
DE L'ENSEIGNE À LA MARQUE

Comment regagner en attractivité et en valeur



Juin 2020

PROCOS

FÉDÉRATION POUR LA PROMOTION
DU COMMERCE SPÉCIALISÉ

« Toute marque est à l'origine une enseigne mais comment le rester ? »

Toute enseigne est à l'origine une marque. C'est pourquoi, on évoque souvent la terminologie de « marque-enseigne ». Elle s'est construite autour d'un point de différenciation évident pour ses concepteurs. Puis, presque naturellement, la marque cherchant à séduire de plus en plus de consommateurs, perd peu à peu ses lignes directrices et va devenir progressivement une enseigne. Une devanture devant lequel le chaland va pouvoir s'arrêter et peut-être acheter pas toujours avec conviction.

Désormais les chandals sont moins nombreux et internet leur facilite la vie.

Il va donc bien falloir revenir aux fondamentaux. Réaffirmer, sa différence, sa cible préférée, son combat pour « son » consommateur, sa façon de recevoir ses clients. Tout cela il va bien falloir le raconter avec les mots et les outils d'aujourd'hui.

On appelle cela le storytelling et son impact doit se percevoir immédiatement dans tous les actes d'un retailer, de sa publicité, aux discours de la force de vente, à la façon de traiter les promotions, désormais quasi permanentes.

En 2019, Procos a voulu « explorer » ce terrain. Merci aux marques qui ont participé au petit déjeuner-conférence et surtout à celles qui ont participé aux trois ateliers de mise en application pour passer de l'idée à l'action.

Georges LEWI

Écrivain
Sociologue des mythes, spécialiste du storytelling
Lewi.georges@gmail.com
33 (0)6 08 04 08 46



Donner de la valeur à la marque.

Dans tous les sens du terme.



Pour comprendre la source de sa valeur pour son consommateur, chaque marque devrait analyser ses 3 valeurs fondamentales, ses 3 types de qualité qui dicteront sa ligne de conduite.

L'une est de nature transactionnelle : elle exprimera le rapport qualité-prix ou temps-prix et justifiera de façon « objective » le prix payé par le consommateur.

La seconde est identitaire. Elle définit le « club », la « communauté » des clients de cette marque.

La troisième est aspirationnelle. Elle exprime ce que la marque veut apporter à la société, quelle est sa « raison d'être ».

Les intérêts de la marque et du marketing peuvent quelquefois s'opposer. Le marketing se donne pour objectif de séduire le maximum de consommateurs alors que la fonction même d'une marque est de segmenter son public, de n'être faite que pour « sa » communauté avec laquelle elle entre en résonance.

Il faut donc, d'abord définir ces 3 valeurs et qualités « humaines » qui vont faire ressembler la marque à une « belle personne », cohérente et exigeante, en premier lieu vis-à-vis d'elle-même.

Pour objectiver cette radioscopie de la marque, il est bon de calculer sa valeur financière, selon un modèle simple type Valomarques¹ qui va permettre de la comparer régulièrement à ses concurrentes à l'intérieur d'un même groupe. La valeur financière de la marque détermine son « rang » et son statut objectif.

Le mot « valeur » vient étymologiquement du mot latin « virtus », le courage. Passer de l'enseigne à la marque consiste à oser avouer à certains consommateurs « On n'est pas fait l'un pour l'autre ». C'est à ce prix courageux que la communauté de la marque restera soudée, fidèle et qu'elle pourra grandir.

¹ www.valomarques.com

Storytelling et design thinking.

La logique de marque annonce le grand retour du Why. « Pourquoi existe-t-on ? Pourquoi vouloir s'imposer » ? L'enseigne exprime peu de Why contrairement à la marque. L'enseigne a pour vocation de servir « tout le monde » en se positionnant sur la largeur de l'offre et/ou la bataille des prix. Or, face à une concurrence physique et digitale accrue, la question importante n'est plus de savoir comment un consommateur va acheter mais bien pourquoi il va le faire ici et pas ailleurs. La réponse à cette question repose sur la construction d'un récit narratif très organisé comme le sont les récits mythiques qui structurent nos pensées depuis la nuit des temps.

Le storytelling ou le mythe en action.

Chaque grande marque reprend, dans son récit, « un petit bout de la grande histoire de l'humanité » qui la projette dans un « combat » sociétal dépassant largement la vente de ses produits.

Selon les linguistes qui ont travaillé sur les contes et légendes pluri-millénaires, ceux-ci ont toujours la même structure narrative.



La structure narrative des récits mythiques est la suivante :



L'émetteur raconte au récepteur (le consommateur de la marque dans la majorité des cas) une histoire du héros (la marque) qui va vaincre un grand fléau pour le bien de tous. Il n'y arrivera que s'il est aidé par un « adjuvant », concret, visible, humain. C'est Sancho Pansa/Don Quichotte, Bernardo/Zorro, le contrat de confiance de Darty, le créateur pour une griffe... Car le héros et la marque héroïque mènent un combat et ne peuvent le gagner seuls. Ils ont besoin des autres... Comme le consommateur a besoin d'avoir un « indice concret » de la supériorité de « sa » marque pour résoudre son problème. Être la plus belle, le plus élégant, en sécurité, en confiance, ne pas vieillir... Sont des combats de toujours pour l'espèce humaine. De nos jours, nos marques sont nos « aides précieuses » pour gagner ces combats intimes ou collectifs qui nous tiennent tant à cœur.

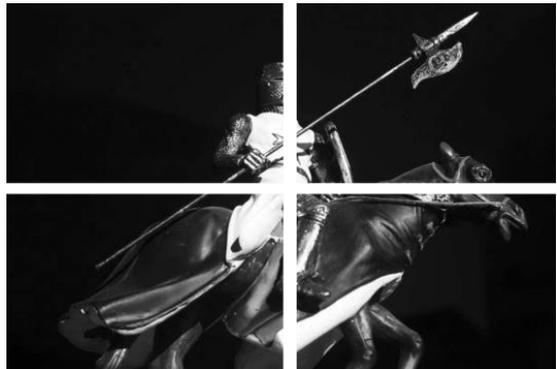
Quel est le combat de votre marque ?

Ce schéma est illustré par deux exemples de deux positionnements différents de deux très grandes entreprises françaises sur le marché très concurrentiel de la cosmétique.

Yves Rocher affirme à ses consommatrices : « Tout est dans la nature pour rester jeune et belle. Inutile d'aller chercher ailleurs. »

L'Oréal leur dit : « La science est plus forte que la seule nature pour rester jeune le plus longtemps possible. »

Les deux concurrents jouent sur l'opposition fondamentale nature, culture. L'Oréal défend le mythe de la science, du progrès contre celui de la nature originelle... défendu par Yves Rocher.



Les marques peuvent exprimer des représentations concurrentes sans avoir besoin de nommer « leur ennemi » car ces positionnements fondamentaux, ces « combats sociétaux » sont bien connus du public auquel elles s'adressent.

Une grande marque représentera TOUJOURS une grande cause à défendre pour inscrire sa story, son récit narratif, dans une nécessité. Sinon, elle aura des difficultés à trouver sa « raison d'être »...

RENFORCER LES MARQUES GRÂCE aux ACTIONS PROMOTIONNELLES au lieu de les DÉTRUIRE.

Internet a rendu le métier de « retailer » beaucoup plus difficile, pas uniquement à cause d'une concurrence accrue mais parce que cela a changé la façon de penser des consommateurs, leur attitude et pas seulement leur comportement.

Redevenir premier ou premier : la seule alternative pour une enseigne.

Autrefois pour acheter un vêtement, une paire de chaussures... Le consommateur allait dans la rue principale ou dans un centre commercial « visiter » les magasins situés côte à côte. Aujourd'hui (selon la logique digitale) il faut être premier ou premier. Le consommateur navigue sur un site (au mieux deux). La plupart du temps, stock digital oblige, le site peut « fournir » le produit recherché. La « visite d'achat » s'arrêtera là. Une marque ou enseigne en position de suiveur, n'a plus sa place.



Face à cette exigence nouvelle de trouver tout de suite, commence pour « retenir » le consommateur le ballet des promotions non-stop !

Pour rappel la définition de la promotion est un ensemble de techniques destinées à « stimuler les ventes ». Elle doit être exceptionnelle pour remplir son rôle. Or, depuis 2002, le taux de promotion est passé de 18 % à 33 % en 2015 en Europe alors que le marché reste atone. Elle est devenue quasi permanente.

Face à cette généralisation des promotions, 7 types de risques sont observés.

- Cannibalisation (les magasins deviennent des outlets).
- Dévalorisation de l'image de marque (si la marque vend à - 40 %, le consommateur estime que le produit ne vaut pas le prix originel mais celui qui est décoté). Les membres de la génération z ne comprennent pas la promotion permanente et ont l'impression qu'on les trompe.

EXPÉRIENCE CLIENT en Physique et Numérique.

Depuis la nuit des temps et surtout avec le net « les marchés sont des conversations ».

Dans une conversation, on raconte ce que l'on aime et ce que l'on n'aime pas. Ce que l'on est et ce que l'on ne veut pas être. De façon plus générale, avec qui, contre qui je suis. Cette position doit se traduire dans le défi et le combat affichés par sa marque.

Or le marketing est trop souvent muet sur le parcours du produit vers son consommateur. En point de vente, la façon dont les produits sont rangés n'est pas assez expliquée. Le merchandising est d'un autre temps. Le fléchage et l'information peuvent être des instruments de storytelling comme le sont les produits, les usages, les situations...

De façon générale il y a un manque d'information dans le magasin d'autant que certains consommateurs se méfient de l'influence du vendeur.

Le nouveau consommateur venu de sa « culture numérique »

- Raisonne en « lecteur de tutoriels ».
- Se dit créateur et créatif. Il veut participer d'une façon ou d'une autre.
- Apprécie le changement et ne supporte pas que les choses restent immuables
- Est plutôt réaliste sur le monde.
- Attend d'apprendre des choses.
- Accepte de payer le prix demandé s'il en comprend la raison.



www.lsa.fr

Pour réunir et réussir le « phygital », la présence de la marque physique et digitale, le persona permet de faire le lien entre les différents modes et lieux de vente.

Le persona : faire de la marque un héros auquel le consommateur peut s'identifier.

Comment faire un Persona ?

Le persona marketing, représente un archétype d'un groupe de personnes. Il a des motivations, un comportement et des priorités. Le persona est utilisé en Design, Innovation, Expérience client... Pour optimiser les retombées du travail, la marque ne doit pas hésiter à rédiger le scénario à la première personne : « Le matin, je me lève à 7 h 00, n'ai pas le temps de prendre mon petit-déjeuner pour pouvoir emmener les enfants à l'école. Bien-sûr, je rate le bus. Dans les transports en commun, je me fais écraser les pieds... mais je profite tout de même du trajet pour consulter les actualités sur Instagram... Tiens, un truc intéressant. Je suis certaine que Marie ne l'a pas encore vu. En fait, elle était déjà au courant. Une fois de plus... mais cette nouvelle petite robe ? Peut-être que non ! Elle anticipe tout, cette fille. Elle pense même à arroser ses plantes tous les lundis. Elle anticipe mais ne sait pas regarder. Battue. Elle ne l'a pas vue. Je la mettrai demain au bureau. Si les transports en commun marchent... Les gens parfaits sont toujours « battus » par les gens curieux ! »

Grâce au persona, l'identification à la marque pour le consommateur est tangible. Cet archétype réaliste du consommateur type va permettre à la marque de mieux :

- Définir un héros.
 - De proposer plus concrètement des choix créatifs réalistes.
 - Engager au nom de la cohérence son persona dans un combat sociétal.
- Qui est-elle, Qui est-il ? D'où vient-il ? Quelle est son histoire singulière ? Quelle est sa raison de fréquenter la marque ? De la contester éventuellement ?...



DE L'ENSEIGNE A LA MARQUE.

Les 10 points à retenir

- 1** > Remonter aux sources de l'entreprise, de l'enseigne ou de la marque
- 2** > Exprimer la tension qui a été à l'origine de la création : le combat de la marque pour s'imposer.
- 3** > Définir qui a été et qui est l'adjuvant dans le schéma narratif (la preuve symbolique majeure, le personnage clé, la tangibilité de la promesse).
- 4** > Exprimer la modernité.
- 5** > Accompagner ce récit de son « persona », lui donner une forme et une voix humaine
- 6** > Définir l'expérience qu'aimerait vivre ce persona dans la vraie vie, celle du magasin physique et du site digital.
- 7** > Comprendre à quel type d'accélération des ventes il aimerait être associé.
- 8** > Créer le type d'environnement (images, films...) dans lequel il évoluerait avec plaisir.
- 9** > Accepter comme tout être humain qu'il ait une « communauté » limitée. On ne peut pas plaire à tout le monde.
- 10** > Mesurer en analysant la valeur financière de la marque (et en la suivant tous les 2 ou 3 ans) pour objectiver la démarche.

On ne peut pas plaire à tout le monde.

Il faut choisir son combat!

ILS ARRIVENT, la GEN Z, la génération Z.

Les plus âgés ont 25 ans. Ce sont les vrais millenials. Ils sont nés après l'an 2000 (1995 pour les puristes). Ils viennent après les baby-boomers, les X, génération silencieuse, les Y, digital natives. Eux, les Z, ce sont les « social natives » et leurs marques doivent leur ressembler. La Génération Z fonctionne avant tout avec les réseaux sociaux et les utilisent pour entrer en contact avec leur communauté et obtenir des recommandations. Ils « jouent collectifs » contrairement à la génération Y, plus individualiste.

Les Millenials sont les héros de leur propre vie.

Les Z vivent leur vie comme une série dont ils sont le héros avec une exigence forte de transparence, de storytelling et de véracité.

Leur univers se décline en Netflix, en séries et storytelling qui d'ailleurs a arrêté de faire des saisons mais a développé des parties qu'on peut reprendre « n'importe où, n'importe quand ». La règle chez Netflix est qu'il n'y a pas de règles.

Les Z dès 10 ans, ont ouvert un compte Facebook et se mettent en scène. Ils sont au centre du monde et s'offrent aux autres. A chaque fois, sur les réseaux sociaux, ils écrivent un épisode nouveau de leur vie : anniversaire, rentrée des classes, voyages... Ils sont les héros de leur propre vie. « Facebook était le réseau leader de cette cible il y a dix ans, Instagram l'a maintenant supplanté. Demain ce sera un nouveau réseau mais le phénomène narratif n'a pas fini de surprendre.

Renversement des hiérarchies. A 10 ans, ils deviennent émetteurs alors qu'autrefois ils n'étaient que récepteurs (Parents, enseignants...). Les héros ne sont plus les marques. Ce sont ELLES et EUX !

La génération Z s'est construite autour de trois mots-clés qu'ils assument parfaitement : « Harder, Better, Faster ». Ils se vivent en héros et surtout pas en victime.



Pour conclure...

Ces groupes de réflexion ont été d'une grande richesse. Je suis ravi d'avoir initié ce travail collectif sur la marque au sein de Procos et tiens à remercier Georges LEWI qui a su impulser la créativité chez chaque participant, nous donner des repères sur un sujet fondamental pour l'avenir des marques et enseignes du commerce.

Comment se différencier dans le monde d'aujourd'hui et de demain ? Quel combat pour la marque ? Comment créer un « persona » pour que le consommateur puisse s'identifier à la marque ?

A un moment où l'on ne parle que de raison d'être, d'engagement, d'inscription dans une relation client qui dépasse la transaction ponctuelle ... chaque acteur doit être clair sur ces sujets. Il en va de l'avenir de toute enseigne de retail et de commerce. C'est une condition fondamentale pour assurer une crédibilité dans le discours, pour traverser le temps et rester « moderne » malgré le vieillissement de la clientèle initiale, pour assurer la cohérence entre les différents points de contacts avec les clients, à la fois physiques et digitaux. L'expérience client doit être globale, cohérente, trans-canaux, l'est-elle vraiment ?

Comment dans notre monde assurer la cohérence entre une politique de prix, de promotion, et une politique de marque ? Ces actions sur les prix peuvent-elles renforcer la marque et dans quelles conditions ?

Le commerce est affaire de choix. Le temps où l'on cherchait à vendre au plus grand nombre est dépassé, il faut être le meilleur mais à la condition de savoir qui on est, ce que l'on apporte sur le marché, à qui on veut parler, être sûr qu'on le fait bien et que le récepteur s'approprie le message. On ne peut pas plaire à tout le monde, mais il faut se créer des spécificités, une cohérence, une inscription dans le temps, les conditions d'une fidélité qui dépasse le produit, un attachement différent.

Les questions sont multiples, complexes, les concepts ne sont pas clairs pour beaucoup. Trop nombreux sont ceux qui confondent marque et marketing... Je suis persuadé que la lecture de ce document vous a apporté des choses, vous a intrigué. Gardez-le et ressortez-le dès que vous réfléchissez positionnement, marque, raison d'être.

Merci à Georges, merci aux adhérents qui ont participé aux groupes de travail, merci à l'équipe Procos.

Dès que les conditions le permettront nous organiserons une suite à la démarche, nous parlerons « entreprise à mission et raison d'être des marques ».

Emmanuel LE ROCH

Délégué Général de Procos
emmanuel.le.roch@procos.org



Merci aux enseignes participantes aux ateliers



Etam

GĒMO

Jules

kidiliz

PANDORA

promod

UN JOUR AILLEURS
PARIS

PROCOS

FÉDÉRATION POUR LA PROMOTION
DU COMMERCE SPÉCIALISÉ



31, rue du 4 Septembre – 75002 Paris
01.44.88.95.60
club@procos.org – www.prococos.org