



# La stratégie des marques

Conçu et réalisé par Pr RAHMANI MUSTAPHA KAMEL

version 21 .0.2018



stratégie des marques par MK RAHMANI

# Objectifs du module

1. Objectif (principes et objectifs)
2. Fondamentaux de la marque (pourquoi est-ce important)
3. Rôle central de la marque, le capital marque
4. Construction de l'identité de la marque
5. Image de de marque
6. Stratégies d'extension de marque
7. Les stratégies d'alliances de marques

# Principes et objectifs du module

1. Comprendre la valeur ajoutée apportée par la marque auprès des différents parties prenantes
2. Maitriser les outils pour construire des marques fortes (les leviers)
3. Comprendre comment manager une marque à long terme

# Définition de la marque

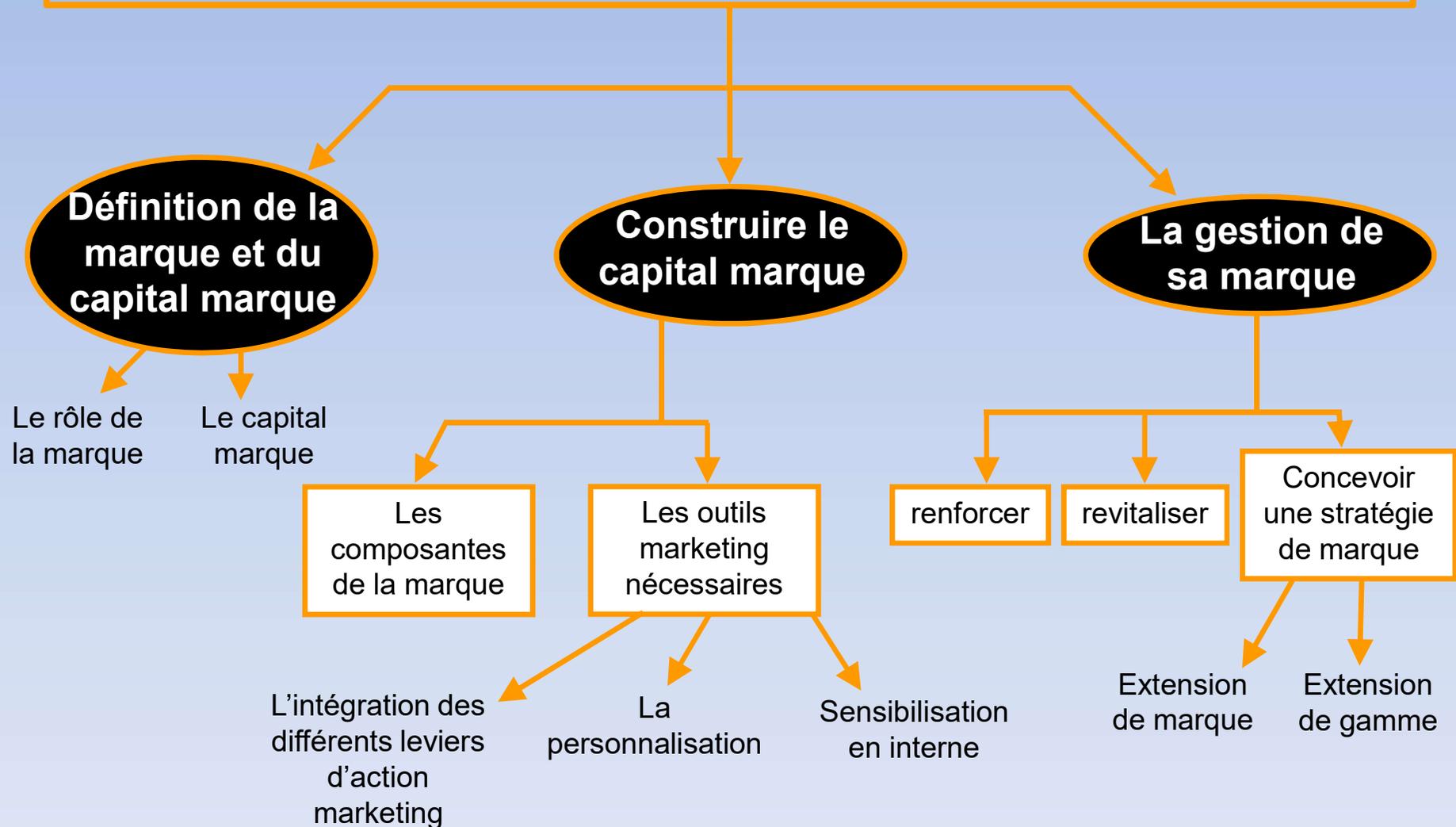
- La marque est un nom , un terme, un signe , un dessin , ou toute autre combinaison de ces éléments servant à identifier les biens et les services d'une entreprise et à la différencier des concurrents (KELLER 1993)

# Définition

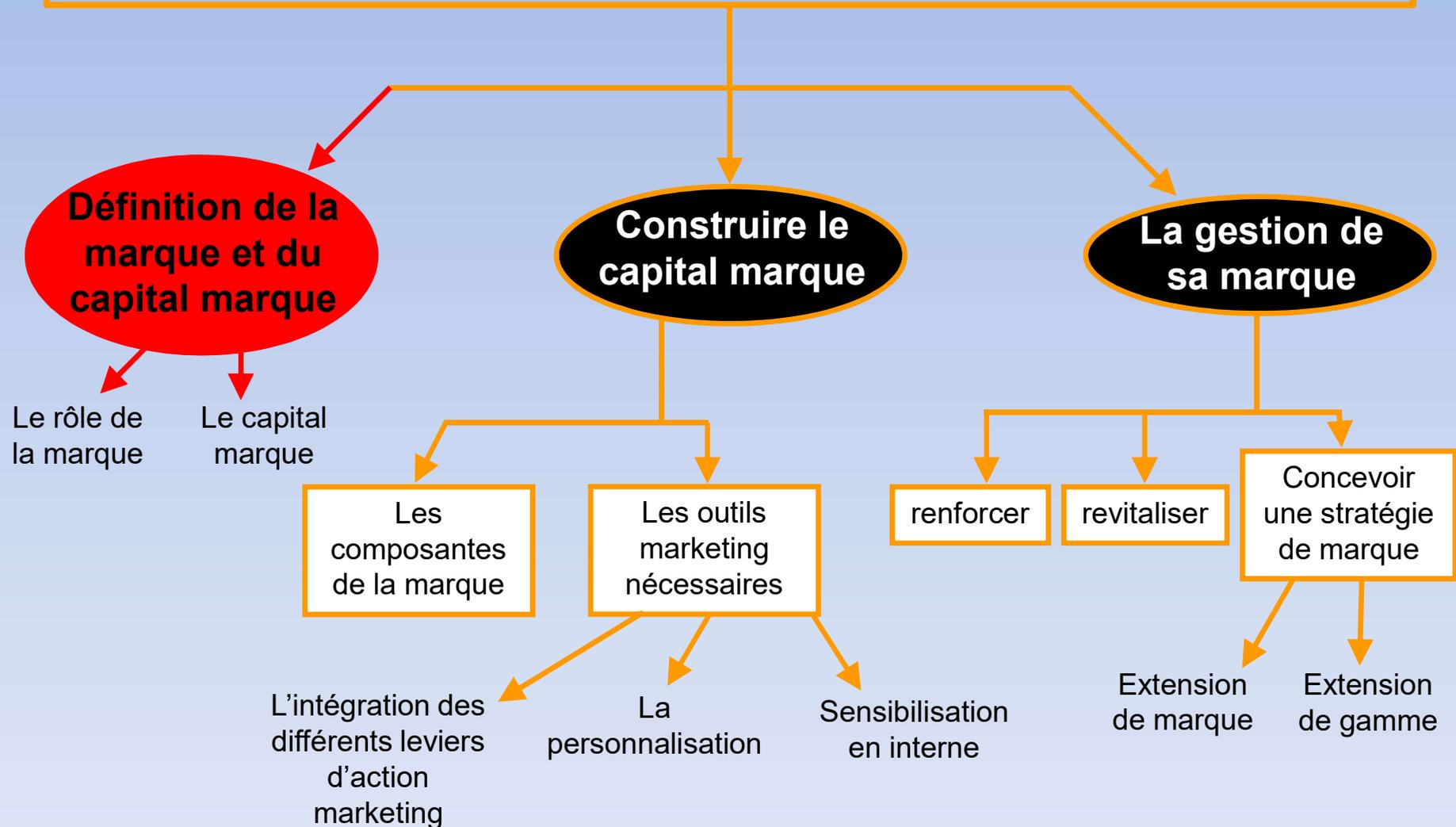
- Au-delà des fonctions d'identification et de différenciation , la marque est un objet social qui apporte du sens à différentes parties prenantes :

**consommateurs , employés ,**  
**actionnaires**

# Comment développer son capital marque ?

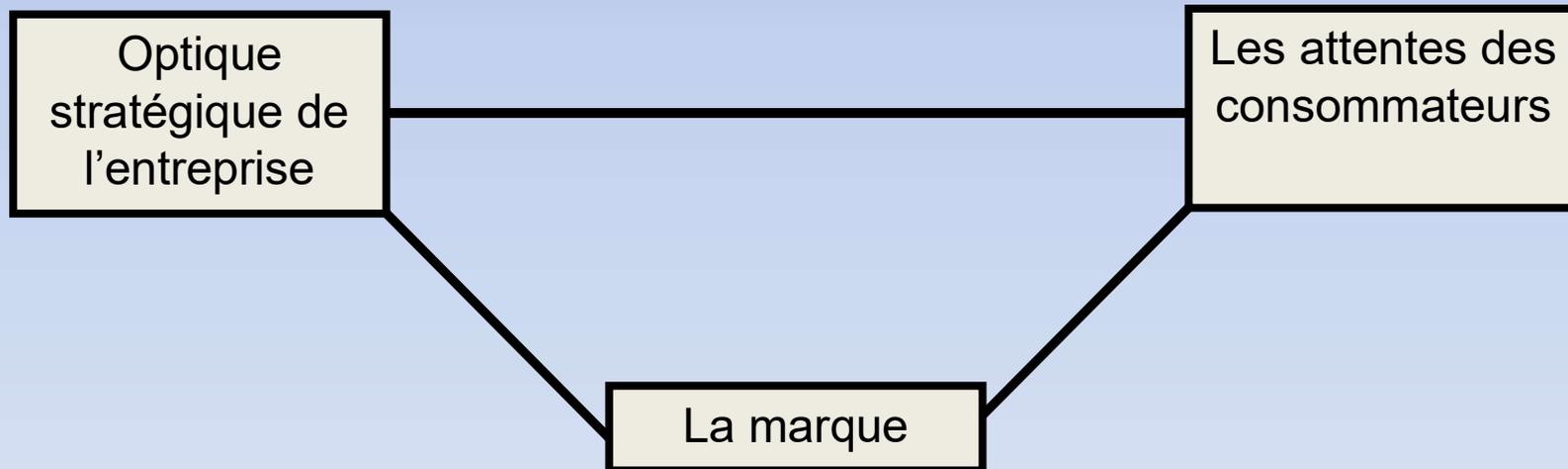


# Comment développer son capital marque ?



# 1) Le rôle de la marque

- La marque représente le lieu d'interaction entre l'entreprise et le consommateur.



*Consensus fondé sur un discours symbolique et fonctionnel*

- **Rôle de la marque auprès des consommateurs:**

- **Rôle d'identifiant du produit ou service**

- » C'est une garantie voire une source de confiance.
- » La marque représente un engagement public de qualité associé à un niveau de performance.

- **Rôle de simplificateur du processus d'achat**

- » Le consommateur détermine les marques susceptibles de répondre à ses besoins et celles qui en sont incapables.

- Rôle de facteur influençant la perception du produit:

- » Associée à des valeurs ou à un imaginaire



influence la perception de performance

- » Permet de faire un lien avec:

- # l'entreprise la commercialisant

- # les opérations marketing mises en place

- # les expériences de consommation avec des produits de la même marque

- Rôle de la marque auprès des entreprises:
  - Facilite le suivi du produit et les opérations logistiques associées.

- Permet la protection légale de :

- » Nom de marque
- » Logo
- » Packaging
- » Processus de fabrication

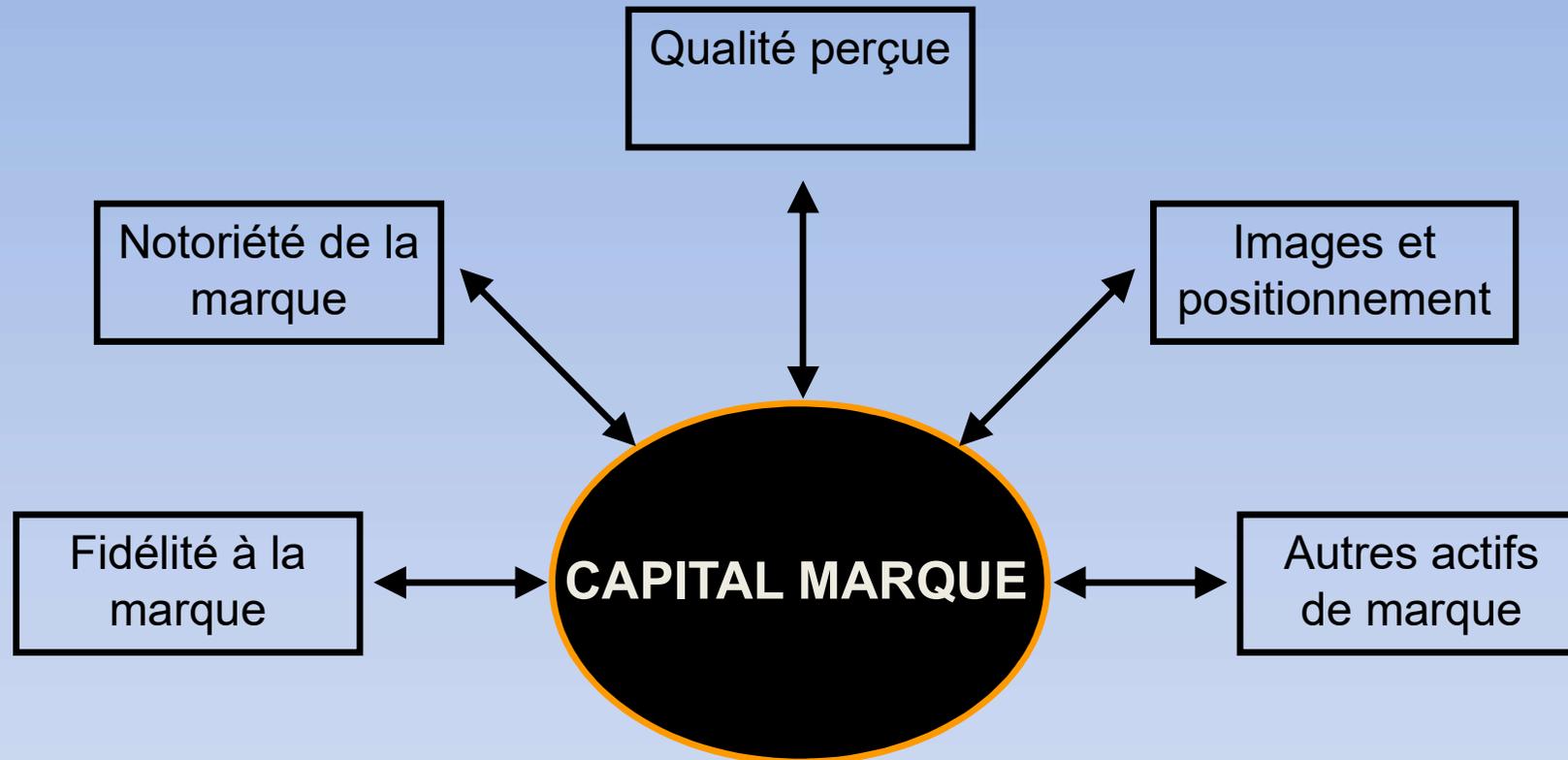


Permet à l'entreprise d'investir dans sa marque et d'en faire un actif sans crainte de copie.

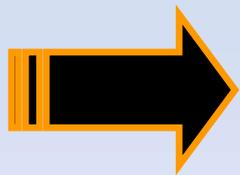
- *Garantie un certain niveau de demande (fidélité du consommateur à la marque) et une barrière à l'entrée du secteur.*

## 2) Le capital marque

- La notion de capital marque
  - Le concept de capital marque est défini comme le regroupement de 5 éléments:
    - » La **fidélité** à la marque
    - » La **notoriété** de la marque
    - » La **qualité** perçue
    - » **Images et positionnement**
    - » Autres **actifs** de la marque



Source: Capital marque et valorisation; SUBRIN Emilie



**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.**

- **Les 5 niveaux de la fidélité (David A.Aaker)**

- *Indifférence à la marque*

- » Marque joue un rôle négligeable.

- » D'autres produits peuvent satisfaire le consommateur.

- *Les conservateurs*

- » Fidélité fragile car repose sur les habitudes.

- *Les calculateurs*

- » Consommateur satisfait et qui ont conscience du coût du changement.

- *Les affectifs*

- » Consommateurs qui aiment la marque.
- » Relation qui dure depuis longtemps.
- » Marque = Amie

- *Les fans ou militants*

- » Rôle de leader d'opinion.
- » Fiers de posséder la marque.
- » Marque avec ce type de clients = marque charismatique.

- C'est un bon outil d'analyse de la fidélité des consommateurs à la marque et ses effets sur le capital marque.

# • La notoriété

- Notoriété d'une marque = capacité du consommateur à nommer la marque.



induit l'existence d'un **lien** entre la marque et le produit

- 2 dimensions de la notoriété:
  - » Connaissance de la marque
  - » Reconnaissance de la gamme de produits à laquelle la marque appartient.

- *Plusieurs niveaux de notoriété:*

- Ignorance de la marque

- Notoriété qualifiée:

- » Consommateur nomme la marque et connaît les différents produits de la marque.

- Notoriété assistée:

- » Consommateur est capable de citer les marques qu'il connaît à partir d'une liste.

–Notoriété spontanée:

»Consommateur cite les marques qu'il connaît pour une famille de produits.

»Notoriété spontanée élevée =  
marque forte

–Notoriété « top of mind »:

»Consommateur nomme la marque en premier.

- **La qualité perçue**

- = appréciation globale du consommateur sur la qualité d'un produit en fonction de ses attentes et besoins, et cela en le comparant avec les marques concurrentes.
- Consommateur = juge

Non compréhension de l'avantage concurrentiel



Pas de qualité perçue même si elle existe

- **Images et positionnement**

- Positionnement = rencontre entre le consommateur et la marque:

Reconnaissance de légitimité



Développement d'un contrat de marque

**Contrat de marque: conduit le consommateur à accepter et intégrer le territoire de la marque ⇒ il donne sa confiance à la marque.**

- 
- Positionnement = image voulue par l'entreprise

Marque forte développe une cohérence quasi parfaite entre l'image voulue et l'image perçue.

## • **Autres actifs de la marque**

- Brevets
- Marques déposées
- Relation avec l'ensemble des acteurs du marché
- ...



**Pas forcément déterminants mais sont à l'origine de la marque.**

- Les approches pour évaluer le capital marque
  - Il en existe plusieurs mais les plus répandues sont celles basées sur le client.
  - *« Le capital marque fondé sur le client est défini comme la différence provoquée par la connaissance de la marque dans la manière dont les consommateurs réagissent à son marketing. » (Marketing management, KOTLER et DUBOIS)*

- Exemple: classement Interbrand des marques mondiales en 2005.

	<b>Marque</b>	<b>Valeur de la marque en 2005 (milliard de dollars)</b>
1	Coca cola	67.5
2	Microsoft	59.9
3	IBM	43.4
4	General Electric	50.0
5	Intel	35.6
6	Nokia	26.5
7	Disney	26.4
8	Mc Donald's	26.0
9	Toyota	24.8
10	Malboro	21.2

## Exemple: classement Interbrand des marques mondiales en 2017

Classement 2017	Marque	Secteur	Valeur en M\$	% Var
1	Apple	Technologie	184,154	3%
2	Google	Technologie	141,703	6%
3	Microsoft	Technologie	79,999	10%
4	Coca-Cola	Boissons	69,733	-5%
5	Amazon	Retail	64,796	29%
6	Samsung	Technologie	56,249	9%
7	Toyota	Automobile	50,291	-6%
8	Facebook	Technologie	48,188	48%
9	Mercedes-Benz	Automobile	47,829	10%
10	IBM	Service aux entreprises	46,829	-11%

- Quelques modèles d'évaluation:

- Le modèle « Brand Asset Valuator » (BAV)

- Développé par l'agence de publicité Young & Rubicam

- L'évaluation est basée sur 4 éléments:

- » La différenciation: évalue dans quelle mesure la marque est perçue comme différentes des autres.

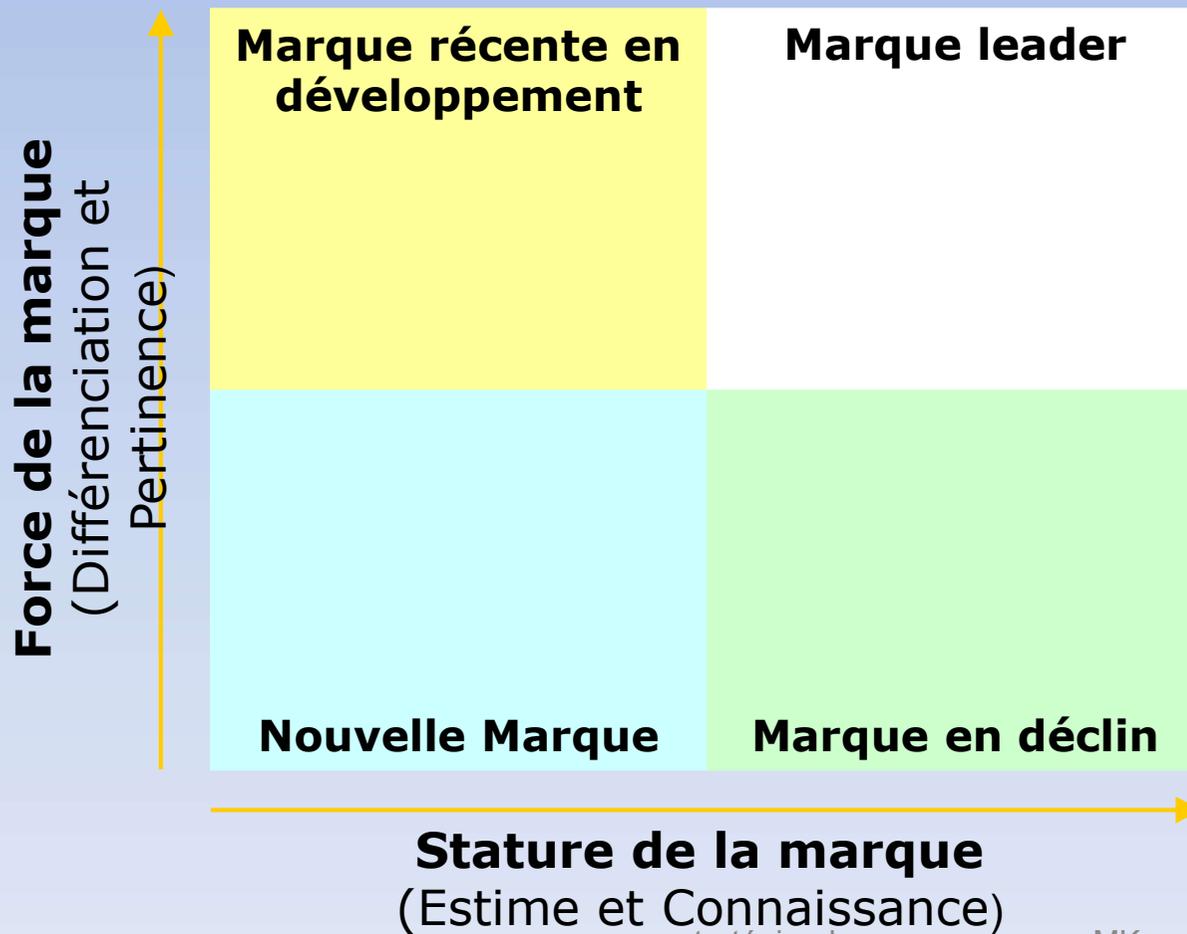
- » La pertinence: mesure le degré d'attractivité

- » L'estime: vérifie si la marque est respectée et reconnue

- » La connaissance: mesure le degré de familiarité de la marque des consommateurs avec la marque.

– Différenciation + pertinence = Force de la marque

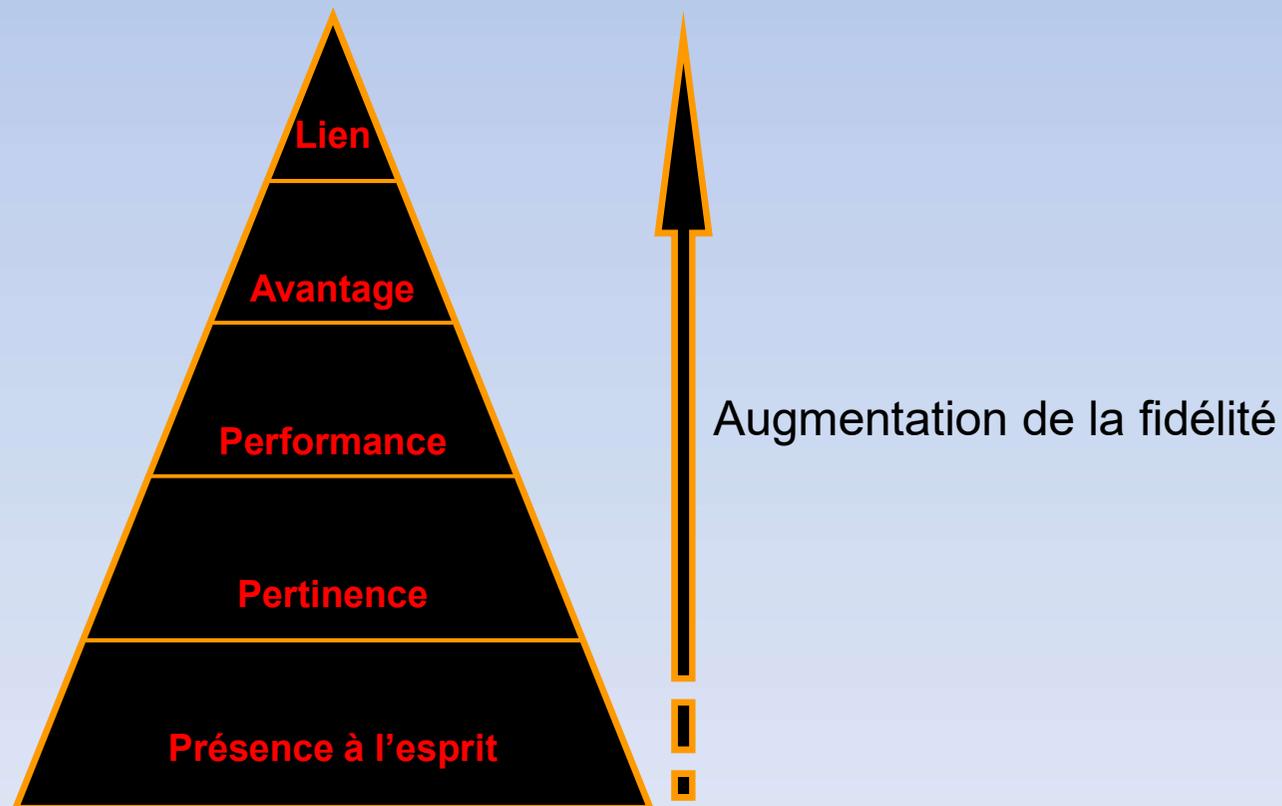
– Estime + connaissance = Stature de la marque



**Grille d'analyse BAV**

- *Le modèle Brandz:*
  - Développé par des consultants en marketing
  - S'appuie sur une pyramide décrivant la dynamique de la marque
  - La mesure de la relation entre le consommateur et la marque se fait par 5 étapes séquentielles:
    - » La présence à l'esprit : « *Est ce que je connais la marque ?* »
    - » La pertinence : « *A-t-elle quelque chose à m'offrir ?* »

- » La performance : « *Est-ce que je pense qu'elle est à la hauteur de ses promesses ?* »
- » L'avantage : « *Offre-t-elle quelque chose de mieux que les autres ?* »
- » Le lien : « *Aucune autre marque ne l'égale.* »



–Une marque disposant d'un fort capital marque se trouvera dans l'étape 5 (Lien) dans sa relation avec le consommateur.

- *La résonance de la marque:*

- La construction de la marque est aussi appréhendée comme une série d'étapes séquentielles:

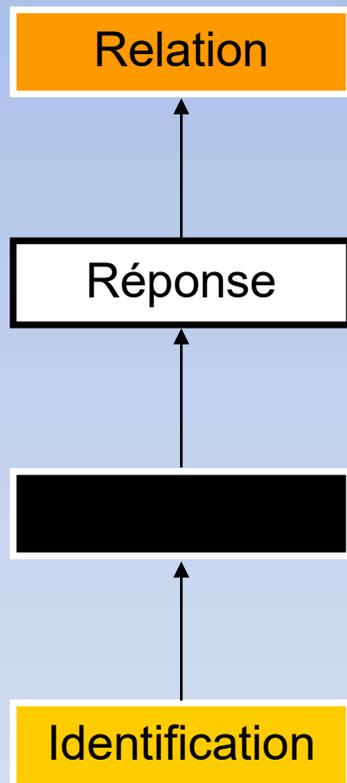
- » 1/ s'assurer que la marque est identifiée par le consommateur et associée à une catégorie de produits.

- » 2/ établir la signification de la marque grâce à des associations

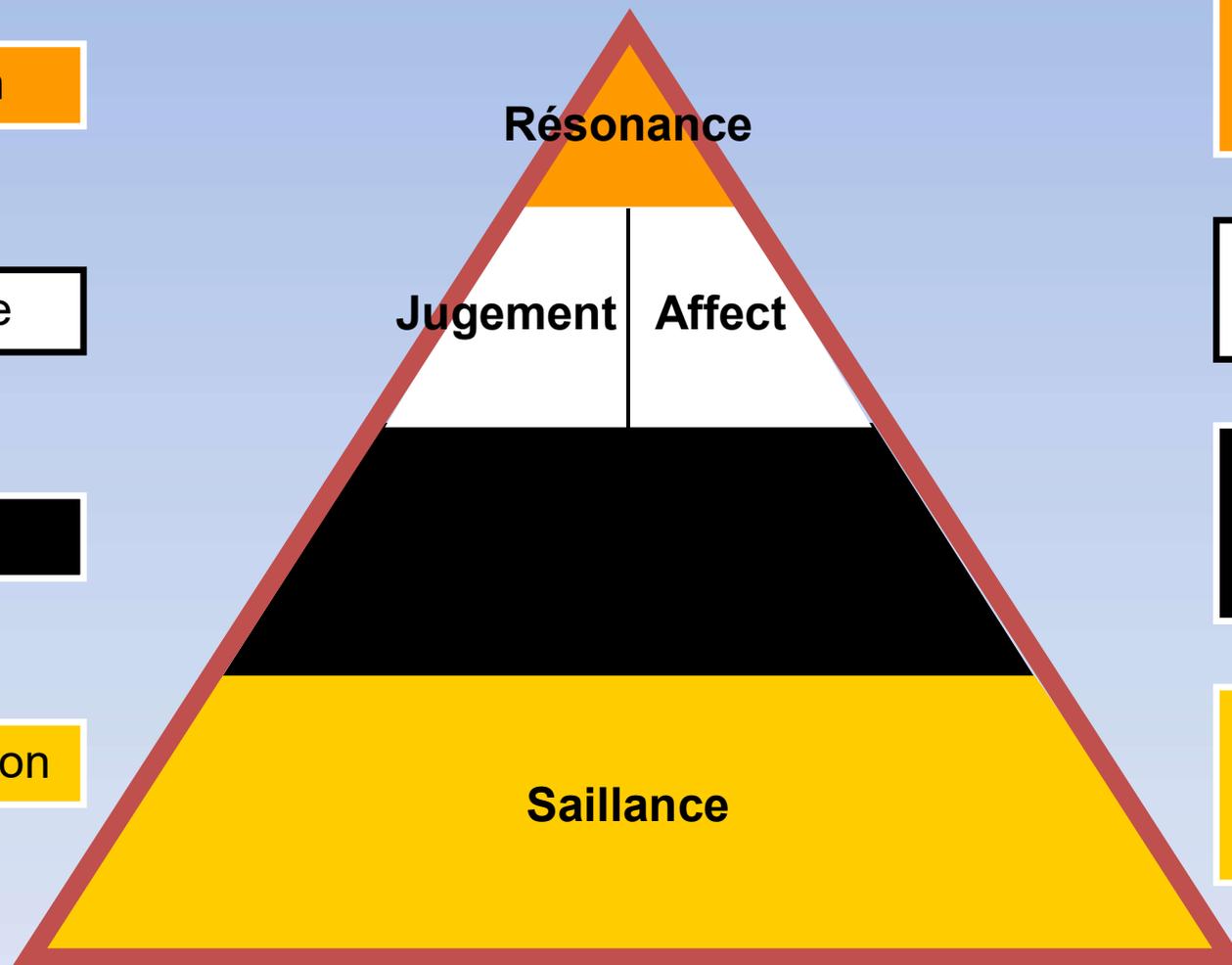
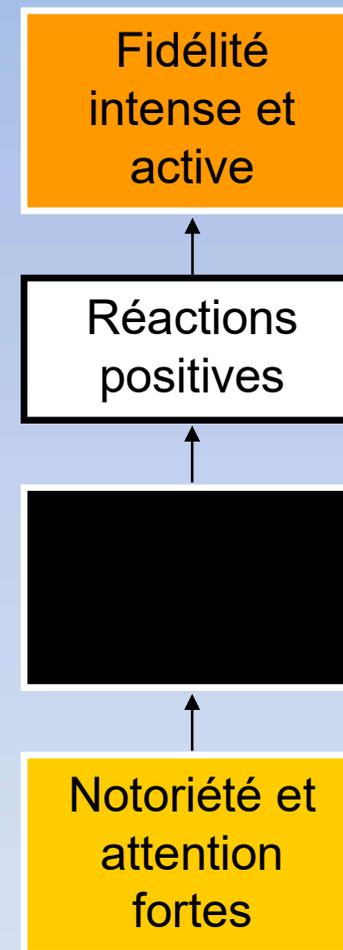
- » 3/ obtenir des clients les réponses souhaitées en terme de jugement et d'affect vis à vis de la marque.

- » 4/ transformer ces réponses en relations commerciales effectives (achat et réachat).

## Route rationnelle



## Route affective



- **Saillance** = fréquence d'évocation dans différentes situations d'achat.
- **Performance** = manière dont le produit répond aux besoins fonctionnels du consommateur.
- **Imaginaire** = manière dont le produit répond aux besoins psychologiques du consommateur.
- **Jugement** = évaluation et opinion du consommateur sur la marque.
- **Affect** = réactions affectives du consommateur à l'égard de la marque.
- **Résonance** = nature de la relation et de la proximité entre la marque et le consommateur.

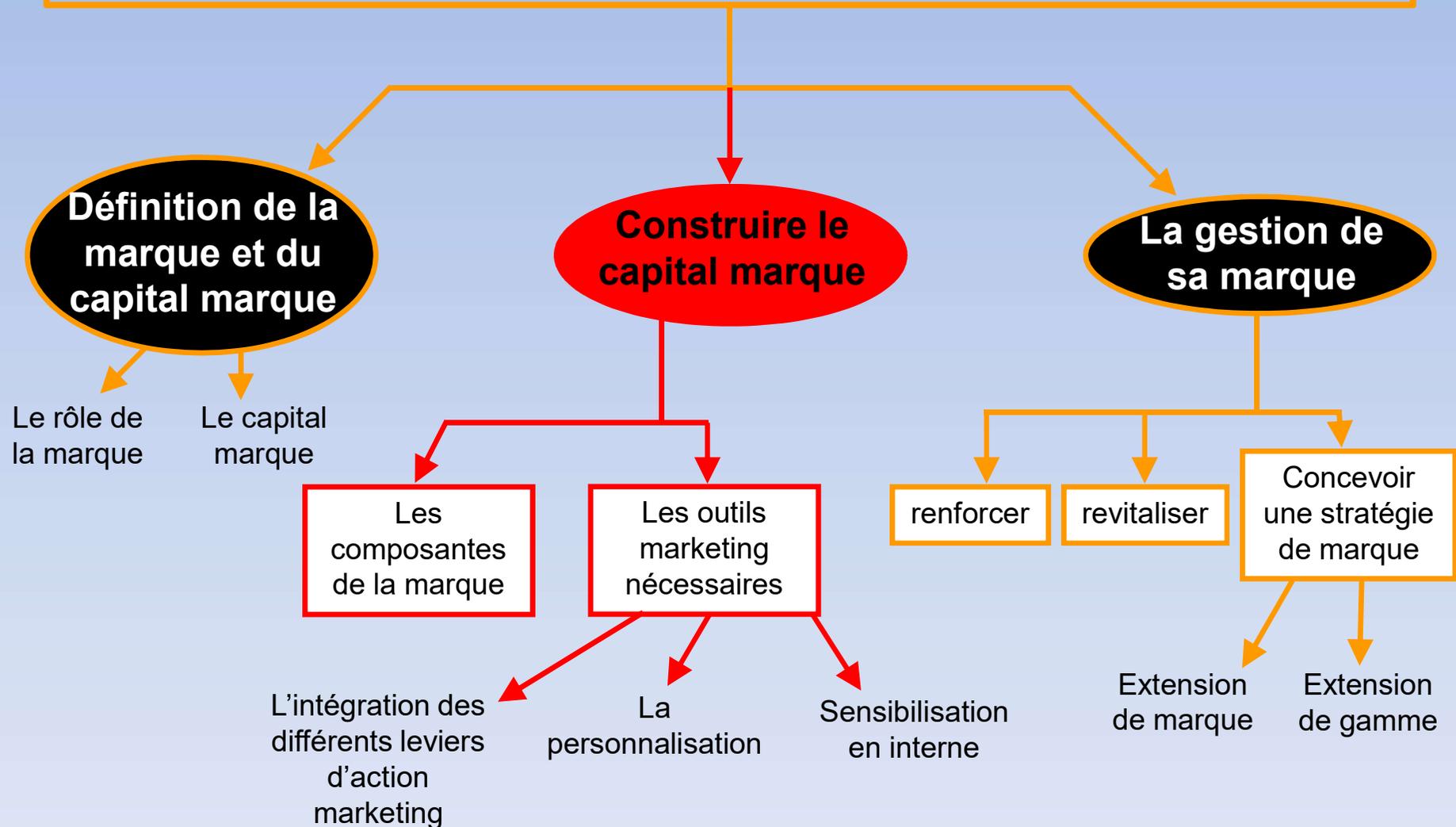
» Exemple: Djezzy ich la VIE!

- Toutes ces méthodes permettent de définir si sa marque est une marque forte et donc si elle possède un capital marque important.

- Les avantages d'une marque forte:
  - Forte performance perçue des produits.
  - Forte fidélité des clients.
  - Faible vulnérabilité aux opérations marketing de ses concurrents.
  - Marges accrues
  - Faible diminution de la demande en cas de hausse des prix

- Faible augmentation de la demande en cas de baisse des prix.
- Coopération avec les distributeurs.
- Forte efficacité de la communication.
- Possibilité d'accorder des licences.
- Opportunités d'extension de marque.

# Comment développer son capital marque ?



- Le capital marque se construit à partir de toutes les interactions entre le consommateur et la marque.
- Ces interactions peuvent être le fruit du travail de l'entreprise ou non.
- 3 types d'outils sont possibles pour le créer:
  - Les composantes de la marque
  - Les opérations marketing et le produit
  - Les associations de la marque (plus marginal)

# 1) Les composantes de la marque

- Les composantes de la marque sont:
  - Un nom
  - Un logo
  - Une signature
  - Un symbole (dépend des marques ex:  
Le Condor de Condor Electronics
  - Une charte graphique



- **Le nom**

- Pour la création, les entreprises font une liste de noms possibles puis en sélectionnent quelques uns.
- Les noms sont ensuite testés par des panels ou des groupes. Il existe plusieurs tests:
  - » Test d'association
  - » Test d'élocution
  - » Test de mémorisation
  - » Test de préférence

- **Le logo**

- Élément aussi essentiel que le nom, c'est un signe d'identification de la marque.
  - » Exemples: Trident de Yamaha ou Les 3 bandes d'Adidas.

- **La signature**

- = petite phrase qui accompagne toujours le nom
  - » Exemple: AT le Bon Choix

- Les autres composantes de la marque sont plus marginales ou bien incluses dans celles cités comme par exemple la charte graphique.

- Le rôle des composantes de la marque:
  - Fondement de la notoriété et de la reconnaissance de la marque.
  - Elles doivent susciter le désir d'achat et d'utilisation chez le consommateur.
  - Elles doivent mettre en avant le positionnement de la marque.
    - » Exemple: Cartier, sa typographie montre le luxe
    - » Par le fait même, elles doivent montrer la « personnalité » de la marque.

- Le choix des composantes repose sur 6 critères:
  - La facilité de mémorisation (par exemple SIM, facile à retenir car court).
  - La signification
    - » Cohérence avec la catégorie de produits.
    - » Que suggère la marque ?
  - L'attrait
    - » Jugement du consommateur sur le plan esthétique.

- La transférabilité
  - » Utilisable dans le cadre d'une extension de gamme, extension de marque?
- La capacité d'adaptation
  - » Intemporel ?
  - » Modernisable ?
- La capacité de protection juridique
  - » Possibilité du dépôt à l'INAPI

## 2) Les opérations marketing et le produit

- L'identité d'une marque tourne autour de 3 axes:
  - La personnalisation.
  - L'intégration entre les différents d'action.
  - La sensibilisation interne sur les valeurs de la marque.
- Tous ces éléments, et ce qu'ils contiennent, contribuent à la constitution du capital marque.

- La personnalisation.

- Abandon du marketing de masse pour un marketing de type « one to one ».
- C'est un désir des consommateurs actuels.
- Création d'une relation active et intense entre la marque et le consommateur.



**Les entreprises construisent des marques les plus pertinentes pour ses clients.**

- L'intégration entre les différents leviers d'actions marketing.
  - Cela permet une synergie entre les différents leviers d'actions.
    - Cela maximise les effets individuels et collectifs.
    - Particulièrement vrai pour la communication
      - » Publicité
      - » Relations publiques
      - » Marketing direct
      - » Mécénat
      - » ...

- Les outils doivent être évalués en fonction de leur capacité à construire et renforcer le capital marque.
- Exemple: CONDOR pour renforcer son capital marque:
  - Investissement en R&D
  - Publicité
  - Promotion auprès des grandes surfaces
  - DEMODULATEUR performant.
    - ⇒ Association de l’image de marque à la performance et la sécurité.

- La sensibilisation interne sur les valeurs de la marque.
  - **But:** les employés respectent la promesse faite par la marque aux consommateurs.
  - Particulièrement vrai dans le domaine des services.
  - **Exemple:** OOREDOO, doit apparaître compétent sur les produits qu'il vend sinon risque de discrédit de la marque.

# 3) Les associations de la marque

- Méthode plus marginale.
- Cela permet « d'emprunter » le capital marque d'une autre marque.
  - Création d'associations mentales à la marque.
  - On utilise des informations déjà présentes dans la mémoire des consommateurs pour notre marque.

- Exemple: Lagarfeld et H&M

- ⇒ renforcement du côté mode de la chaîne H&M.

- ⇒ nouvelle clientèle acquis (en plus de celle existante).

- Plusieurs types d'associations:



- » Marque ombrelle (ex: Fjord de Danone)



- » Association à un lieu (ex: Thé de Twinings of London)

- » Association à un réseau de distribution.

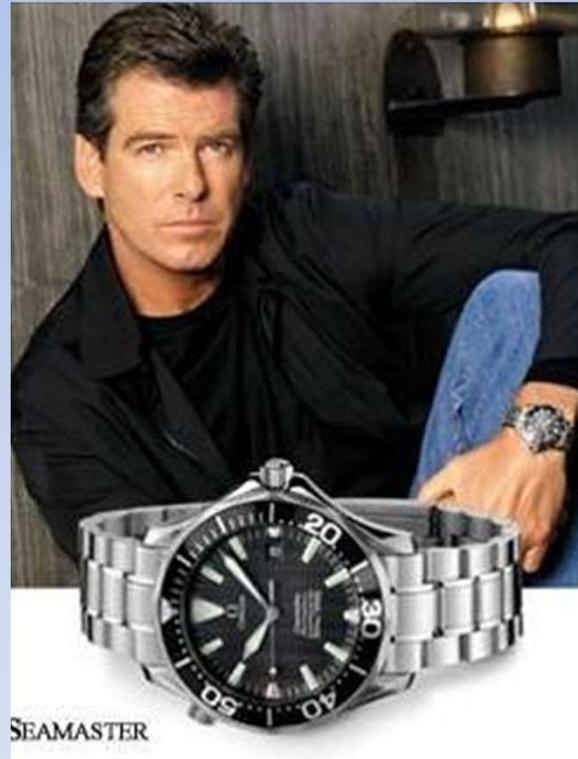
- » Co branding

- » Association à des personnages (ex: personnages Disney sur boîte de céréales)



- » Association à des ambassadeurs (ex: Pierce Brosnan et Oméga)

- Ces associations permettent la création du capital marque .



*Source: [www.jamesbond-shop.com](http://www.jamesbond-shop.com)*



# Cas pratique: Skoda

- Contexte: En 2002, Skoda à une image négative liée à son origine tchèque en France.
- Problématique: Comment créer une image de marque qualitative à cette marque?
- Objectif: donner à la marque un véritable statut.



- Les moyens employés:
  - Travail sur le produit:
    - Qualité des véhicules et des finitions.
  - Travail sur le réseau:
    - Investissement pour mettre aux normes.
    - Skoda joue sur la qualité.
      - ex: Ouverture d'une concession à Paris dans l'avenue de la Grande Armée, à la place d'une concession BMW.



- Communication Média:

- Nouvelle signature: « Les temps changent, les références aussi. »
- Campagne TV et presse (Géo, Le Figaro magazine, Paris Match, ...).

Axée sur 2 produits de la marque:

- » le modèle Fabia pour la TV.
- » le modèle Octavia pour la presse.

- Communication Hors Média:

- Opérations auprès des loueurs de voitures.

Les voitures sont ainsi essayées par les personnes louant les voitures.



–Programme d’essai dans les stations de sports d’hiver.

Partenariat avec le loueur de ski Skiset.

–Opérations « Skoda futé » dans les stations de ski:

»Aide les touristes à enlever et à mettre leurs chaînes à leur arrivée et à leur départ.

»Renseignement sur la circulation.

• Coût du projet: 12 millions d’euros brut



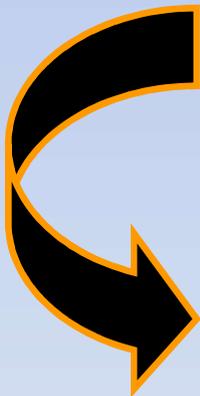
- Résultat obtenu:

- Gain de 3 points de notoriété en deux ans.
- Ventes de véhicules en augmentation
  - »2001: 13200 immatriculations.
  - »2003: plus de 20000 immatriculations.
  - »2005: plus de 30000 immatriculations.



- **Avantages:**

- Skoda joue sur plusieurs points de la création d'un capital marque.
  - » Les composantes de la marque
  - » Les opérations marketing et surtout une grande synergie entre chaque.



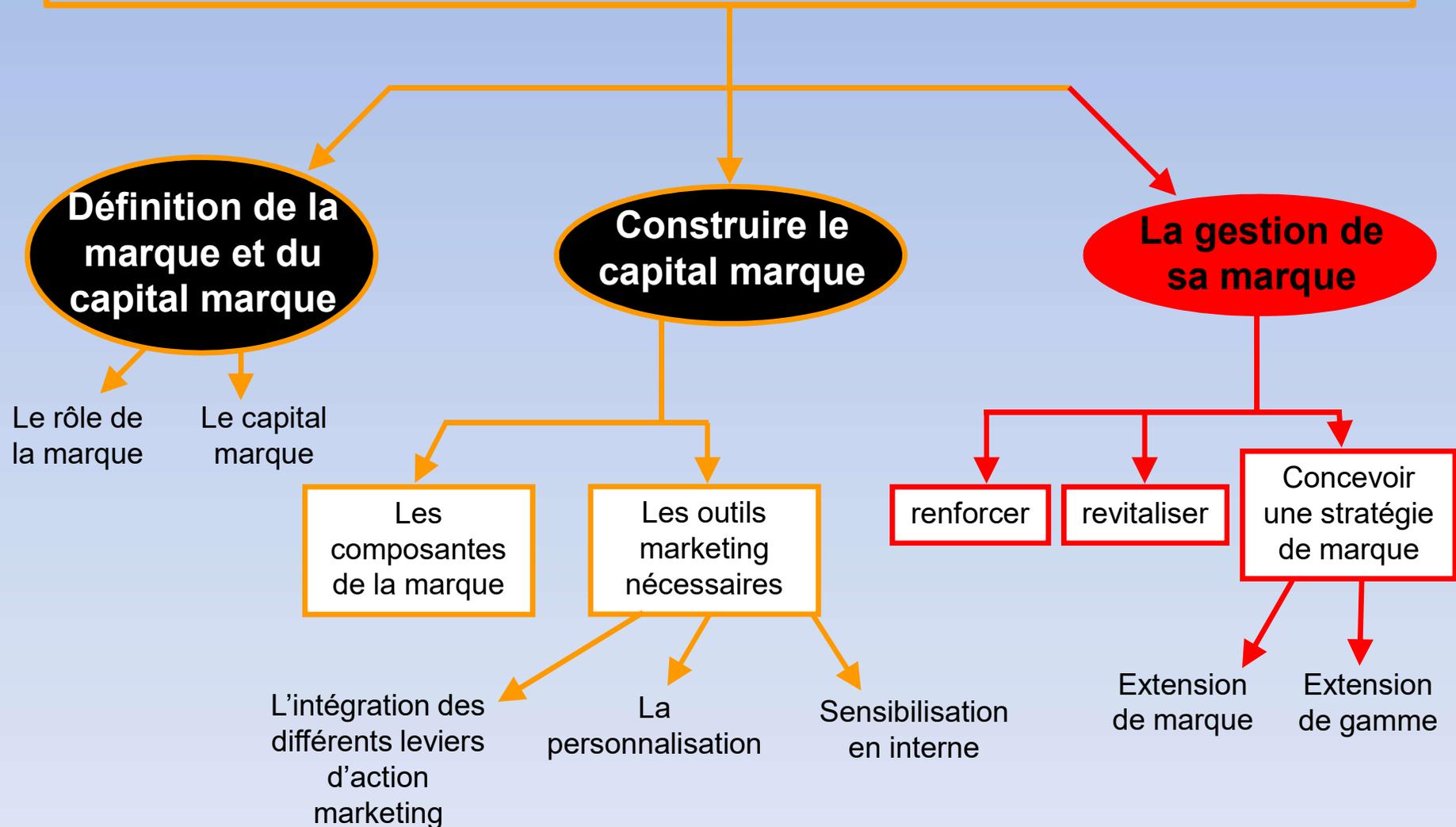
Opération efficace au vue des résultats.



- Inconvénients:

- Skoda n'a joué que sur deux moments de vie particuliers:
  - » Les vacances aux sports d'hiver.
  - » La location de voitures.
- Skoda n'a pas attaqué le quotidien du consommateur avec ses opérations (plus valorisant si l'avantage perçue touche le quotidien).

# Comment développer son capital marque ?



- La gestion de sa marque passe par 3 points essentiellement:
  - Renforcer sa marque
  - Revitaliser sa marque
  - Concevoir une stratégie de marque.

# 1) Renforcer sa marque

- Pour éviter une dépréciation du capital marque, les entreprises peuvent renforcer cette dernière.
- Le renforcement de marque passe par deux points:
  - Lancement régulier de nouveaux produits.
  - Renouvellement des programmes marketing.

- Renouvellement des opérations marketing  $\neq$  changement radical d'orientation.
  - Doit rester cohérent dans le temps.
  - Doit s'inscrire dans une stratégie de marque.

# Cas pratique: Petit Bateau



- Problématique: le capital marque Petit Bateau a tendance à s'effriter.
- Objectif: renforcer l'image de tendresse, de simplicité et de gaieté que dégage la marque.

- Les moyens employés:



- Renouvellement du produit:

- La marque lance une nouvelle collection tous les ans.
- Création de nouveaux coloris.

- Modification du logo:

- Bateau d'origine + bleu de la mer + jaune du soleil



s... ues par MK  
... NI



- Succession de plusieurs campagnes Média

- Pub TV « fais pas ci, fais pas ça » (1997)

- » Enfants espiègles jouant dans la boue ...

- Campagne sur les adultes (1998)

- » Erreur marketing.

- » Nouvelle signature: « Les enfants en Petit Bateau ne sont plus tous des enfants ».

- » Les retours sont négatifs.

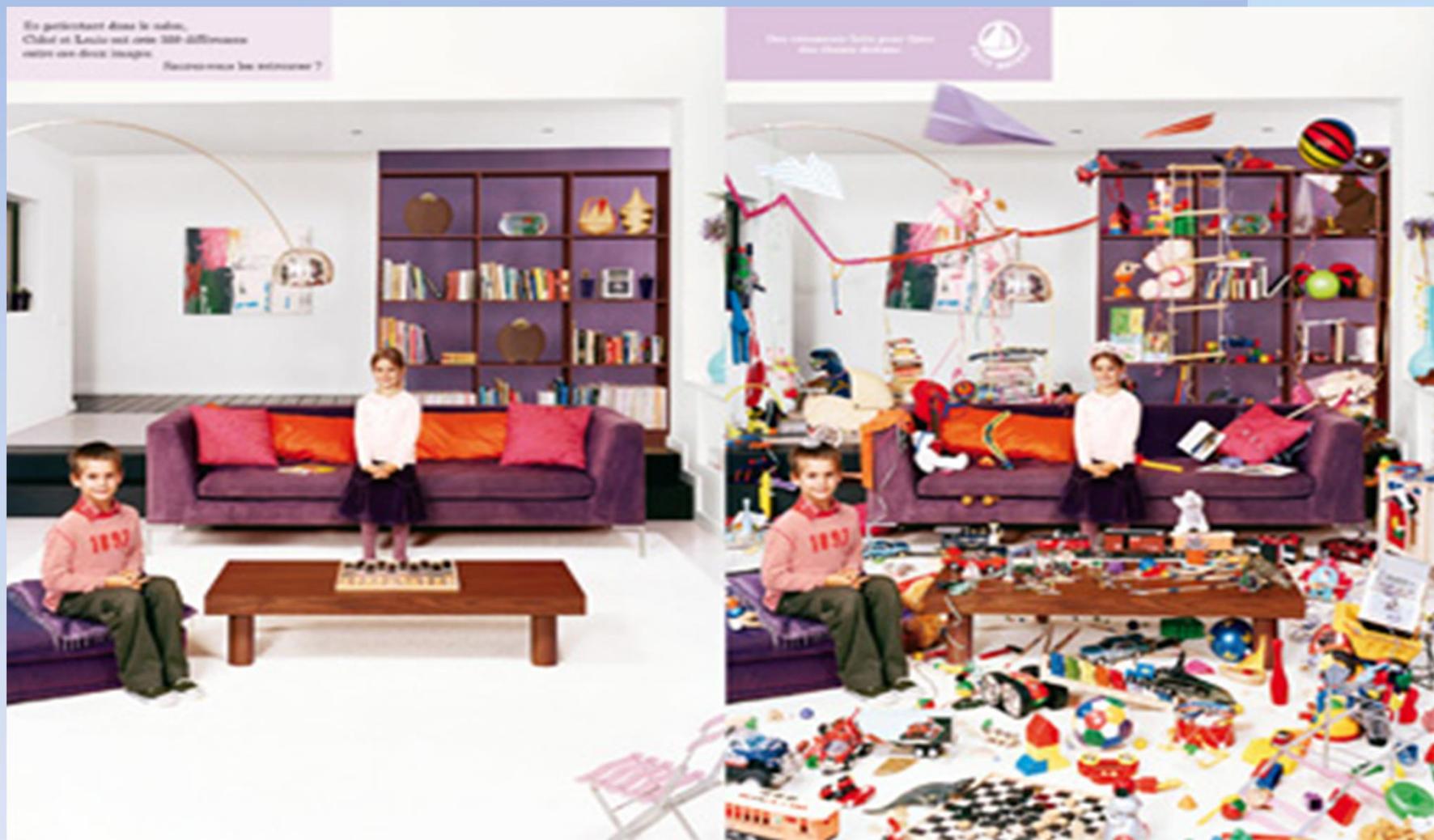
–Nouvelle campagne axé sur enfant et adolescent.



»On peut voir une petite fille de 6 ans qui empêche son aînée de s’admirer devant la glace, le tout sur la musique de « Toi, toi, mon toit ».

»Nouvelle signature: « A quoi ça sert de faire des vêtements si on peut rien faire dedans ? »

– Dernière campagne en date: « le jeu des 7 erreurs »



stratégie des marques par MK  
RAHMANI

- Stratégie de communication Hors Média

- Gros investissements financiers de la marque

- » Animation points de vente.

- » Sponsoring et mécénat (raid Petit Bateau, Trophée national des Optimistes...)

- » Actions terrains (primes ...)

- Couplée avec une campagne de marketing direct type mailing.





- Site Internet = vecteur de lien entre la marque et le consommateur.
  - Objectif: nouer un lien durable avec les internautes.
- Le budget de la marque Petit Bateau:
  - Annonces dans la presse magazine: 2,5 millions d'euros/an.
  - Campagne publicitaire:



- Résultat obtenu:
  - Des résultats financiers très positifs.
    - En 2002, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 228 millions d'euros, soit 30% de plus qu'en 2000.
  - La notoriété de la marque auprès des enfants a grimpé de 17% à 71%.



- Avantages:
  - Revalorisation de la notoriété auprès des prescripteurs (enfant).
  - Optimisation des parts de marché.
  - Développement des ventes et du chiffre d'affaires.
  - Réappropriation de l'image réussie.



- Inconvénients:
  - Sectorisation plus réduite de la cible.
  - Manque de pérennité au niveau de la cible de communication.
  - Les changements apportés par Petit Bateau, concernant son positionnement, donne à la marque une image « d'incertitude » concernant sa cible.

## 2) Revitaliser sa marque

- Plusieurs raisons à la remise en cause d'une marque:

- Succès du lancement d'un concurrent.
- Évolution défavorable des besoins et attentes du consommateur.
- Une crise associée à la marque.



**Solution : revitaliser sa marque.**

- La revitalisation passe par:
  - Un retour aux racines de la marque.
  - Ou un réinvention complète de la marque.
- Les étapes de cette stratégie sont:
  - **1/** Comprendre les éléments fondamentaux de la marque.
  - **2/** Comprendre les raisons du déclin du capital marque.
  - **3/** Décision stratégique sur le maintien ou non du positionnement de la marque.

- La revitalisation agit sur 2 niveaux:
  - La notoriété de la marque pour favoriser ses reconnaissances dans le contexte d'achat.
  - L'image de marque en améliorant la force et le caractère positif des associations mentales du consommateur.

# Cas pratique: Harley Davidson



- Contexte: Depuis sa création en 1903, Harley Davidson est passée 2 fois au bord de la faillite.

En 1980, la marque multiplie les licences sur des produits dérivés de plus ou moins bonne qualité.



- Problématique: la vente de moto en chute de part des problèmes de qualité. La marque a une mauvaise image auprès de ses fans à cause de ces choix en matière de produits dérivés.
- Objectif: redorer le blason Harley Davidson et améliorer les ventes.



- Les moyens employés:
  - Travail sur le produit:
    - Amélioration de la qualité.
    - Introduction de nouveaux moteurs plus performants sur les modèles.
    - Amélioration du processus de fabrication.
  - Séduction d'une nouvelle cible:
    - Abandon du cliché du biker (barbu, tatoué, ...)
    - Séduction des femmes
    - Séduction des jeunes (partenariat avec Buell)



- La communication Hors média:

- Création du club HOG (Harley Owners Group)

- »Organisation de randonnées.

- »Organisation de soirées privées.

- »Service financement pour les membres

- »Tarifs préférentiels dans des hôtels, compagnies d'assurance, ... pour les membres.

LOUER UNE HARLEY  
ÉVÉNEMENTS  
H.O.G.®



# EXPRIMEZ-VOUS EN COMPAGNIE D'AUTRES

Le Harley Owners Group est plus qu'une organisation de motocyclistes. Nous sommes 1 million de personnes autour du monde unies par une passion commune: rendre le rêve Harley-Davidson une manière de vivre.



## BÉNÉFICES DE MEMBRE

H.O.G. offre des bénéfices qu'alimentent votre passion de rouler, tels que les revues Hog Tales et l'Enthusiast, des rallyes et des événements, des épinglettes et des écussons, le programme de location Fly & Ride, le programme Roadside Assistance, l'expédition de motocyclettes et beaucoup plus!

## CHAPITRES LOCAUX

Devenez sérieux à l'égard de votre plaisir. Visitez [www.harley-davidson.fr](#) pour trouver un chapitre local.



## L'ENTRÉE AU SITE POUR MEMBRES ▶

Déjà membre? Allez directement au site 'Membres seulement' pour entrer ou établir votre compte.

## ETES-VOUS UN MEMBRE DU HOG AYANT BESOIN DE RENOUVELER SON ADHÉSION?

Contactez le bureau H.O.G. afin de commencer la procédure.

## PRÊT À DEVENIR UN MEMBRE DU H.O.G. ?

S.V.P. remplissez ce formulaire en caractères d'imprimerie et envoyez-le à :

H.O.G. Customer Services  
10000 Harley Davidson Drive  
Milwaukee, WI 53217-0001  
USA



–Création d’agences de location Harley Davidson.

–Partenariat avec des stars:

» George Clooney

» Johnny Depp

–Création d’événements Harley Davidson:

» Bike week de Daytona

» Bike week european

» Harley Davidson EuroFestival

» ...

LOUER UNE HARLEY

ÉVÉNEMENTS

Calendrier Des  
Événements

European Bike Week

Euro Festival 2007

Revivez le 100e  
Anniversaire

H.O.G.®



Posséder une Harley-Davidson, c'est partir à la rencontre du monde avec tous vos sens ouverts aux parfums de la route, aux couleurs des horizons que vous traversez au guidon de votre moto. Venez rencontrer vos alter-egos lors de nos événements ou rallyes pour que l'expérience soit encore plus forte.

# ÉVÉNEMENTS HARLEY-DAVIDSON

## ÉVÉNEMENTS À VENIR

21 - 24 avril

5 - 11 mai

10 - 13 mai

[H.O.G. Europe Touring Ride](#)

[H.O.G. Europe Touring Ride](#)

[Harley-Davidson EuroFestival](#)

[VOIR LE CALENDRIER DES ÉVÉNEMENTS](#) ►



© 2001 - 2007 H-D. Tous droits réservés. Avis juridique. Politique de confidentialité. Vous êtes importants pour nous.

Source: [www.harley-davidson.fr](http://www.harley-davidson.fr)



- Communication média:
  - Création de magazines
    - » L'enthusiast
    - » Hog Tales
  
  - Un site Internet qui est un portail de navigation vers tous les pays.
    - » Entrée pour les membres HOG.
    - » Entrée pour les catalogues.
    - » Création d'une communauté en ligne sur la marque.



# HARLEY-DAVIDSON.COM

## NORTH AMERICA

- United States
- Canada (English)
- Canada (Français)

## EUROPE

- België (Nederlands)
- Belgique (Français)
- Deutschland
- España
- France
- Italia
- Luxembourg
- Nederland
- Norge
- Österreich
- Schweiz (Deutsch)
- Suisse (Français)
- Svizzera (Italiano)
- United Kingdom

## ASIA

- China
- Japan

## OCEANIA

- Australia
- New Zealand
- Other Countries



Source: [www.harley-davidson.fr](http://www.harley-davidson.fr)

–Partenariat avec la société Orange County Choppers dans le cadre de l'émission « *American Choppers* » diffusée sur la chaîne Discovery.



- Résultat obtenu:

- Une des marques moto les plus rentables dans le monde.

- CA de 4 milliards de dollars en 2006.

- Une des marques les plus célèbres dans le monde.

- Augmentation de la part des femmes dans la clientèle.
  - 9% contre seulement 2% il y a 20 ans.
- Plus de 1 000 000 de membres du club HOG.
- 21 % du CA est réalisé par les produits dérivés.





- Avantages:
  - Campagnes internationales donc image cohérente dans le monde entier.
  - Fort lien crée entre la marque et ses consommateurs.
    - Fans de la marque donc beaucoup de bouche à oreille... donc moins d'investissement en communication.



- Inconvénients:

- Les jeunes ne sont touchés que grâce à la marque Buell et non pas grâce à la marque Harley Davidson.
- Côté communautariste de la marque peut effrayer certains clients potentiels.

# 3) Concevoir une stratégie de marque

- Stratégie de marque :
  - **But**: Créer des marques fortes et pérennes et garantir sur le long terme l'équilibre de leur identité.
  - **Il faut veiller à:**
    - L'attractivité de la marque.
    - Sa cohérence identitaire.
    - La pertinence des choix stratégiques.
    - Sa capacité de mobilisation.
    - La qualité et la fidélité de sa relation avec les consommateurs.

- Il existe 4 stratégies de marque (d'après une étude Géraldine Michel):
  - L'extension de marque
  - L'extension de gamme
  - Les marques multiples
  - La nouvelle marque

## Les différentes stratégies de marque.

		CATEGORIE DE PRODUITS	
		Existante	nouvelle
MARQUE	existante	<i>Extension de gamme</i>	<i>Extension de marque</i>
	nouvelle	<i>Marques multiples</i>	<i>Nouvelle marque</i>

- Dans cette partie nous n'aborderons que:

- *L'extension de marque:*

- le nouveau produit correspond à une nouvelle catégorie de produit.
- Ex: cosmétiques Kenzo.

- *L'extension de gamme:*

- Le nouveau produit s'inscrit dans une catégorie déjà couverte par la marque.
- Ex: Clarins Men pour la marque Clarins.

- L'extension de gamme et l'extension de marque sont deux stratégies pouvant réellement influencer le capital marque et être influencées par ce dernier.

- **L'extension de marque.**

- **But**: profiter à moindre coût de la notoriété de la marque et de la qualité perçue à son évocation.
- Stratégie idéale pour une entreprise cherchant à se diversifier. Mais elle présente des avantages et des risques.

- **Les avantages:**

- Pour le produit lancé:

- » Bénéficiaire d'un nom avec une forte notoriété et une image affirmée.

- » Investissement moindre en communication car le consommateur crée le lien avec des associations mentales déjà existantes.

- » Bénéficiaire d'un taux d'essai plus élevé et donc obtention d'un pouvoir de négociation plus important auprès des distributeurs.

» Obtention de meilleurs parts de marchés et de chances de survie (en général).

– Pour la marque concernée:

» Possibilité de contribuer à clarifier les associations faites avec la marque.

» Possibilité de faire évoluer les perceptions du consommateur.

» Possibilité de favoriser la fidélité à la marque en multipliant les occasions de contact.

» Accroissement de la visibilité et de la notoriété de la marque.

» Reconnaissance de savoir-faire au travers d'un capital-marque valorisé

- **Les risques:**

- Le produit peut être défavorisé par la marque.

- » Ex: le parfum Bic, la marque Bic a décrédibilisé le parfum. Parfum = luxe mais Bic  $\neq$  luxe donc échec commercial.

–Risque de dilution de la marque. Le consommateur ne va plus associer a marque à certains types de produits et donc cela va générer moins d'associations mentales.

- L'extension est une nécessité dans la vie d'une marque. Elle est le signe de croissance, le changement d'envergure et l'adaptation au marché.
- Bic, de leader des stylos à bille est devenu une marque leader mondial des briquets et des rasoirs jetables, et même des planches à voile.
- Hewlett Packard concurrence désormais Canon et Nikon avec ses appareils photo numériques.
- Moulinex est parti du fameux moulin à légumes pour se déployer entre autres sur les cafetières et les robots ménagers.
- Dim a commencé par des chaussettes, puis des bas et collants féminins. C'est désormais aussi une marque de sous-vêtements.

- Danone vend des yaourts, mais aussi des biscuits sous son nom en Europe de l'Est et en Asie mais aussi de l'eau Danone aux États-Unis.
- Salomon est passé des fixations de sécurité pour les skis aux chaussures de ski, puis de randonnée, puis aux skis eux-mêmes, avant d'entrer dans le marché des rollers, des *in line skates*, puis du snowboard avant celui du surf. Ces extensions ont jalonné la mutation et la croissance de ce leader mondial des sports de glisse.

- Comment choisir les extensions ? Comment choisir les territoires d'extension d'une marque, ses nouveaux marchés ? À partir de la marque elle-même : son identité, ses valeurs, son positionnement mais aussi ses compétences clés et sa clientèle.
- En effet, le choix d'une catégorie pour l'extension de marque, outre son taux de croissance et sa profitabilité, doit être tel qu'il exploite les actifs exclusifs de la marque (image, identité, compétence clé) afin de maximiser les chances de succès sur ce nouveau marché.

# Cas pratique: Sony

SONY

- Contexte:

Sony Corporation (fondée en 1946 ) a construit sa croissance sur une maîtrise technologique concentrée sur un seul segment d'activité.

L'histoire de Sony est marquée par une succession d'innovations technologiques qui, aujourd'hui, ont pénétré tous les foyers :

- » 1950 = Sony invente le premier magnétophone
- » 1968 = le premier téléviseur à tube
- » 1984 = Sony commercialise son premier lecteur de disques compacts.
- » ...

- L'objectif essentiel est pour la marque Sony d'offrir un matériel adapté aux nouveaux besoins des consommateurs.
- Son identité et son positionnement faits, *Sony* a pu construire son histoire à travers différentes formes d'extension de marques :
  - *Extension géographique mondiale :*
    - » la firme compte 49 usines réparties en Asie, 10 en Europe et 11 sur le continent américain.
    - » Il s'agit là de la conquête de nouveaux marchés étrangers mais aussi d'un moyen de renforcer sa présence et sa notoriété internationale.

- Extension de produit :
  - Sony élargit son offre de produit à travers différents domaines d'activité :
    - » le matériel (micro-informatique, l'électronique embarquée ...).
    - » la musique (« *Sony Music* »).
    - » l'industrie du cinéma (« *Sony Pictures Entertainment* »).
    - » les jeux vidéo (« *Sony Computer Entertainment* »).
  
- Extension de cible :
  - » *Sony* élargit massivement le public de la marque et le renouvelle à plus long terme.
  - » La « PlayStation » illustre ce cas dès son lancement en 1994. Nouvelle cible : les jeunes de 16-24 ans.
  - » La « PlayStation » propulse *Sony* à la tête mondiale d'un des secteurs les plus rentables de l'industrie du loisirs, le jeu vidéo.

- Résultat obtenu:
  - L'extension de marque *Sony* = un pari réussi (pas de perte de sens, ni de perte de repère pour les consommateurs).
  - Sony bénéficie d'une notoriété qualifiée :
    - » lancement de ses nouveaux produits en gardant la marque *Sony*, car la marque mondiale *Sony* possède une excellente image de marque (innovatrice, à la pointe du progrès, d'excellente qualité,...).

» *Sony* se permet ainsi de proposer des produits de 15 à 25% plus chers que ses concurrents.

The Sony logo is displayed in a dark blue, bold, sans-serif font. It is positioned in the upper right corner of the slide, partially overlapping the blue background and the white background of the slide.

- **L'extension de gamme.**

- Attention aux répercussions d'une telle stratégie.

- » Ex: Entreprise Montblanc (stylo haut de gamme) n'a aucun intérêt à se lancer dans le milieu de gamme voire le bas de gamme comme Pilot. Il y a un fort risque de perte de l'image de marque.

- » Ex: A l'inverse, Pilot a tout intérêt à investir dans une gamme de luxe car permettrait une amélioration de l'image de marque.

- Ces deux exemples montrent la complexité de tels choix stratégiques et leur impact sur le capital marque.
- Avant toute extension de gamme, une société doit se poser 2 questions:
  - ⇒ Quels sont les avantages et les coûts de cette extension?
  - ⇒ Et comment cela va-t-il affecter mon capital marque?

# Schéma de conclusion

Personnalisation

Synergie des opérations  
de marketing

Association de  
marques.

Création d'une marque forte

**CAPITAL MARQUE**

Comment le maintenir ou le développer ?

Renforcement  
de la marque.

Revitalisation  
de la marque.

Extension de  
marque

Extension de  
gamme

# Sources d'informations

# Bibliographie

- « *Le management du capital marque* » David A.Aaker; édition Dalloz
- « *Marketing management* » Philip Kotler, Kevin Keller; édition Pearson education
- « *Marketing* » Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni; édition Vuilbert

- « *La marque* » Georges Lewi; édition Vuilbert
- Marketing magazine n°71 juin – août 2002
- Mémoire « *Capital marque et valorisation* »  
Emilie Subrin; IAE de Paris
- Mémoire « *Perception de l'image de marque  
par le consommateur* » Michel Ratier; IAE de  
Toulouse

# Sites Internet

- [www.escp-eap.net](http://www.escp-eap.net)
- [ladwein.free.fr](http://ladwein.free.fr)
- [www.ig-a.com](http://www.ig-a.com)
- [www.harley-davidson.fr](http://www.harley-davidson.fr)

- *www.emarketing.fr*