

Le capital culturel des marques, créateur de valeurs



Une nouvelle bataille débute, qui a pour enjeu l'expertise, et pour belligérantes les éternelles sœurs ennemies : marques de fabricants, marques de distributeurs. Juges de paix : les preuves à conviction apportées en particulier par l'histoire, point de passage obligé de l'expertise.

Quelles différences entre les biscuits LU et les biscuits U ? Celles de nature organoleptique, affirment les gourmands ; la lettre L, soulignent les cruciverbistes ; la largeur de la gamme et le différentiel de prix, mentionnent les commerciaux. Et si les différences portaient également sur la puissance imaginaire et émotionnelle de la marque LU, portée par son capital culturel – son histoire – qui s'écrit depuis 1846 ? Celui-ci peut-il participer de la préférence d'achat ? À en juger par le succès du Petit Écolier, nul doute. Pour preuve, malgré un packaging copié par Leader Price, pensant surfer sur la demande¹ – parasitisme coutumier chez les distributeurs – et son Petit Sacripant, qui fait la différence sur le paquet LU quand le paquet U ne présente que le produit ? Le célèbre Petit Écolier croqué par Firmin Bouisset en 1897 et exhumé opportunément des archives de Danone par l'agence Hotshop en 1989. La même marque n'a-t-elle pas lancé les biscuits Pauline, du prénom de Pauline-Isabelle Utile, la femme du fondateur, Jean-Romain Lefèvre ? N'affiche-t-elle pas, non sans fierté, « depuis 1846 et 1882 » sur le paquet de Véritable Petit Beurre, et « créateur de biscuits depuis 1846 »

sur tous les paquets de la gamme. Une date encore une fois mise en avant² quand la marque lance, en avril dernier la campagne publicitaire conçue par l'agence BETC « Des biscuits que l'on aime depuis 1846 »³, qui met en scène des moments de consommation avec différents biscuits, de la fin du XIX^e siècle à aujourd'hui⁴. L'émotion est activée par plusieurs leviers : les saveurs, les innovations, les moments de dégustation et de partage, aussi bien dans la cour d'école,

1 - La marque LU est l'une des plus imitées dans l'univers alimentaire avec ses Pim's, Barquette 3 Chatons, Granola...

2 - Afficher sa date de naissance, une mode qui s'apparente parfois à du panurgisme, certaines marques se vieillissant à plaisir, prouvant ainsi que, contrairement à ce qu'affirmait Chateaubriand, la vieillesse n'est pas un naufrage mais un témoignage de vitalité, de modernité et de longévité. Quant à la pérennité, celle-ci n'est pas assurée, comme l'attestent Kindy, 160 ans et Labonal « fabricant de chaussettes de qualité depuis 1924 », deux marques en redressement judiciaire.

3 - [youtube.com/watch?v=KlhWyK335So&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=KlhWyK335So&feature=youtu.be).

4 - En 1993, sur une musique de Dmitri Chostakovitch, la CNP mettait en scène le défilement d'une vie à travers différentes époques. [youtube.com/watch?v=oN8BoSf2UPc](https://www.youtube.com/watch?v=oN8BoSf2UPc); [youtube.com/watch?v=VtWW87ufh6l](https://www.youtube.com/watch?v=VtWW87ufh6l) ; Danone célèbre de la même manière, en 2009, les 90 ans du yaourt depuis son lancement à Barcelone en 1919 ; Pepsi inscrit sa boisson dans l'histoire de la société américaine ; Benedicta place sa mayonnaise sur différentes tables tout au long du XX^e siècle pour fêter les 100 ans de la marque ; à l'occasion de ses 40 ans, Brioches Pasquier lance son premier film de marque, avec pour signature Depuis 40 ans, notre histoire est aussi la vôtre, etc.



Pour votre santé, pratiquez une activité physique régulière. www.mangerbouger.fr

Le célèbre Petit Écolier, croqué en 1897 par Firmin Bouisset, participe de la singularité de la marque LU

au goûter, en vacances... la transmission de génération en génération... Qui n'a pas un souvenir à évoquer avec les biscuits LU, marque patrimoniale ? comme ce rituel de consommation commun à tous les consommateurs qui consiste à commencer par croquer les oreilles du Véritable Petit Beurre ! La nouvelle signature de la marque, La vie en LU, entend illustrer sa place dans la vie quotidienne de chacun et l'intemporalité de ses biscuits. Songez que Paille d'or a été créée en 1905 ! Pour ses 170 ans, en 2016, la marque avait mis en scène aussi bien les adultes que les enfants en leur proposant de créer, chacun avec leur biscuit LU préféré, un gâteau d'anniversaire géant ⁵. Mais il demeure regrettable que le patrimoine publicitaire de LU, patiemment assemblé par Patrick Lefèvre-Utile ⁶, auteur d'un livre sur l'histoire de LU en 1999, ait été vendu aux enchères par Danone. Aujourd'hui dans les mains de Mondelez, la marque en est réduite à faire appel aux collectionneurs si elle souhaite se plonger dans sa propre histoire. Ce bref éclairage porté sur la marque LU peut

bien sûr être reproduit à l'envie sur bon nombre d'autres marques. Associer le mot capital au patrimoine culturel n'est pas usurpé, comme l'atteste la création de valeurs de nature émotionnelle par l'attachement des consommateurs, économique par l'augmentation de la part de marché, financière par la valorisation de la marque et managériale par l'implication des salariés dans une histoire commune. Le retour sur investissement n'est plus un miroir aux alouettes. Le patrimoine ou *patrimonium* n'est autre que l'héritage du père, créateur fondateur de l'entreprise. Tout responsable de marque doit se poser au moins trois questions : où est cet héritage ? dans quel état est-il ? comment puis-je le faire fructifier et le pérenniser dans le sens d'un marketing responsable ? De la même manière que l'avenir de la Terre peut s'envisager par l'examen d'une carotte glaciaire, l'avenir de la marque ne peut s'appréhender sans rétrospective, sans en prélever une carotte historique, véritable concentré de ses différentes strates culturelles. C'est dans l'histoire de la marque que résident les racines de sa longévité, certaines clés de sa modernité et de sa pérennité ⁷. « *Qui ignore le passé est condamné à le revivre* », prévenait l'historien Marc Bloch. Nombreuses sont aujourd'hui les entreprises qui cherchent désespérément leur archives, sans lesquelles il n'est de singularité possible ⁸.

5 - [youtube.com/watch?v=22TBphqZaA](https://www.youtube.com/watch?v=22TBphqZaA).

6 - Quatrième génération LU, aux commandes de l'entreprise des années 1960 aux années 1980.

7 - On renvoie le lecteur à deux articles écrits par l'auteur de ces lignes dans La Revue des marques : « La marque, un produit culturel », n° 23, janvier 2006 ; « Hier c'est parfois demain », n° 65, janvier 2009.

8 - On évitera, ici, de parler d'ADN de la marque !

Les raisons de la sagesse

Pourquoi valoriser la marque à partir de son patrimoine culturel ?

1. La première raison tient à la gestion de la marque et de sa légitimité, par sa mémoire. Le patrimoine culturel permet de légitimer, crédibiliser et rendre audible son discours, son langage propriétaire. Il n'est pas une radio, une télévision, un site, un journal, un livre, un dossier de presse, un événementiel qui ne se fait l'écho de l'histoire des marques...⁹ Face à la multiplication des canaux de communication, l'entreprise se doit de les nourrir de manière distinctive sans créer de cacophonie et de saturation par du *brand content* ou du *storytelling*¹⁰, selon l'imagination ou son manque ! Michelin, Poulain, Lu, Suchard... faisaient déjà du storytelling et du *brand content* à la fin du XIX^e et au début du XX^e siècle, sans le dire et avec talent ! Le patrimoine culturel vient également légitimer la fidélité du consommateur – parallèlement à l'enjeu de la stratégie data – par la fidélité de la marque à sa singularité, sans laquelle il n'est de réputation, de considération et de recommandation. Il enrichit le capital émotionnel en créant une relation affective (du latin *relatio*, « récit »), une mémoire des sens fondée sur le triptyque fascination-séduction-émotion, une trace mémorielle construite de génération en génération. Il donne du sens à la marque¹¹. Certains noms « froids » ou « techniques » : Seb, Fnac, LVMH... affirment leur finalité et donnent du sens à leur nom par leur histoire.

2. Valoriser la marque avec son patrimoine culturel permet, et c'est la deuxième raison, de légitimer le savoir-faire et

9 - La Revue des marques s'honore d'avoir, dès son premier numéro en janvier 1993, ouvert ses pages à une saga de marque et contribué ainsi à la reconnaissance des marques par leur histoire. Elle en compte aujourd'hui 99, sans oublier les cas d'école : cf. prodimarques.com/sagas/sagas.php.

10 - Christian Salmon, *La Machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits, La Découverte, 2007*. Daniel Bô et Matthieu Guével, *Brand content : comment les marques se transforment en médias, Dunod, 2009*.

11 - Il arrive trop souvent que la marque, n'ayant pas négocié ses droits, ne soit plus propriétaire de son image !

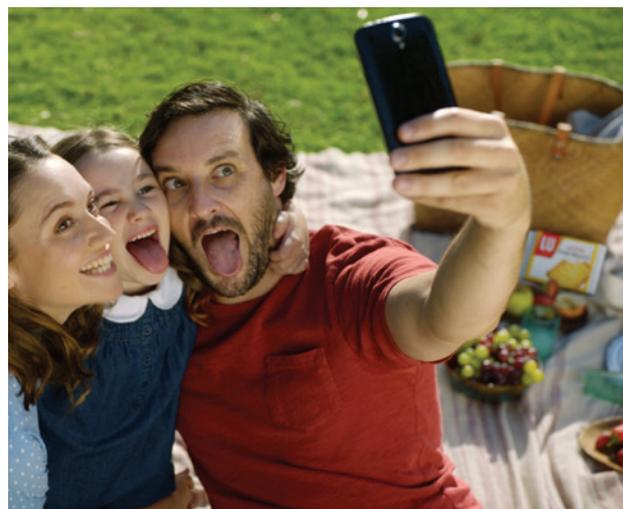
12 - Lindt signe « Excellence » ; Miele, « Immer Besser » ; Tefal, « Comment s'en passer ? »...

13 - Cf. les visites d'usine, les musées, les campagnes comme celles de Fleury Michon #VENEZVÉRIFIER (la filière du surimi en 2014 et les vrais éleveurs de la filière élevage : Emmanuel, Romain et Rolland en 2017), ou bien celle de Nestlé : « Nos éleveurs sont de vrais éleveurs et ça se voit », « C'est moi qui fabrique » en 2017. Les salariés sont également valorisés chez les constructeurs automobiles : « Votre Toyota est aussi ma Toyota » en 2010, et « Toyota Yaris made in France » en 2017. Jamais un distributeur ne pourra ouvrir les portes de ses très nombreux sous-traitants, au risque de faire de l'ingérence. Ni affirmer : #C'estMoiQuiFabrique, au risque de tromper le consommateur.

14 - Souvenez-vous de cette publicité Babybel : « S'il n'y en a pas, je change de crèmerie ! », menaçait un consommateur fidèle à la marque (années 1970).

15 - Cf. *Le Temps Chanel* : inside-chanel.com ; news-fr@newsletter.chanel.com.

16 - Il manque aux MDD ce lien charnel, la chaîne d'union de tous les acteurs fabricants du produit, de l'amont à l'aval, d'hier à demain, qui singularise les industriels dans la mesure où ils respectent, dans la chaîne de production, les principes du développement durable.



Lu : de Casimir Paille d'Or au Selfie

l'expérience, acquis ici aussi sur la longue durée en apportant les preuves qui fondent et justifient la différence¹², autorisent le contrat de confiance passé avec le consommateur en quête de traçabilité – qu'est-ce que l'histoire si ce n'est, en particulier, une succession de traces qui témoignent de l'expertise des salariés – et déterminent le développement durable de la marque¹³. Il est urgent d'inscrire celle-ci dans le temps long, de lui redonner une valeur pérenne et de fuir la dictature du court terme. Aussi faut-il associer son patrimoine culturel au développement durable et aux politiques de RSE et de RSM. Il n'est de développement durable sans entreprise durable et donc de marque durable. Le savoir-faire de la marque se traduit aussi dans sa contribution à l'histoire de la société civile, dans laquelle elle est à la fois miroir et actrice des mutations. La marque n'est-elle pas l'une des empreintes de l'homme sur le monde ? Aussi bien, tout responsable de marque doit se poser deux questions : ma marque est-elle une grande marque ? si elle disparaît, va-t-elle manquer aux consommateurs ? Fêter son anniversaire ne doit donc pas consister uniquement à vanter son passé, mais à s'interroger sur son avenir pour qu'elle demeure non substituable¹⁴. Le savoir-faire légitime la prime de marque, la valeur ajoutée construite sur la longue durée grâce à des années de recherche et d'innovation pour créer une préférence¹⁵. C'est un avantage concurrentiel déterminant face aux marques distributeurs¹⁶. Le savoir-faire légitime également la stratégie à partir du sillon tracé et creusé par la marque, comme par exemple LVMH ajoutant au contenant (la valise), le contenu

(le vêtement), ou telle marque revenant à ses racines après avoir trop papillonné. Le savoir-faire valorise enfin la marque en tant qu'actif immatériel, comme l'analyse le rapport de Maurice Lévy et Jean-Pierre Jouyet : *L'Économie de l'immatériel*. Il est regrettable que les méthodes de valorisation des marques n'intègrent pas leur dimension historique, leur savoir-faire construit dans la durée.

3. La troisième raison découle du management par la marque, son histoire, les traces laissées par les hommes, leurs créations, leurs communications... qui créent un ciment dans l'entreprise, une mémoire collective, qui donnent du sens à l'engagement des salariés, les associent à l'histoire de l'entreprise que leurs prédécesseurs ont écrite et qu'ils écrivent eux-mêmes pour demain ¹⁷. Quel CV l'entreprise peut-elle exposer au futur salarié qui lui présente le sien, les deux sont-ils conciliables ? Ce n'est pas en surfant sur le site de la marque que l'on se fait une idée claire et précise de son histoire, de ses valeurs et de sa finalité. Ajoutons qu'il n'est pas inutile de bien connaître l'histoire de l'entreprise quand celle-ci a traversé plusieurs temps, dont certains incertains, troublés, au cours desquels l'entreprise et donc la marque ont pu avoir un comportement contestable... Du bon usage de l'histoire dans la gestion de crise et dans l'image auprès des futurs salariés.



17 - Fleury Michon met en scène ses chefs cuisiniers dans ses campagnes de communication. Certaines enseignes souhaitent s'humaniser en valorisant le travail de leur boulanger, poissonnier, boucher...
 18 - Cas d'école : le parfum *L'air du temps*, créé par Robert Ricci et Robert Fabron en 1948 et toujours au top des marques mondiales de parfum. Nomen est omen : « le nom est présage » !
 19 - Souvenons-nous de cette célèbre affiche de Meunier « Évitez les contrefaçons », phrase écrite avec une craie par une jeune fille, affiche réalisée par Firmin Bouisset à la fin XIX^e siècle. Cette affiche a récemment inspiré *La Veuve Clicquot*. Citons également Ricard qui suggère : « Un pastis oui ! Un pastiche, non ! ».
 20 - La numérisation et la digitalisation viennent invalider tout discours pessimiste sur la question du stockage des archives et de son coût...

4. La quatrième raison nous est donnée par la nécessité de connaître les raisons des échecs et des succès pour mieux construire l'avenir, réanimer la marque en puisant dans son histoire quelques pépites, comme l'ont remarquablement fait Austin, devenue Mini, la New Beetle (ex-Coccinelle), le Combi VW(ex-Bulli), la 206 CC de Peugeot (ex-Eclipse de 1930), Bugatti, Fiat 500, Alpine, Poulain, Dop, Sunsilk, Banania, Cadum... Règle d'or : être en résonance avec le temps présent ¹⁸. Au nombre des voies explorées, le « made in France », que l'on veut promouvoir tant en France qu'à l'international, où l'histoire de la France et celle des produits français, des produits du terroir, demeurent un avantage concurrentiel déterminant. On ne compte plus le nombre de marques qui inscrivent « fabriqué en France », apposent le logo « Origine France garantie », placent la tour Eiffel ou le drapeau français sur leur packaging destiné à l'international. Bonne chance à Eurazeo, qui vient de racheter 12 marques à Mondelez, dont Carambar, Poulain, Kréma, Malabar, La Pie qui chante ou les pastilles Vichy, et qui souhaite capitaliser sur le « made in France », valeur reconnue dans l'agro-alimentaire.

5. La cinquième raison tient à la défense de la marque contre l'imitation, la contrefaçon et le risque de dégénérescence ¹⁹. Défendre sa singularité et son territoire de communication en cas d'imitation passe par une veille attentive ²⁰. *Sa richesse est à l'intérieur*, affirme Ballantine's en 1999 quand Alerbour prétend que *Sa richesse est intérieure* en 2010. Durant les années 1920, Capiello dessinait une orange découpée pour Campari, quand quelques années plus tard, une boisson un peu secouée se singularisait par le même principe... Les distributeurs ne sont pas en reste... En cas de contrefaçon, l'entreprise doit invoquer le patrimoine de la marque, son histoire, pour justifier et mieux valoriser la demande financière, augmenter le quantum du préjudice. C'est bénéfique pour le juge, qui peut ainsi estimer plus justement ce dernier grâce à une vue élargie de la marque. C'est également bénéfique pour la marque, qui voit ici un retour sur investissement consacré à la protection de son patrimoine. Dans le cas de contrefaçon,

c'est le « cœur » de la marque, son ancienneté, sa réputation, sa légitimité, sa notoriété qui sont atteints. La connaissance du patrimoine de la marque permet de mieux mesurer la gravité de la contrefaçon, elle apporte une preuve supplémentaire du préjudice. C'est une « couche supplémentaire » dans l'argumentaire du juge : ce qui est aujourd'hui n'existe que parce qu'il y a eu hier ! Dans un cas de concurrence déloyale, c'est la « vie » de la marque qui est atteinte dans son exploitation commerciale, aussi bien l'histoire de sa publicité, de son marketing, de ses produits, de ses clients... et les coûts engagés pour la faire évoluer afin de la pérenniser devraient être mieux connus et évalués. Enfin, en cas de dégénérescence, quand la marque risque de tomber dans le langage courant, comme Kärcher, il faut sans cesse demeurer vigilant en rappelant son antériorité et son usage commercial. Sans gardien du temple, point de salut ! Au reste, l'histoire est un des leviers de l'intelligence économique. « *Mode d'action et de pensée, l'intelligence économique repose sur la volonté du chef d'entreprise et sur l'intelligence collective de cette même entreprise. Les questions utiles et précises sont les objectifs et la raison d'être de l'intelligence économique. Ces questions concernent aussi bien le stratégique que le tactique, aussi bien le commercial que le scientifique, aussi bien l'avenir que le passé* », souligne Bernard Besson, membre du comité d'Action stratégique pour l'intelligence économique.

Quand la culture de la marque légitime son expertise

Traverser le temps est un signe incontournable de succès, c'est la preuve que la marque est entrée au panthéon des grandes marques, des marques notoires, et qu'elle est toujours restée jeune. Pourquoi ne pas en être fier, l'affirmer, l'afficher et en faire un avantage concurrentiel ? Après l'analyse du « pourquoi ? » vient celle du « comment ? ». L'analyse des outils, au nombre de 140 – du packaging au lieu de vie de la marque (ou musée) –, et des pièges à éviter, au nombre de 13, pourrait faire l'objet d'un prochain

21 - Les experts U « à l'épreuve du goût » sur My TF1, un web talent show, nouveau format d'émission de 15 minutes mêlant combat d'experts et spectacle de divertissement, avec un tour de France à la recherche du meilleur expert métier U (boulangier, charcutier...) : [youtube.com/user/LesMagasinsU](https://www.youtube.com/user/LesMagasinsU).

22 - Carrefour invite un groupe d'enfants, des « Verificateurs », à la rencontre des producteurs partenaires de l'enseigne dans leur exploitation pour les interroger sur l'élaboration et la qualité de leurs produits : « Pourquoi elles mangent jamais d'OGM, vos poules ? », « Qu'est-ce que c'est les antibiotiques ? », « Pourquoi les tomates sont meilleures quand elles poussent dans la terre ? ».

23 - Certains, comme Casino, vont même jusqu'à relancer des marques d'industriels « mortes ».



La campagne 2016, conçue par l'agence BETC « Des biscuits que l'on aime depuis 1846 »

article... Pour l'heure, la montée en puissance du thème de l'expertise revendiquée historiquement sur le plan publicitaire par les industriels, fabricants de marques de « fabricants » et, depuis peu de temps, par les groupes de distribution – les experts U ²¹, les filières Carrefour ²², Nos régions ont du talent chez E.Leclerc, Intermarché affichant sa singularité d'industriel et de commerçant, Lidl et les Saveurs de nos régions, avec ses 600 producteurs « tous supporters du made in France », qui sembleraient, du moins pour certains d'entre eux, tempérer leur combat sur le prix bas ²³, appelle plus que jamais des preuves pour légitimer cette expertise. Il revient aux responsables de marques d'appréhender la culture de la marque comme outil de communication, de management, de distinctivité, de singularité, pour davantage de création de valeurs. ■

AGENDA

► **7^E JOURNÉE NATIONALE DES ACTIFS IMMATÉRIELS**
5 octobre 2017
www.observatoire-immateriel.com
OBSERVATOIRE DE L'IMMATÉRIEL
Paris

► **IREP Forum**
12 octobre 2017
www.irep.asso.fr
IREP
Paris

► **TENDANCES COMMUNICATION**
27 novembre au 1^{er} décembre 2017
www.comundi.fr
COMUNDI
Paris

► **CRISTAL FESTIVAL**
14-17 décembre 2017
www.cristalfestival.com
CRISTAL EVENTS
Courchevel