origine. La moto « *Harley Davidson* » existe toujours et de nombreux nouveaux modèles ont vu le jour depuis la naissance de la marque.

La marque semble bien avoir besoin du principe de réalité pour exister et conforte en cela l'idée d'une trilogie existentielle.

L'exemple de cette marque est d'autant plus intéressant qu'il ne s'agit pas d'une marque de luxe. Ces dernières en effet ont plus de potentialité pour susciter des fantasmes car elles appartiennent à l'inaccessible.

L'histoire montre également que de nombreuses marques ont connu des périodes de faiblesse au cours des phases de mutation technologique. Celles qui ont survécu comme *BMW* ou *Ferrari* relevaient bien de cette trilogie puisant leur mythe dans le monde du « héros sportif ». On peut également citer *Apple* qui se situe aujourd'hui dans cette période difficile où le principe de réalité lui a échappé. Dotée dans le « grand public » d'une symbolique forte grâce à l'histoire de son fondateur, génial inventeur dans son garage, lié au mythe de la Silicon Valley et à l'espoir d'être le « David » contre « Goliath » et d'un imaginaire par son nom, son logotype et son design, la marque peine à durer. Si elle semble avoir perdu provisoirement la bataille de l'avancée technologique, la marque *Apple* a su exploiter ses deux autres composantes « symbolique » et « imaginaire ».

Le champ d'application de ce modèle s'étend à tous les domaines. Le domaine du luxe est bien représenté (*Chanel*, *Rolex*, *Vuitton*, *Dom Perignon*...) mais des marques comme *Levi's*, *McDonald's*, *CocaCola*, *M.Propre*, *Barbie* sont également représentatives d'autres domaines. Chacune de ces marques a une résonance internationale qui intègre une réalité, une symbolique, un imaginaire, trois composantes qui sont reconnus.

Discussion

Le modèle de longévité basé sur les « nœuds borroméens de Lacan est-il un modèle suffisant dans son énoncé pour avancer l'hypothèse qu'une marque qui gère ces trois composantes a une plus grande capacité de longévité.

On peut en effet objecter à cette hypothèse que

1° la marque a une longévité naturelle comme le prouve la moyenne d'âge des marques et la tendance à l'accroissement du nombre des marques centenaires. Ce n'est pas la

conjonction de ces trois éléments qui justifie la longévité d'une marque, sauf pour des secteurs très spécifiques comme celui du luxe, mais une excellence dans l'une des composantes. Ainsi une marque qui innove de manière permanente n'a pas à se préoccuper de son imaginaire ou de sa symbolique. De même, une marque qui nourrit un imaginaire fort peut échapper à la réalité technologique du produit.

A cela, on peut remarquer que le modèle proposé n'est pas seulement un modèle de conjonction et de cohérence des trois éléments de base mais un modèle à la fois d'enracinement et d'évolution dynamique.

L'enracinement est le résultat du croisement de ces éléments par le fantasme, le mythe et le rite. Il produit une émancipation par rapport au produit qui donne une vie propre à la marque. L'évolution dynamique de celle-ci repose sur une évolution de chacune de des composantes de base afin d'adapter fantasme, mythe et rite aux générations nouvelles. Le modèle n'est donc pas en contradiction avec les affirmations premières mais apporte une compréhension du mode d'évolution.

Il pose effectivement l'idée qu'une marque qui n'évolue pas et reste figé sur une seule composante est plus vulnérable à la concurrence.

2° le phénomène de mondialisation et de concentration des entreprises les conduit inexorablement à une réduction du nombre de marques dans leur portefeuille.

Ce constat ne manque pas d'arguments d'actualité mais cette tendance sera t-elle durable ? L'exemple de la fusion **Carrefour** et **Promodes** (2001) s'est révélée beaucoup plus difficile que prévue en raison de la disparition de l'enseigne **Continent** au profit de Carrefour. Les consommateurs étaient plus attachés à la marque **Continent** que ne l'avait prévu **Carrefour** et soucieux de conserver une liberté de choix.

C'est ce même attachement envers des marques locales qui limite la puissance des mégamarques.

Par ailleurs, le modèle proposé ne présume pas de la puissance mondiale de la marque mais seulement de la force de la marque qu'il s'agisse d'une mégamarque ou d'une marque locale.

3° Une marque forte qui a une capacité à s'imposer au plan de la réalité, de la symbolique et de l'imaginaire n'est elle pas une marque produisant une entropie dangereuse pour son évolution. Ne va t-elle pas devenir prisonnière des consommateurs comme l'a montré l'échec du lancement d'une nouvelle formule de **Coca-Cola** (1985).

En effet, il se peut que faute d'évolution, une marque se trouve prisonnière de son fond de marque ou de son identité. Le modèle proposé suggère qu'on évite cette vulnérabilité dès que l'on s'émancipe du produit d'origine. Cela ne supprime pas le produit qui nourrira voire justifiera alors le changement de valeurs de la marque. **Orangina rouge** (1996) marque une rupture avec **Orangina** (1936). Elle ajoute la transgression comme nouvelle valeur et s'adresse ainsi aux jeunes générations. Ajoutons qu'il ne s'agit pas simplement d'un changement en surface mais d'un produit doté d'une formule nouvelle permettant une consommation répétitive de nature rituelle à l'occasion de réunion des adolescents.

4° Une marque a t-elle toujours la possibilité d'aller au-delà de la réalité pour s'appropriier des domaines comme celui du symbolique ou de l'imaginaire.

Si l'on considère **Benetton** ou **McDonald's**, ces deux marques ont investi le domaine du symbolique et de l'imaginaire alors que leur secteur de marché, le pull-over et le fast-food ne les prédisposait pas à cela particulièrement.

Le cas **Benetton** est particulièrement significatif si l'on considère que sa communication publicitaire ignorant la présentation de ses produits occupait la dimension symbolique. Cela ne veut pas dire pour autant qu'il n'y avait pas une composante de réalité incarnée par le système de différenciation retardée de la coloration permettant une réponse rapide au phénomène de mode. L'imaginaire était mis en avant dans l'atmosphère et l'environnement spatial des boutiques à l'enseigne **Benetton**.

5° Ne peut-on pas observer qu'il n'existe qu'une marque et une seule répondant aux critères du modèle de longévité par catégorie de produits ?

Le concept de longévité n'est pas celui de typicalité. Une catégorie de produits est capable de supporter plusieurs marques fortes. Un challenger comme **Pepsi-Cola** a les mêmes chances de durer que **Coca-Cola**.

De même la marque pionnière peut procurer un avantage se traduisant par une position de leader plus durable mais n'implique pas la disparition des autres marques.

6° Le modèle n'est pas validé par une étude qui montrerait que les marques qui possèdent avec intensité chacune des composantes ont une durée de vie plus longue.

Il s'agit là bien évidemment d'une hypothèse qui se doit être confrontée à une telle étude. Pour cela il importe de développer des indicateurs de mesure de l'intensité perçue de chacune des composantes du modèle. Ce n'est qu'à cette condition que l'on pourra alors valider la pertinence du système topologique des nœuds borroméens pour mieux comprendre les déterminants de la durée de vie de la marque.

En définitive, Ce modèle ne cherche pas simplement introduire un nouveau paradigme dans le domaine du management de la marque. Il se veut en effet opérationnel reposant sur l'idée que la longévité de la marque se gère. Cette phase de gestion n'interviendra que lorsque la marque se sera émancipé du produit en s'inscrivant dans un univers symbolique et imaginaire.

Références

- Addis M., Holbrook B ;M., (2001), On the conceptual link between mass customisation and experiential consumption : An explosion of subjectivity, *Journal of Consumer Behaviour*, vol 1,1, p. 50-56
- Aaker D., (1991), *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value on the Brand Name*, The Free Press, New York
- Aaker D. , (1996), *Building Strong Brands*, The Free Press, New York
- Aaker J., (1997), Dimensions of Brand Personality, *Journal of Marketing Research*, Vol 34 , 347-356
- Bon J., Michon C., Ollivier A., (1981), *L'influence de la publicité sur la durée de vie des marques*, Fondation Jours de France pour la recherche en publicité
- De Bonneville P., (1986), la marque légende, *Communication et Business*, N°2, 29/09/

- Ellenberger H.F., (1994), *Histoire de la découverte de l'inconscient*, Fayard
- Gurviez P. (1996), The trust Concept in the Brand-Consumer Relationships, in *25th EMAC Conference Proceedings*, 559-574
- Kapferer J.N. et Laurent G., (1983), *La sensibilité aux marques*, Fondation Jours de France pour la recherche en publicité.
- Kapferer J.N., (1989), Maîtriser l'image de l'entreprise, le prisme d'identité, *Revue Française de Gestion*, nov-déc,
- Kapferer J.N., (1994), La fin d'un marketing? *Revue Française de Gestion*, sept-oct,
- Kapferer J.N., (1999), *Les marques, capital de l'entreprise, créer et développer des marques fortes*, 3ème édition, Editions d'Organisation.
- Klein N., (2001), *No Logo, la tyrannie des marques*, Lèmeac/Actes Sud
- Lacoeuillhe J., (1995), Le concept d'attachement à la marque dans la formation du comportement de fidélité, *Revue Française du Marketing*, N°152
- Lacoeuillhe J., (1999), Proposition d'une échelle de mesure de l'attachement à la marque, *Actes du XV ème congrès de l'AFM*, 1067 et ss.
- Lewi G., (1996) , *Sale temps pour les marques*, Albin-Michel Ed.,
- Lewi G., (1998), *L'odyssée des marques, les marques mythologie contemporaine*, Albin Michel Ed.
- Maffesoli, M. (1988), *le temps des tribus: le déclin de l'individualisme dans les sociétés de masse*, Paris, Méridiens Klincksieck
- Michon C., (2000a), La double mutation de la communication publicitaire, *Actes du XVI ème congrès de l'AFM, 19-20 Mai*
- Michon C., (2000b), La marque : son rôle stratégique au cœur du marketing, *Revue Française du Marketing*, N° 176, pp 7-21,
- Morgan .M. et Hunt S.D., (1994), The commitment -Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58, 20-38
- Olivaud M. et Wachowiak A .(2000), *L'âge d'une marque : facteur clé de succès ou handicap (typologie des marques centenaires)* Cahier d'Etude ESCP-EAP, N°00-74
- Packard V., (1958), *La persuasion clandestine*, Calman-Lévy
- Schmitt B., (1999), *Experiential marketing*, The Free Press
- Villemus P., (1996), *La fin des marques. Vers un retour au produit*, Editions d'Organisations
- Watin-Augouard J., (1997), *Le dictionnaire des marques*, Ed. JVDS
- Watin-Augouard J., (2001), *Histoires de marques*, Ed. d'Organisations et TM.ride

A propos de Lacan

- Borch-Jacobsen, M. (1990), *Lacan, le maître absolu*, Champs, Flammarion
- Clément C. (1981), *Vies et légendes de Jacques Lacan*,
- Fages J.B. (1990), *Comprendre Lacan*, Ed. Privat
- Gilson J.P. (1994), *La topologie de Lacan*, Les Editions Balzan, Québec, Canada
- Julien P.(1985) , *Le retour de Jacques Lacan*, Littoral, essai en psychanalyse, ERES
- Lacan J, (1975), *Livre I, Les écrits techniques de Freud (1953-1954)*,
- Lacan J, (1975), *Livre XX, Le séminaire, Encore*, Seuil
- Miles J.C., Jaubert, C. Roudinesco E. (1993), *Jacques Lacan*, Fayard
- Nasio J.-D. (1992), *Cinq leçons sur la théorie de Lacan*, Rivages
- Nasio J.-D. (1980), *L'Inconscient à venir*, Bourgeois,

Sichère B., (1982), *Le moment lacanien*, Grasset

Sokal A., Bricmont J.(1997), *Impostures intellectuelles*, Odile Jacob

Weinberg A., (1995) , Le mystère Lacan , *Sciences Humaines*, N°52, Juillet