



La fidélité aux marques est la caractéristique principale qui assure leur pérennité. Pour autant, les marques sont aujourd'hui mises en cause par une menace à laquelle il ne va pas leur être facile d'échapper. Le salut passe-t-il par le choix du luxe ?

# Internet ou, comment s'en débarasser

**J**usqu'au développement d'internet, le consommateur est un récepteur passif de la communication des marques. Il ne peut qu'acheter ou ne pas acheter. Les marques disposaient d'un quasi monopole sur leur propre discours. Or celui-ci est largement remis en question, au moment même où les entreprises se rendent compte que leur réputation relève de la même logique que l'imaginaire de marque. Que celle-ci soit marchande ou institutionnelle, que son destinataire soit consommateur

ou citoyen, désormais son public entre dans le champ des producteurs du discours des marques. Autrement dit, ce destinataire est maintenant dans la marque ; il co-gère la marque, lui propose des innovations, des idées de publicité, des améliorations de produits ; il critique ses choix économiques, ses stratégies, ses délocalisations, et bien sûr il peut dénigrer qui il veut dans ce nouvel espace public ; et dans le chaos le plus incontrôlable. La marque de l'avenir sera alors moins le fruit d'une volonté, imposée, impériale. Moins une

marque qui, dans sa logique propre, ignore son environnement motivationnel et concurrentiel, mais une marque qui sera le résultat d'une émergence ; et cette propriété d'émergence a ceci de particulier que les objectifs d'identité à long terme deviennent fortement aléatoires parce que la marque est soumise à des chocs, à des déstabilisations qui la fragilisent ou la renforcent, mais toujours qui modifient son identité choc après choc ("*ce qui ne me tue pas me rend plus fort*" disait Nietzsche). Les marketeurs vont suivre péniblement les évolutions imprévisibles de leurs marques avec des capacités d'anticipation limitées s'ils ne se donnent pas les moyens de contrôle adaptés à cette nouvelle donne.

### Vérifiabilité

Avec la mondialisation interculturelle, le web est l'agent principal de ces évolutions. C'est une mémoire publique qui accumule les informations sans les effacer jamais. Ce gigantesque amas de discours, d'images, de relations est sans hiérarchie ; le plus banal est innombrable mais parfois y côtoie le plus savant ; le faux ne se distingue pas du vrai. Une conséquence majeure de ce pouvoir sur les marques est que, de ce bruit de fond, émerge ce qu'on pourrait appeler la vérifiabilité, cette possibilité inouïe de vérifier les promesses des marques sur leurs produits et sur elles-mêmes et de le faire savoir : Orange pris en flagrant délit de mensonge sur le débit de sa 3G, le conseil intéressé des vendeurs de Darty qui circule en buzz, les performances de Sony remises en question, ...

Les promesses sont désormais vérifiables. Comme le dit François Laurent (page 56) : "*Les gens se sont tranquillement mis à discuter des produits et des marques qu'ils achetaient, non plus en termes de signes, mais de réels bénéfices.*" Cette évolution va nécessairement impliquer des changements dans les stratégies de développement des entreprises, et de leur face publique, les marques. Citons d'abord l'aggravation des situations concurrentielles, où les équilibres économiques se rétabliront plus vite au détriment des avantages liés aux innovations ; ces situations vont accélérer plus rapidement les délais d'annulation des profits et contraindre les marques à une innovation permanente, quand elles seront capables d'y faire face. Ensuite, ce nouveau pouvoir que le consommateur s'approprie, et notamment cette information accessible et abondante, le fait ressembler à cet épouvantail pour les marketeurs : l'homo economicus, rationnel, informé, calculateur. Une cible redoutable à gérer.

### Le luxe, un cas à part

Mais devant cette nouvelle donne, il y a une autre stratégie possible : celle du luxe. Là, pas de vérification. On ne peut pas s'inscrire en faux contre Dior, *j'adore* ; ou Louis Vuitton, *Le voyage*. Le luxe doit être pris ici, non comme une essence - impossible à définir simplement -, mais comme une catégorie stratégique visant à échapper à la vérifiabilité. Bien entendu, les produits doivent être de qualité "premium", les emballages soignés, les protocoles de vente maîtrisés, l'achat, "expérientiel". Mais surtout, la symbolique de marque doit être organisée de telle sorte qu'elle construise de la croyance, une communauté d'adeptes liés par un mythe de marque (une "story telling") ; et si possible par une figure tutélaire. Les marques du "vrai" luxe obéissent toutes à cette logique ; mais aussi Apple (Think différent) ou Nespresso café vendu comme de la joaillerie. "What else ?" est invérifiable, mais les origines des cafés sont de vrais mythes, la carte-club Nespresso, le signe d'appartenance et George Clooney la figure-emblème de la marque. La marque Abercrombie & Fitch, héritière de vêtements outdoor vieux jeu ("fuddy-duddy") et utilitaires a fait le chemin de la montée en gamme, et pour tout dire de la stratégie du luxe ; aujourd'hui la promesse "la combinaison du classique et du sexy" ou la "casual luxury" pour les jeunes ado-étudiants de 18 à 22 ans est évidemment invérifiable. Notons aussi que la construction d'une communauté d'adeptes est aussi la construction d'une frontière entre "nous" et "eux". Eux, c'est les parents, les vieux, les gros, les traditionnels. La fidélité à la marque de "luxe" est excluante. Ainsi peut-on, en développant une stratégie de marque "de luxe", échapper à la fragilisation des marques largement causée par le web. Deux stratégies tendancielle donc : l'hyperconcurrency et le low cost d'une part, la stratégie du luxe d'autre part : Easy jet et Singapour Airlines, Modus et Mercedes, Swatch et Rolex. Dans la nouvelle de Borges *Funes ou la mémoire*, le narrateur rend visite à un homme qui est accablé d'un handicap épouvantable : il se souvient de tout, absolument de tout, de tous les événements de son existence dans les moindres détails aperçus, entendus ou ressentis. Cette gigantesque mémoire accumule les choses les plus disparates, sans classement, sans hiérarchie. "... *il n'était pas très capable de penser. Penser, c'est oublier des différences, c'est généraliser, abstraire. Dans le monde surchargé de Funes, il n'y avait que des détails, presque immédiats.*" Et plus loin, Funes lui confie : "*Ma mémoire, Monsieur, est comme un tas d'ordures*". Le web, un tas d'ordures ? ■