

Chaire Marques et Valeurs

Parole d'expert



Gérer l'identité de sa marque :

Comment faire un bon usage des modèles de Kapferer et Aaker.

Fabienne Berger-Remy

Maître de Conférences associée IAE de Paris, Université Paris1 Panthéon-Sorbonne

N° 2012-05

Gérer l'identité de sa marque :

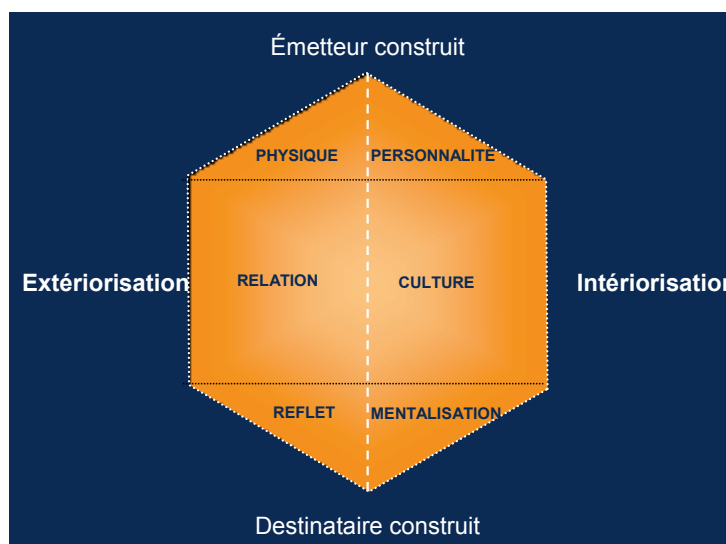
Comment faire un bon usage des modèles de Kapferer et Aaker.

Mots-clefs : identité, prisme d'identité, système d'identité

La marque est définie par des éléments d'identité qui vont bien au-delà de son identité visuelle (nom, logo et couleurs). Au nombre des bonnes pratiques de gestion de la marque, la capacité à formaliser l'identité de la marque pour que puissent s'en emparer aussi bien les collaborateurs en interne que des prestataires externes tels les agences de design et de communication apparaît comme fondamentale pour garantir la clarté et la cohérence des communications. Ce travail peut être facilité par l'utilisation de modèles, tels que le prisme d'identité de Kapferer et le brand identity system (Aaker).

Le prisme d'identité de J.N. Kapferer, un modèle centré sur la relation marque – consommateur.

Le prisme d'identité de Kapferer [1,2] est un modèle descriptif en 6 dimensions : la personnalité, la culture, la mentalisation, le reflet, la relation et le physique.



Chacune des facettes représente une dimension de la marque. Le *physique* est ce que la marque donne physiquement à voir d'elle-même ; on y trouve donc des éléments symboliques comme le logo (le crocodile de Lacoste) mais également des produits emblématiques (le polo Lacoste). La *personnalité* fait référence à des traits de caractère attribués par antropomorphisme ; ainsi Dim est extravertie, séductrice et pleine d'humour. La *relation* caractérise le type de lien que la marque entretient avec ses publics, par exemple La

Vache qui Rit se comporte comme une tante proche et affectueuse. La *culture* est assimilable à un droit d'inventaire qui précise ce que l'on garde des racines et de l'héritage de la marque. Lacoste est ainsi héritière de l'aristocratie française des années folles, dans un contexte historique de montée des individualismes et de naissance d'un sport.

Les deux dernières dimensions, le *reflet* et la *mentalisation*, tiennent compte des échanges avec les consommateurs en reprenant les associations à la marque dans l'esprit du public (ce que Kapferer appelle « destinataire construit »). Le *reflet* est ainsi une description de comment la cible veut être perçue dès lors qu'elle consomme cette marque, par exemple les clients de Mercedes sont des personnes qui aiment le luxe, mais qui restent très classiques, bourgeoises, des personnes avec beaucoup d'ego. La mentalisation est une réponse à la question : comment je me sens, qu'est-ce que je projette de moi-même du fait de l'utilisation de cette marque ? Par exemple, si je porte Lacoste, je me sens élégant mais discret, toujours chic mais décontracté. Ce qui sera très différent de la mentalisation de Dim : Je suis libre, je peux être moi-même, et jouer à être une star si je veux.



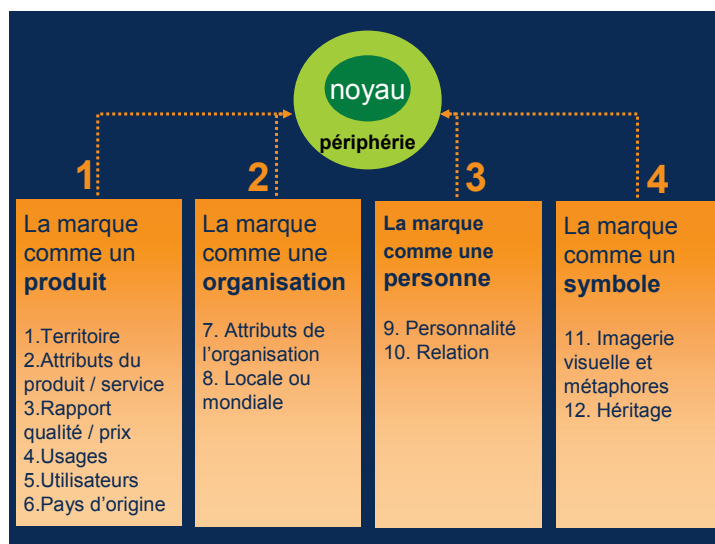
Une autre lecture du prisme permet de comprendre ce qui est visible et exposé (les trois dimensions d' « extériorisation » : physique, relation, reflet), et ce qui est latent, non exprimé (les trois dimensions d' « intériorisation » : personnalité, culture, mentalisation).

Le prisme de Kapferer présente l'avantage de résumer l'identité de la marque dans un nombre réduit de dimensions et un schéma très visuel, ce qui facilite sa diffusion et sa compréhension. Le principal inconvénient est qu'il est centré sur les échanges entre la marque et le consommateur. Il ne prend pas en compte les relations entre la marque et l'entreprise, ou entre la marque et les salariés, ce qui peut limiter son usage dans les marques de service. Il est aussi difficile à transposer aux marques BtoB sur certaines des

dimensions. D'autre part, comme la plupart des modèles d'identité, il offre une vision statique de la marque à un temps t , il demande donc une réactualisation régulière. Voir à ce sujet l'usage intéressant qu'en fait Denis Darpy [3], dans une perspective de reconstruction historique de la marque.

Le système d'identité de D. Aaker, un modèle centré sur le couple marque - produit

Dans son système d'identité de marque (*brand identity system*), Aaker [4] considère 12 dimensions au total, qu'il regroupe en quatre catégories qui fonctionnent comme autant de comparaisons : la marque *comme un produit*, la marque *comme une organisation*, la marque *comme une personne* et la marque *comme un symbole*. Ces dimensions de l'identité nourrissent l'imaginaire de la marque de façon centrale (*core*) et périphérique (*extended*), terminologie qui trouve un écho dans la théorie du noyau central développée par Michel [5] pour comprendre la nature et la force des associations à la marque.



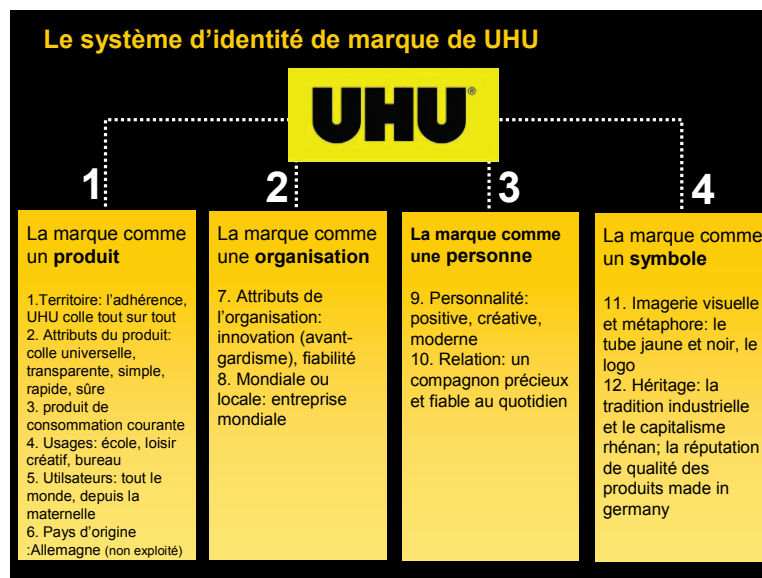
Le modèle de Aaker insiste sur le couple marque-produit (6 dimensions sur les 12 proposées). Pour utiliser correctement le modèle sans limiter la marque et les possibilités d'extension, il faut aller au delà de l'aspect physique, fonctionnel des produits pour s'attacher plus aux évocations. Par exemple, le territoire n'est pas la catégorie de produit, mais plutôt un univers mental : l'univers de Bonne Maman, c'est la gourmandise, alors que celui d'Andros, ce serait le fruit. Les attributs produits et services peuvent être fonctionnels (Samsonite = résistant) et / ou émotionnels (Nike = just do it). Le rapport qualité / prix fait référence à la place de la marque dans une échelle de valeur ; on peut ainsi classer Renault en milieu de gamme, par rapport à Dacia (bas de gamme) et Mercedes (haut de gamme). L'usage est le contexte d'utilisation de la marque, comme le sport et la compétition pour Gatorade, et l'utilisateur caractérise la cible principale – pour Weight Watchers, les

personnes qui se définissent en surpoids. Le pays d'origine peut être aussi une dimension importante de l'identité de la marque, comme Neutrogena et la Norvège, Levis et les Etats-Unis.

La catégorie « marque et organisation » ne compte que deux dimensions, la vocation mondiale ou locale de la marque, et les attributs de l'entreprise : sa culture, ses activités, son savoir-faire unique. Impossible de décrire la marque Post-It sans faire référence à la culture de l'innovation de 3M. De même Hermès est inséparable de la tradition sellière.

On retrouve dans le modèle d'Aaker les dimensions de personnalité et de relation dans la catégorie « la marque comme une personne ». Comme chez Kapferer, la personnalité se réfère aux traits de caractère de la marque ; ainsi Apple est décontracté, non conventionnel, créatif, tandis que Michelin est fort et plein d'énergie. La relation est le type de lien entre la marque et ses clients ; par exemple, Ariel a une relation de mère autoritaire avec ses consommateurs.

La dernière catégorie regroupe les éléments symboliques de la marque, tangibles (Ronald, l'arche et les lettres jaunes dorées pour Mc Donald) et intangibles (la conquête de l'Ouest pour Marlboro).



L'avantage du modèle d'Aaker est qu'il offre des possibilités de descriptions très complètes et assez concrètes de l'identité de la marque ; ce qui facilite l'appropriation de l'identité de la marque par des non experts. L'inconvénient majeur est qu'il s'appuie fortement sur le couple marque - produit, ce qui limite son utilisation dans le cas de marques expérientielles, comme

Disney ou Apple, ou dans le cas de marques ayant pratiqué les extensions avec succès, comme Bic.

En conclusion, lors d'un travail sur la formalisation de l'identité de marque, le prisme d'identité de Kapferer est à privilégier pour les marques plutôt en BtoC, et les marques qui s'appuient sur des éléments plutôt émotionnels et transversaux par rapport aux catégories de produit. Tandis que pour les marques très liées à un type de produit ou service, ainsi que pour les marques qui s'appuient sur des éléments plutôt rationnels, et celles qui opèrent en BtoB, le Brand Identity System d'Aaker est un outil approprié. Il faut également prendre en compte le fait que les deux modèles sont statiques, et donc incomplets dès lors qu'il s'agit de faire évoluer l'identité de la marque. Dans ce cas, il est recommandé de faire deux modèles, l'un retraçant la marque **telle qu'elle est aujourd'hui**, et un autre projetant la **marque telle que l'on voudrait qu'elle soit dans le futur**.

Fabienne Berger-Remy

Maître de conférences associée, IAE de Paris, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
fabienne.berger.remy@free.fr

Pour aller plus loin :

1. Kapferer, J.-N., Kapferer, Jean-Noël, Maîtriser l'image de l'entreprise : le prisme d'identité. Revue Française de Gestion, 1988. 71: p. 76-82.
2. Kapferer, J.-N., Les marques, capital de l'entreprise. 2nde édition ed1995: Les éditions d'organisation.
3. Darpy, D. and P. Gomy, Le prisme d'identité de marque, outil pour l'analyse historique des publicités - 30 ans de Dim. Cahiers du centre de recherche DMSP Dauphine Marketing Stratégie Prospective, 1999. n°269.
4. Aaker, D.A., Building strong brands1996: The Free Press.
5. Michel, G., Au coeur de la marque2004: Dunod.