

L'ADN, une boîte noire

Le 25 novembre dernier, dans le cadre du rendez-vous annuel Tendances Communication du magazine *Stratégies*, se tenait une table ronde organisée par Prodimarques sur le thème « ADN des marques, la génétique de l'entreprise au service de la stratégie de communication ».

Animée par Philippe Lucas, DG de Wellcom, elle réunissait Catherine Bourgain, généticienne et auteur de *ADN Superstar ou Superflic*, Jérôme Lanoy, CEO de Logic Design, Thierry Maillet, historien des entreprises et Jean Watin-Augouard, rédacteur en chef de la *Revue des marques* et fondateur de Trademark Ride, conseil en culture de marque. ADN par ci, ADN par là... ce qui se conçoit bien s'énonce clairement, dit-on. Il revient donc à Catherine Bourgain de poser le décor en s'attachant à répondre à trois interrogations. La première porte sur la définition scientifique de l'ADN : « C'est une molécule chimique, présente chez tous les êtres vivants, dotée d'une structure très particulière que l'on peut comparer à un collier de perles. Leur nombre varie selon les personnes, avec 4 types de perles différents. L'ADN d'un être humain est constitué de 3 milliards de perles, organisées en une seule séquence. D'une personne à l'autre, seulement 0,5 % de l'ADN est différent. L'ADN nous rassemble, plutôt que nous distingue les uns des autres ». Et, s'il existe une singularité propre à chaque être humain, celle-ci « est vraiment nichée dans des endroits très spécifiques qu'il faut aller regarder précisément ». Deuxième interrogation : la question de la

stabilité. « L'ADN est une molécule biologique caractérisée par sa stabilité ce qui explique que d'une génération à l'autre, il y a une transmission d'ADN. ». Pour autant, « au cours de la vie d'un individu, chaque petit endroit de son corps est soumis à des environnements variables. Des mutations peuvent se produire et on va penser que c'est une molécule qui évolue en permanence. » Troisième interrogation : la question du déterminisme. « Qui dit information dans l'ADN dit déterminisme sur ce qui va se passer. » Or, l'ADN n'est absolument pas déterministe. « Ce n'est pas en analysant un ADN qu'on va pouvoir déterminer la taille que vous faites, quel sera votre enfant. Ce n'est pas avec l'ADN qu'on va déterminer s'il sera intelligent, avec tel QI, etc., parce que tout cela résulte d'interactions entre les effets de l'ADN et de l'environnement ». De surcroît, poursuit Catherine Bourgain, « les biologistes ne sont pas d'accord sur ce qu'est vraiment l'ADN : c'est quelque chose en perpétuelle évolution. Pour les biologistes spécialistes, c'est un concept flou, aussi, à quoi cela sert-il de l'utiliser dans des contextes comme celui du marketing ? La question est là : est-ce vraiment utile ? cela ne bloque-t-il pas l'innovation ? »

Singularité plutôt qu'ADN

« Cantonner l'usage de la génétique à la seule stratégie de communication est un peu réducteur. Il serait judicieux de l'étendre à la stratégie globale de l'entreprise et de sa/ses marques », précise Jean Watin-Augouard. Pour autant, il souligne que « l'ADN est une mauvaise réponse à trois bonnes questions que la marque doit se poser : qui suis-je ? Quelle est la singularité qui fonde ma stratégie, ma communication et ma pérennité ? Quelle est l'offre qui exprime ma singularité ? ». Enfin, « existe-t-il quelque chose en moi qui ne change pas, quel que soit le temps ? Y a-t-il de l'inné ? ». Pourquoi le marketing a-t-il recours à la génétique ? « Parce que les sciences molles sont jalouses des sciences dures. Elles y puisent des mots, des concepts qui simplifient le complexe, l'incertain. Prononcez les trois lettres magiques et tout semble résolu par une étrange valeur performative ! » Au reste, selon les récentes recherches, l'ADN se modifie ! « Enterrant le dogme de la fixité génomique, l'épigénétique démontre que notre mode de vie transforme nos gènes et que nous transmettons ces mutations. Or, par essence, la marque, elle, ne change pas quand le produit, lui, change », rappelle Jean Watin-Augouard. « La marque dès sa naissance, c'est l'empreinte indélébile du fondateur ou de la fondation. Chanel aujourd'hui, c'est encore du Coco Chanel, même si les produits ont évolué sous la griffe



EXPOSITION • CONFERENCES ATELIERS • CONGRES



11 et 12 juin 2014

CNIT PARIS LA DEFENSE

www.i-expo.net



Sous le Haut Patronage de



En parallèle

ONLINE
mobile

de Karl Lagerfeld. Pourquoi, alors, plutôt que de parler d'ADN de marque, ne pas parler de singularité de marque!!! »

L'ADN ou l'identité

Pour sa part, Jérôme Lanoy considère la marque « non pas tant comme un être vivant mais plutôt comme une lignée, puisqu'à la différence d'un être vivant, une marque peut passer plusieurs générations. Le lien est clairement l'identité, comme un père par rapport à son enfant. On parle également de marque mère, de marque fille. Ainsi, les iPad, iPod et autre iPhone ne peuvent pas faire n'importe quoi tout en se revendiquant être le fils ou la fille d'Apple ». Jérôme Lanoy souligne que « les marques sont des systèmes de communication qui doivent s'inscrire dans la réalité. La capacité d'une marque à vivre et à se développer est égale à sa capacité à tirer les conséquences de son environnement et à réussir le renouvellement permanent de sa promesse. De la même façon qu'un être vivant qui ne saurait pas s'adapter à son environnement, une marque qui n'aurait pas cette capacité disparaîtrait ». Deux questions peuvent se poser : « en quoi peut-on considérer par exemple que la sélection naturelle, qui s'applique aux animaux, est applicable aux marques; et en quoi l'évolution d'un système d'identité qui s'applique aux êtres vivants peut-il s'appliquer aux marques? ».

Et Jérôme Lanoy de prendre un exemple dans l'univers automobile : « en matière de design, Renault, depuis les années 1980, change tous les 5 à 10 ans. Un jour, ils ont les phares carrés, puis des phares ronds, puis des cadrans à rayures. L'expression de leur ADN change. Leur identité change sans arrêt avec Vel Satis, avec l'Espace, avec la Renault 5, etc. On a en face des constructeurs allemands comme Audi ou Volkswagen, comme



BMW, comme Mercedes, qui cultivent leur langage de marque. Quand je parle de leur langage de marque, je ne parle pas que de leur langage de communication. Je parle de leur langage formel, sonore, le bruit d'une porte qui se ferme, la forme des phares. Quand vous apercevez une BMW ou une Porsche derrière vous, dans le rétroviseur, la nuit, vous la reconnaissez juste à la forme de ses phares et ça, c'est de l'identité par le design. » Même démonstration avec Apple dont « tous les objets, du premier au dernier, ont un registre. Ils ont des codes de reconnaissance de langage, un rayon, une

tension de courbe, qui crée leur identité et leur personnalité. Quand on parle d'ADN de marque, c'est de cela dont on parle. On parle de reconnaissance, de filiation. On parle du fait que cette marque est cohérente et qu'elle propage chez son consommateur une identité, quelque chose de saisissable. »

L'ADN, un concept bloquant

Plutôt que de parler d'ADN de marque, Thierry Maillet préfère parler d'histoire. « De la même manière qu'on ne peut réduire le corps à un ADN, on ne peut y réduire la marque. La marque ne veut rien dire. Il y a autant de perceptions de marque que d'individus sur terre. C'est un leurre de croire qu'on puisse réduire une marque à une seule et unique définition. Comment voulez-vous parler de l'ADN de Google? En France, nous avons une définition de Google qui n'est pas la même pour un Russe, un Tchèque, un Sud-Africain, un Australien ou un Américain. Quand on regarde les entreprises, ce qui me frappe – et c'est pour cela que le mot ADN me dérange –, c'est l'immense difficulté qu'ont les entreprises à innover. C'est cela, le plus impressionnant. Kodak, pourtant l'inventeur du numérique, en est un bon exemple. Malheureusement, en France, beaucoup d'entreprises ont énormément de mal à évoluer, à s'adapter à des changements technologiques, quand bien même ce sont elles qui les ont appréhendés. » Et Thierry Maillet de citer un cas d'école dans l'univers de la distribution : « dans les années 1950, tous les grands distributeurs de l'époque, Galeries Lafayette, BHV et autres faisaient le voyage chez NCR pour apprendre auprès du gourou américain Bernard Trujillo ce qu'était l'hypermarché. Mais ce ne sont ni les Galeries Lafayette, ni le BHV, ni le Printemps qui vont lancer les hypermarchés, ce sont des épiciers, comme la famille Defforey, ou des grossistes, type Leclerc. C'est pour cela que la terminologie ADN me gêne, parce que l'ADN peut enfermer. » Dont acte ! ■

