

**Nathalie Veg-Sala**

Maître de Conférences  
Université du Maine  
Avenue Olivier Messiaen  
72085 Le Mans Cedex 09  
FRANCE  
06 67 23 61 00  
Nathalie.Veg-Sala@univ-lemans.fr

**Simon Nyeck**

Professeur  
ESSEC Business School  
Avenue Bernard Hirsch B.P. 50105  
95021 Cergy-Pontoise Cedex  
FRANCE  
nyeck@essec.fr

**COMPRENDRE L'EVOLUTION DU TERRITOIRE PRODUIT « EFFECTIF » DES MARQUES EN  
FONCTION DE LEUR HISTOIRE : ETUDE DE CAS DANS LE SECTEUR DU LUXE**

**Résumé :**

Les marques sont définies comme des valeurs invariantes dans le temps. Cette approche induit que les marques seraient identiques à ce qu'elles étaient à leur création, tant au niveau de leur identité que de leur territoire produit « effectif » (catégories dans lesquelles les marques sont effectivement établies). Or, une marque reste-t-elle la même dans le temps et doit-elle réellement le rester ? L'objectif de cette recherche est d'appréhender, de façon dynamique, les modèles de développement des marques. Une méthodologie de type historique a été mise en place, s'appuyant sur une analyse sémiotique structurale de chronologies de publicités de deux marques de luxe. Les résultats mettent en avant deux modèles de développement, s'apparentant aux systèmes d'assimilation ou d'accommodation (Piaget). Dans le modèle d'assimilation, la marque fait évoluer progressivement et préalablement son discours avant d'intégrer des catégories de produits cohérentes avec celui-ci. Dans le modèle d'accommodation, la marque développe son territoire produit « effectif » sans que son discours ne légitime celui-ci ; elle ne le fera qu'a posteriori. La confrontation de ces stratégies aux chiffres d'affaires de ces deux marques montre que le modèle d'assimilation semble le moins risqué, le plus rentable mais également le plus long et le plus difficile à mettre en place.

**Mots clés :**

Modèles de développement des marques ; territoire produit effectif ; méthodologie historique et sémiotique ; luxe

**Abstract :**

Brands are defined as invariant values over the time. This approach suggests that brands are identical to what they were at their creation, not only in terms of brand identity but also in terms of « effective » products territory (categories in which brands are already established). However, does a brand remain identical over the time and does it really need to be identical to continue to exist? The purpose of this research is to understand the dynamic vision of brands development. For this, a historical methodology has been implemented, based on a structural semiotic analysis of communication chronologies. Two luxury brands are analysed. The results highlight two models of development, related to systems of assimilation or

accommodation (Piaget). In the assimilation model, the brand changes gradually his narrative before integrating product categories consistent with it. In the model of accommodation, the brand expands its « effective » products territory without a narrative that legitimizes it ; the brand develops its narrative after. The comparison of these strategies to the sales of these two brands shows that the strategy of assimilation seems less risky, more profitable but also the longest and most difficult to implement.

**Key words :**

Models of brand development ; effective product territory ; historical and semiotical methodology, luxury

# COMPRENDRE L'EVOLUTION DU TERRITOIRE PRODUIT « EFFECTIF » DES MARQUES EN FONCTION DE LEUR HISTOIRE : ETUDE DE CAS DANS LE SECTEUR DU LUXE

## Introduction

---

Les marques sont aujourd'hui considérées comme des imaginaires dont leur consommation est essentiellement émotionnelle et désirable (Belk et al, 2003 ; Remaury, 2004). Elles sont des récits, des valeurs culturelles partagées par les individus (Levy, 1981 ; Semprini, 1992 ; Stern, 1995 ; Thompson et Holt, 1997 ; Thompson, 2004 ; Arnould et Thompson, 2005). Les marques sont des entrées dans des légendes ou des mythes dont elles ont intégrés tout ou partie du cadre narratif et sur lesquels elles fondent leur légitimité (Lewi, 2003). Elles racontent des histoires et créent des identités spécifiques qui leur appartiennent et qu'elles construisent dans le temps et dans l'espace. Leur stabilité à long terme participe à la bonne gestion des marques. Leur identité doit être stable et forte dans le temps. Seules les évolutions socioculturelles et technologiques peuvent engendrer de légères modifications de leurs récits afin qu'elles restent contemporaines aux yeux des consommateurs (Aaker, 1996 ; de Chernatony, 1999 ; Kapferer, 2004). Cette approche, largement partagée par les chercheurs et les managers, induit l'hypothèse sous-jacente suivante : les marques, telles qu'elles sont aujourd'hui, étaient les mêmes à leur création, non seulement en termes d'identité de marque mais également en termes d'étendue dans diverses catégories de produits (territoire produit de la marque).

Or, il est possible de se demander si le temps et l'histoire des marques n'ont pas une influence sur les actions qu'elles mènent à ce jour, notamment en ce qui concerne le développement produit. Une marque est-elle identique dans le temps et doit-elle réellement le rester ? Les histoires que racontent Levi's, Dolce & Gabbana, Vittel, Chanel sont-elles aujourd'hui les mêmes qu'il y a 5 ans, 10 ans ou 30 ans ou bien ont-elles évolué ? Leur territoire produit ne s'élargit-il pas également au fur et à mesure du temps, des éventuelles évolutions de leur identité et des lancements de nouvelles catégories de produits ?

Face à ces interrogations, l'objectif de la recherche est d'analyser non seulement l'impact de l'évolution des marques sur l'évolution de leur territoire mais aussi l'effet de l'introduction successive de nouvelles catégories de produits et des campagnes publicitaires qui les

accompagnent sur une éventuelle mutation ou élargissement de la marque et de son territoire produit. Le but de la recherche est ainsi d'appréhender les modes d'évolution des marques dans le temps, tant au niveau de leur discours que de leur territoire.

Afin de répondre à cette question, une revue de littérature est menée sur le paradoxe des marques, entre permanence et changement, puis sur l'évolution du territoire de marque au travers de la théorie du noyau central appliquée aux marques. Une méthodologie qualitative sous forme d'étude de cas est ensuite développée. Il s'agit d'analyses historiques et chronologiques de deux marques appartenant au secteur du luxe.

## **Revue de littérature**

---

### **La marque : entre stabilité et changement**

#### *Importance de la cohérence dans le temps : la gestion par l'identité de marque*

Une marque a besoin d'être gérée avec une vision de long terme (Kapferer, 2004). Sa stratégie dans le temps suggère de maintenir une cohérence dans le temps et de construire un message stable (Kapferer, 1991 ; Aaker, 1996 ; Keller, 1999). Pour capitaliser, la marque doit rester sur un axe précis et une direction. La continuité est donc essentielle dans sa construction et sa persistance temporelle.

Pourquoi la cohérence est-elle donc si importante pour une marque ?

Lorsqu'une marque émet une identité constante et qu'elle raconte un discours stable dans le temps, alors celle-ci sera plus facilement connue et reconnue par les consommateurs. A l'inverse, si la marque change sans cesse, elle peut devenir confuse aux yeux des consommateurs qui seront alors plus facilement tentés de se diriger vers d'autres marques (Kapferer, 1991, 2004). Maintenir la cohérence de la marque dans le temps permet ainsi de la renforcer (Keller, 2003).

Comment alors gérer la permanence de la marque dans le temps ?

Pour qu'il y ait cohérence, les marques doivent être managées essentiellement en fonction du concept d'identité de marque et non celui d'image (Kapferer, 2004). La plupart des chercheurs en marketing et des managers sont aujourd'hui unanimes sur l'importance de gérer une marque dans cette perspective de long terme, en tenant compte davantage de l'identité de marque (Aaker, 1996 ; Calderon et al, 1997 ; de Chernatony, 1999 ; Kapferer, 2004).

En effet, de part leurs définitions, la distinction entre l'identité de marque et l'image de marque a un intérêt managérial déterminant dans la perspective de gestion de la cohérence et de la permanence dans le temps (Kapferer, 1991, 2004).

L'image de marque correspond à la manière dont les personnes décodent l'ensemble des signes provenant des produits et de la communication de la marque et peut varier dans le temps et en fonction des perceptions des individus (Keller, 1993). Gérer une marque en tenant compte de son image ne permet pas ainsi de maintenir une cohérence à long terme.

A l'opposé, l'identité (ou discours émis) correspond aux associations que les managers ont voulu émettre et maintenir dans le temps (Aaker, 1996). Elle permet de préciser le sens, le projet, l'essence de la marque à long terme. En prenant en compte l'identité de la marque, la marque assure en partie sa pérennité dans le temps.

### *Changer pour mieux avancer*

S'il est important de considérer la permanence de la marque dans le temps, chercheurs et managers sont également d'accord pour dire que la marque doit évoluer. Être cohérente ne signifie pas, en effet, que la marque ne mute pas (Keller, 1999, 2003). Bien au contraire. Tout en restant identique, une marque a besoin de changer.

Les stratégies des marques dans le temps leur imposent souvent de changer et ce, pour diverses raisons. Si une marque n'évolue pas, et ne s'adapte pas à son environnement, celle-ci peut facilement s'appauvrir, se fossiliser et perd de sa pertinence (Keller, 2003). Les mutations du marché, mais aussi celles liées à la technologie et à la culture doivent être incorporées et prises en compte (Kapferer, 1991). Une marque doit rester contemporaine et ne pas devenir obsolète (Kapferer, 1991 ; Aaker, 1996).

Changer apparaît également fondamentale lorsque la marque appelle à un marché trop limité, l'empêchant de se développer, de croître et de survivre dans des milieux fortement concurrentiels (Aaker, 1996).

Gérer le temps, changer et s'adapter au marché pour mieux se développer apparaît ici être une évidence. Mais comment évoluer en restant soi-même ? Comment une marque peut-elle rester contemporaine et moderne tout en gardant une cohérence dans le temps ?

Un des facteurs contribuant au succès des marques face à des changements qui leur incombent réside dans le fait que certains éléments clés du programme marketing soient retenus et que la continuité soit préservée dans le temps malgré les évolutions (Keller, 1999, 2003). L'héritage de la marque de la marque doit être maintenu quand les changements s'effectuent (Aaker, 1996).

Un équilibre doit être trouvé entre permanence et changement (Keller, 1999 ; Kapferer, 2004). Et toute la difficulté réside dans ce mélange entre variants et invariants.

Gérer cette dualité et parvenir à intégrer des évolutions dans la ligne de la tradition des valeurs de la marque constituent une tâche particulièrement complexe pour les directeur de marque ou de communication (Lewi, 2003 ; Kapferer, 2004).

Il apparaît donc nécessaire de se poser les bonnes questions. Des examens sur des marques doivent notamment être menés (Keller, 1999). Les managers ont besoin de mieux connaître l'identité des marques, pour pouvoir définir les éléments qui doivent être maintenus dans le temps et les traits qui peuvent plus facilement être flexibles, changer et surprendre le consommateur, tout en restant cohérent (Kapferer, 2004).

Comment les marques peuvent alors mettre en place, de façon effective, ces changements tout en restant cohérentes ?

La communication est l'une des premières façons de gérer variants et invariants de la marque. La communication de la marque doit forcément évoluer mais sans perdre son identité (Kapferer, 1991). De part les supports de communication, comme leurs contenus, les marques peuvent maintenir leurs valeurs tout en les réactualisant. La communication devient alors un moyen de faire évoluer l'identité de la marque, en y ajoutant des imaginaires ou des bénéfices émotionnels (Aaker, 1996) et en intégrant de nouvelles associations cohérentes avec celles qui sont déjà présentes.

Le lancement de nouveaux produits apparaît également comme un outil fondamental afin de gérer la stabilité des marques et leurs évolutions (Aaker, 1996 ; Keller, 1999). L'innovation produit est primordiale dans le maintien de la continuité et de l'extension de la signification des marques (Keller, 2003). Cela peut se traduire soit par une évolution du mix marketing des produits déjà existants (Kapferer, 1991), soit en effectuant des extensions de marque (Aaker, 1996 ; Keller, 1999). Ces dernières peuvent être en effet introduites afin de renforcer les

valeurs fondamentales des marques mais en donnant un nouveau dynamisme à celles-ci (Aaker, 1996 ; Keller, 1999).

Cependant, le lancement de nouvelles catégories de produits peut avoir des effets négatifs sur la marque et de telles stratégies doivent être menées avec précautions (Michel, 1998).

Ainsi, afin de mieux comprendre l'impact de l'introduction des extensions de marque sur l'identité de marque, et inversement, les travaux sur le territoire de marque et les extensions de marque via la théorie du noyau central sont analysés dans les paragraphes suivants.

## **Le territoire de marque et l'évolution des marques**

### *Territoire de marque et extensions*

Le territoire de marque est un espace perceptuel formé des associations spécifiques de la marque qui sont stockées en mémoire et valorisées par les consommateurs, c'est-à-dire les associations fortes, uniques et favorables (Changeur, 1999). Les perceptions des consommateurs semblent indiquer l'existence de zones appartenant au halo de la marque (zone d'extension latente) qui constitue un territoire et de zones interdites où le capital marque est menacé (Kapferer, 1991).

Ce territoire est délimité par des frontières que la marque ne doit pas franchir, comme par exemple en lançant des extensions qui ne correspondraient pas à son espace imaginaire.

En effet, lancer un produit dans une nouvelle catégorie entraîne un certain nombre de retombées sur la marque mère, et ceci dans une optique de long terme (Changeur et Chandon, 1995 ; Michel, 1998).

Notamment, lancer une extension de marque a un impact sur les croyances associées à la marque (Michel, 2000). Cette stratégie peut notamment fortifier les associations déjà présentes de la marque (Milberg, 1993) ou parfois au contraire les diluer (Romeo, 1991 ; Loken et Roedder John, 1993). Selon les professionnels, les extensions de marque nourrissent effectivement la marque.

Le lancement de produits dans de nouvelles catégories peut ainsi élargir l'identité de la marque, son sens, sa personnalité. Cela peut également, par conséquent, modifier la capacité d'extension des marques et donc élargir leur territoire produit (Changeur et Chandon, 1995).

L'introduction d'extensions de marque n'est donc pas sans influence sur la marque et son évolution tant au niveau de son discours que de son territoire. Il est ainsi essentiel de prendre les bonnes décisions en termes de développement produit, de toujours penser qu'il est possible d'étendre ses frontières afin de générer de nouveaux profits et survivre dans un milieu fortement concurrentiel (Lewi, 2003).

Afin d'appréhender la gestion de la marque via les extensions et l'évolution de ses valeurs et de ses frontières, la théorie du noyau central est mobilisée dans les paragraphes suivants (Michel, 1998, 1999).

### *Théorie du noyau central et évolution du territoire de marque*

L'approche par la théorie du noyau central est issue des travaux en psychologie et s'appuie sur la théorie cognitive et les représentations sociales. Appliquée à la marque, cette vision permet de considérer cette dernière comme un ensemble de croyances, d'opinions et d'attitudes qui sont socialement élaborées et partagées. La marque est alors régie par un noyau central et un système périphérique (Michel, 1998, 1999) :

- Le noyau central constitue l'élément fondamental de la marque. Il détermine à la fois sa signification et son organisation. Il est composé de valeurs perçues comme indissociables de la marque par une majorité d'individus.
- Le système périphérique et les éléments qui le composent s'organisent, quant à eux, autour du noyau. Ils constituent l'interface entre le noyau et la situation concrète dans laquelle s'intègre la marque. Ces éléments s'adaptent aux évolutions de l'environnement.

Via la distinction entre ces deux types d'associations, la théorie du noyau central met en avant que le noyau central doit rester identique dans le temps et ne pas changer. Il constitue la définition du territoire produit de la marque. Sa stabilité est fondamentale. A l'opposé, il est nécessaire que le système périphérique évolue. Il représente l'élément déterminant dans la dynamique et l'évolution de la marque.

La théorie du noyau central appliquée à la marque met ainsi également en exergue le paradoxe entre permanence et évolution de la marque, au travers des associations centrales et périphériques.

Comment alors la théorie du noyau central appréhende l'impact de l'introduction des extensions de marque sur l'évolution de la marque et la gestion de la dualité, entre permanence et changement ?

Lorsqu'une marque lance une extension, cette dernière doit être perçue comme cohérente avec les associations centrales de la marque mais elle peut être incohérente avec les associations périphériques. Elle sera alors acceptée positivement et favorablement par les consommateurs (Michel, 2000).

Il a également été montré que l'incohérence entre les associations périphériques de la marque et l'extension n'a pas d'influence sur l'évaluation de la marque. De plus, lancer une extension qui ne partagera pas les associations périphériques de la marque mais qui sera cohérente avec les associations centrales pourra engendrer une évolution de la marque, tout en étant un succès (Michel, 2000). Les associations centrales vont en effet progressivement pouvoir muter en fonction de la zone périphérique et de l'intensification constante des nouvelles associations qui la composent.

Ainsi, les extensions de marque peuvent être un vecteur de stabilité du noyau central et de changement de la zone périphérique, permettant d'allier stabilité et évolution de la marque. Le système d'associations centrales pourra également évoluer au fur et à mesure du temps et de l'introduction de ces extensions.

### **Synthèse et proposition de recherche**

A travers l'analyse de la littérature, il a été mis en évidence que les évolutions de la marque, de son identité et de ce fait, de son territoire produit, apparaissaient concomitantes à l'introduction d'extensions. La théorie du noyau central permet notamment de mieux comprendre comment une marque peut rester cohérente sur la base de ses associations centrales et comment elle peut évoluer (en termes d'identité et de territoire produit) en s'appuyant cette fois-ci sur ses associations périphériques.

Cependant, ces recherches s'ancrent sur les perceptions des consommateurs, c'est à dire en fonction de l'image de marque. Or, comme il a été mis en avant précédemment, la marque a davantage besoin d'être gérée dans un premier temps en fonction de son identité, et non en fonction uniquement des perceptions des consommateurs.

Ainsi, afin d'analyser l'impact de l'évolution de la marque sur son territoire produit dans le temps et inversement, il est nécessaire de pouvoir évaluer les associations centrales émises par

la marque (et non perçues), ne devant pas changer et les éléments périphériques (également émis) sur lesquels la marque peut s'appuyer pour évoluer (Kapferer, 2004).

Parallèlement, et toujours dans une optique de management par la marque (et non par les consommateurs), le territoire produit devrait être appréhendé non plus uniquement comme un espace perceptuel formé des associations spécifiques de la marque qui sont stockées en mémoire et valorisées par les consommateurs mais comme un territoire effectif, c'est-à-dire l'étendue réelle de la marque dans diverses catégories de produit. On parlera ainsi dans la suite de la recherche de territoire produit « effectif ».

Parallèlement à ces constats, quelques travaux ont été effectués en considérant l'histoire de la marque (Semprini, 1992). Ces recherches mettent en avant le fait qu'une marque doit être étudiée en fonction des signaux qu'elle émet. L'analyse chronologique permet notamment de considérer les invariants de la marque (constituant son identité) et ses invariants, permettant d'étudier son évolution.

Bien que constituant un point de départ dans la prise en compte du message émis de la marque et de son évolution, ces travaux n'analysent pas l'évolution du territoire produit effectif en fonction de l'évolution de la marque et notamment de l'introduction des extensions de marque.

**C'est pourquoi, il est proposé dans cette recherche d'étudier les évolutions des marques en termes de discours et de territoire, en s'appuyant sur les travaux précédemment mis en avant mais en considérant non plus l'image de marque mais l'identité de marque.**

**Plus précisément, il est proposé d'étudier le territoire produit effectif des marques (c'est-à-dire l'étendue de la marque en termes de catégories de produits lancées) et son évolution en fonction des associations émises par la marque (son discours), ou inversement, et en fonction des introductions successives des extensions de marque, dans une vision historique et chronologique.**

## **Méthodologie**

---

Afin d'analyser l'évolution du territoire produit effectif des marques en fonction de l'évolution de l'identité de la marque via les discours émis et notamment des extensions qui ont pu être introduites ou non, au fur à mesure du temps, une méthodologie de recherche

qualitative est menée, sur la base d'études de cas. Elles s'appuient sur une vision historique et chronologique et sont analysées via la sémiotique structurale.

Au travers des études de cas, l'objectif est d'étudier en profondeur l'histoire du discours des marques depuis leur création et leur évolution en termes d'identité et de territoire produit effectif, et ce, en fonction de l'introduction des extensions. Il s'agit donc d'essayer de dégager des périodes de mutation des marques.

Pour cela, des chronologies de marque sont créées. Elles regroupent, par année et depuis leur création : des informations générales sur la gestion de la marque (événements particuliers), les introductions des extensions de marque et des images des publicités et de la communication des marques étudiées.

Exemple : Nom de la Marque

Années	19XX	19XX	19XX	19XX	19XX					2005	2006	2007	2008	2009
Evènements et changement														
Extensions de la marque														
Communication														

Afin d'étudier ces chronologies, la sémiotique structurale est mobilisée.

La sémiotique structurale est particulièrement pertinente lorsqu'il s'agit d'étudier les significations, le sens profond des discours des marques (Floch, 1990 ; Courtès, 1991 ; Heilbrunn et Hetzel, 2003). Cette méthodologie veut saisir le rapport, les relations, d'un certain nombre d'éléments en vertu du principe de solidarité des termes d'une structure (Barthes, 1964 ; Eco, 1970 ; Greimas et Courtès, 1993). La sémiotique structurale est ainsi une théorie du sens et des procédures d'analyse permettant de décrire des systèmes de significations (Floch, 1990). Elle se fonde sur le concept de signe (Boutaud, 1998). Celui-ci est formé par la relation entre un élément perceptible, le signifiant (appelé plan de l'expression) et le sens donné à ce signifiant à l'intérieur d'un code plus ou moins construit, sens auquel on donne le nom de signifié (ou plan du contenu) (Courtès, 1991).

#### *Procédure de l'analyse des chronologies*

Tout d'abord, la première phase de l'étude consiste à dégager les périodes potentielles de l'histoire des marques étudiées. Pour cela, chaque chronologie est découpée en fonction du lancement des extensions de marque.

Puis, dans une seconde étape, dans le but de mettre en exergue les discours des marques sur chacune des périodes mises en évidence, une grille d'analyse des publicités des marques est préparée. Elle sert à mettre en avant les éléments qui structurent le sens, les signifiants et les signifiés correspondants de chaque marque et ce, pour chacune de ses communications. La grille d'analyse se découpe en quatre parties : une description générale de la publicité analysée, une analyse du message plastique (le cadre, le cadrage, l'angle de prise de vue, la composition, les formes, les couleurs, l'éclairage et la texture), une analyse du message figuratif (l'étude des motifs, des figures, des objets réels, des personnages inclus dans la communication) et une analyse du message linguistique (images des mots (typographie, couleurs, formes des lettres) et leur sens) (Semprini, 1992 ; Courtès, 1991 ; Joly, 1994 ; Tissier-Desbordes, 2004). Afin de mettre en avant la structure de significations de chaque marque pour chaque période, les signifiés des publicités correspondants à ces années de l'histoire de la marque sont regroupés. Leurs rapports, leurs recouvrements et leurs redondances sont analysés. Les signifiés invariants, c'est-à-dire ceux qui sont récurrents dans la communication de la marque sur chaque période identifiée, sont mis en avant formant les discours de marque de chaque période identifiée.

La troisième étape de la procédure consiste à comparer les résultats concernant les discours de la marque sur les périodes successives. L'objectif de cette phase est d'étudier les similitudes (invariants) et/ou les différences (variants) et d'analyser au travers de ces éléments s'il existe une évolution du discours de la marque et de son territoire produit effectif.

Exemple : Nom de la Marque

Années	19XX	19XX	19XX	19XX	19XX					2005	2006	2007	2008	2009
Evènements et changement														
Extensions de la marque														
Communication														
	Période n°1		Période n°2			Période n°...			Période n°N					
	↔ Analyse de l'évolution		↔ Analyse de l'évolution			↔ Analyse de l'évolution								

### *Les marques de l'étude de cas*

Deux marques du secteur du luxe sont analysées. Il s'agit de Louis Vuitton et de Gucci. Ce choix est motivé par plusieurs éléments.

Le secteur du luxe est particulièrement intéressant à étudier lorsqu'il s'agit de considérer le discours des marques. Bien que toutes les marques véhiculent et racontent une histoire, celles qui appartiennent au secteur du luxe cumulent davantage de composantes mythiques, symboliques, culturelles et fantasmatisques (Remaury, 2002).

De plus, les extensions de marque sont inhérentes au secteur du luxe (Kapferer, 1991). Elles sont aujourd'hui très nombreuses et parfois très larges.

Enfin, il s'agissait d'étudier des marques qui à l'origine se trouvaient dans le même secteur (malletier) afin de pouvoir établir des comparaisons et améliorer la validité interne de l'étude.

## **Résultats**

---

Les résultats de l'étude sont présentés de la façon suivante. Tout d'abord, chaque marque est étudiée séparément, selon chaque période puis en analysant leurs éventuelles évolutions en termes de discours et de territoire produit effectif d'une période à l'autre. Puis une comparaison des deux marques est effectuée. Des tendances les influences du discours et du territoire de marque sur son évolution en seront déduites. De là des implications théoriques, méthodologiques et managériales seront mises en exergue.

Les chronologies complètes des marques se trouvent en annexes.

### **Les résultats par marque**

#### *Louis Vuitton*

##### *Période 1 : De 1854 à 1900, Louis Vuitton Malletier*

La marque Louis Vuitton est créée en 1854 et ne fabrique que des malles de plus en plus sophistiquées jusqu'en 1900. La marque déploie sur un demi-siècle tout son savoir-faire artisanal (visualisation et linguistique tournées vers le cœur de métier).

##### *Période 2 : De 1901 à 1993, Introduction de la maroquinerie*

##### *Période 2 (de 1901 à 1982) :*

La marque lance ses premières gammes de maroquinerie en 1901, élargissant son savoir-faire malletier à des produits utilisant les mêmes techniques de fabrication et les mêmes matières.

L'élargissement du territoire effectif de la marque s'effectue donc sur la base de son savoir-faire initial. La marque reprend la même toile, en créant des produits plus pratiques.

Le discours sur le savoir-faire de la marque (savoir-faire malletier) est mis en avant dans les publicités où des malles très sophistiquées sont exposées en gros plan. Les publicités soulignent le discours de la marque via les inscriptions suivantes : « *Un nécessaire de voyage... avec la maîtrise incontesté de maître maroquinier* ».

*Période 2 bis (à partir de 1983) :*

Durant cette même période, Louis Vuitton introduit un second discours : celui de « *l'âme du voyage* ». Des visuels de voyages, de transports pour aller à l'aventure sont mis en avant dans les nouvelles campagnes publicitaires. On y voit notamment des rochers, de la neige, des montagnes... démontrant aussi la résistance des produits.

*Période 3 : De 1994 à 1996, Lancement de la Collection littéraire « Voyager avec... »*

Le territoire produit effectif de Louis Vuitton s'élargit via cette collection qui renforce le discours de la marque sur le voyage en développant les récits sur l'évasion.

Le discours de la marque est également renforcé via les campagnes publicitaires, toujours sur « *l'âme du voyage* », qui montrent cette fois-ci des moyens de transport, relativement anciens, renforçant part là même l'ancrage de son savoir-faire dans le temps.

*Période 4 : 1997, Introduction des Stylos*

L'élargissement du territoire produit effectif de la marque s'effectue cette fois-ci via les stylos. Cette catégorie reste dans le même esprit que la collection littéraire (les stylos servant à relater son voyage). Cette extension renforce ainsi de la même façon le discours de la marque sur le voyage.

Le discours sur « *l'âme du voyage* » évolue également au travers des campagnes publicitaires qui font apparaître les premiers visages et personnages. Cette légère mutation marque le début de la personnalisation de la marque. Il s'agit maintenant de l'âme du voyage mais aussi des voyageurs.

*Période 5 : 1998, Le temps des carnets de voyage et le lancement du Prêt-à-Porter*

Louis Vuitton poursuit son élargissement du territoire produit effectif avec les carnets de voyages. Ceux-ci sont en lien direct avec le discours sur l'âme du voyage, et, de ce fait, le renforce.

La marque s'élargit également via le prêt-à-porter. Cette extension est légitimée par la personnalisation de la marque, introduite dans les campagnes publicitaires antérieures où figurent des personnes et des visages.

Le discours de la marque sur le voyage mais aussi sur le savoir-faire est déployé et se renforce au travers des campagnes publicitaires (notamment avec le visage de la femme maquillée avec la toile monogrammée).

#### *Période 6 : De 1999 à 2000, Le lancement des Guides touristiques*

Le territoire produit effectif de la marque est réaffirmé avec les guides touristiques qui sont légitimés via le discours sur l'âme du voyage. Le discours de Louis Vuitton est renforcé par l'introduction de cette catégorie de produit, de part son contenu, même si aucune campagne de publicités spécifiques n'est lancée spécifiquement pour elle.

#### *Période 7 : 2001, L'introduction des Bijoux fantaisies*

L'élargissement du territoire produit effectif de Louis Vuitton se poursuit via les bijoux fantaisies où sont représentés des éléments figuratifs liés au voyage (Tour Eiffel, Avion, bagages...). Cette extension du territoire est légitimée de nouveau via les personnages voyageurs introduits dans les anciennes campagnes publicitaires.

Le discours sur le voyage et les voyageurs est renforcé et modernisé, avec la représentation des villes modernes comme New York dans les publicités. « *L'âme du voyage* » n'est plus notifiée sur les publicités mais les codes visuels qui y sont liés restent très présents (comme les mises en mouvement et les déplacements).

#### *Période 8 : De 2002 à 2003 : Lancement des Montres*

Louis Vuitton élargit son territoire produit via la catégorie des montres, légitimée par le discours sur le voyage. Les montres sont faites pour gérer le temps, ne pas arriver en retard à l'aéroport ou à la gare.

Le discours de la marque est toujours réaffirmé via les produits et les campagnes de communication. Les publicités mettent en avant successivement les deux discours de la marque : le savoir-faire avec des affiches où seul le produit est mis en avant en gros plan avec un personnage et le voyage est surexposé via la représentation des paysages, des voyages dans les songes ou des éléments figuratifs de vacances (la piscine, le train, les mises en scène de déplacement).

### *Période 9 : 2004, Introduction de la Collection Joaillière*

Louis Vuitton lance en 2004 sa collection de joaillerie, suite à l'introduction des montres. Les pièces joaillières sont légitimées par la figuration de clous (largement mis en avant et en gros plan dans les publicités) et qui rappellent ceux utilisés sur les malles. Le savoir-faire de la marque est ainsi mis en avant.

Le discours de la marque sur le voyage est renforcé par les campagnes publicitaires, notamment sur le désert (retour aux voyages extrêmes permettant de juger de la qualité des produits).

### *Période 10 : De 2005 à Aujourd'hui, Lancement des Lunettes de soleil*

L'élargissement du territoire produit de la marque se poursuit avec l'introduction des lunettes de soleil, pour les voyages au soleil. Le discours de la marque est ainsi renforcé via cette catégorie de produits et les campagnes qui l'accompagnent (les lunettes pour la plage, le soleil, les vacances).

Le savoir-faire de la marque est également renforcé via les campagnes publicitaires où l'on aperçoit toujours des malles, parfois en gros plan, mais toujours modernisées (comme par exemple avec un rappeur à côté). D'autres campagnes se focalisent sur les voyages au soleil, le voyage d'affaires avec un homme et une mallette, développant le récit sur le voyage.

### *Analyse globale*

A la vue des périodes identifiées et des analyses effectuées, il apparaît une succession de périodes où les campagnes publicitaires anticipent les introductions de nouvelles catégories de produits pour les légitimer. Le discours sur le voyage est introduit afin d'anticiper le lancement des guides touristiques, et le récit sur les voyageurs est également développé afin de légitimer tout ce qui concerne la mode (prêt-à-porter, montres, lunettes...). On peut ainsi noter un renforcement du discours non seulement via les campagnes publicitaires mais aussi les catégories de produits qui permettent de légitimer les futures extensions.

### *Gucci*

#### *Période 1 : De 1921 à 1930, Gucci Malletier et maroquinier*

La marque Gucci est créée en 1921 et ne fabrique que des malles puis très vite de la maroquinerie et ce, jusqu'en 1930. La marque se focalise sur son savoir-faire artisanal.

*Période 2 : De 1930 à 1967, Lancement des Collections gants, chaussures et ceintures*

Le territoire produit effectif de la marque s'élargit via des catégories de produits utilisant les mêmes matières et procédés de fabrication que son métier initial (le travail du cuir).

Le discours de la marque est cependant encore centré sur le métier d'origine de la marque : malletier et maroquinier. Dans les publicités, des sacs sont mis en avant en gros plan, permettant de voir les finitions des produits, gage de qualité. Il est possible également de lire l'inscription suivante : « *Maître artisan malletier* ».

*Période 3 (3 Bis et 3 Ter) : De 1968 à 1977, Lancement du Prêt-à-porter, des Parfums et des Montres*

L'élargissement du territoire produit effectif de la marque s'effectue sur cette période via le monde de la mode en général (sur les trois catégories de produits : prêt-à-porter, parfums et montres). L'extension du territoire est relativement large et rapide sans légitimation par une campagne publicitaire préalable. Dans la période 2, aucune campagne publicitaire n'introduit un récit qui permettrait de justifier ces développements produits.

Le discours reste centré sur le métier d'origine de la marque, comme par exemple sur une publicité de 1976 montrant des valises devant une boutique Gucci. Le texte fait référence au luxe en général mais seule la maroquinerie est présentée.

*Période 4 (et 4 Bis) : De 1978 à Aujourd'hui, Elargissement à tous les niveaux de la mode*

*Période 4 (de 1978 à 1993) :*

La marque Gucci introduit de nouvelles catégories de produits (toutes liées à la mode, dans la lignée de la période 3, comme les lunettes de soleil et les bijoux). L'élargissement du territoire produit effectif se poursuit mais n'est toujours pas légitimé via des campagnes publicitaires antérieures. Les campagnes publicitaires de cette période 4 accompagnent le lancement du produit en simultanée.

Il s'agit donc de discours sur les produits (tous ceux introduits par la marque), avec toujours la maroquinerie qui est mis en avant. Les publicités montrent successivement et en gros plan : des bouteilles de parfums, des montres. On peut noter une apparition très rare de personnages.

*Période 4 bis (à partir de 1994) :*

La période 4 bis est notée non pas par un élargissement du territoire produit effectif de la marque mais par l'introduction d'un discours fédérateur pour la marque sur la sensualité.

La sensualité de la marque Gucci est mise en avant dans les publicités via : des poses suggestives d'hommes et femmes (1997 avec la publicité du parfum Envy, ou publicité pour

des bottes avec une pose des jambes également suggestive ; présentation de corps dénudés sur de nombreuses publicités ; noms de produits qui sont eux-mêmes sensuels et souvent dans une optique de romantisme sensuel : « Flora »).

Cette période est à relier avec l'arrivée de Tom Ford comme directeur artistique de Gucci.

### *Analyse globale*

A la vue des périodes identifiées et des analyses effectuées, il apparaît une succession de périodes sans réelle cohérence dans le lancement des nouveaux produits. En 1994, l'apparition du discours sur la sensualité fédère la marque autour d'un concept. L'élargissement du discours permet de légitimer *ex post* l'élargissement du territoire produit effectif.

Avant cette période, c'est-à-dire avant 1994, la marque peut être davantage définie comme une marque-produit, avec des lancements successifs de produits sans coordination ni logique.

### **Comparaison et tendances**

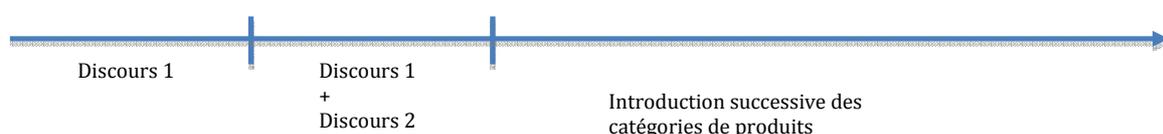
Les analyses successives de Louis Vuitton et de Gucci mettent en avant des schémas différents d'évolution de territoires produits effectifs et des discours de marques.

Pour Louis Vuitton, c'est le discours de la marque, son identité qui évolue en premier et qui s'élargit sur des valeurs plus abstraites que son savoir-faire : l'âme du voyage. Puis intervient l'élargissement du territoire produit effectif avec le lancement successif de nouvelles catégories de produits légitimés par le second discours introduit préalablement.

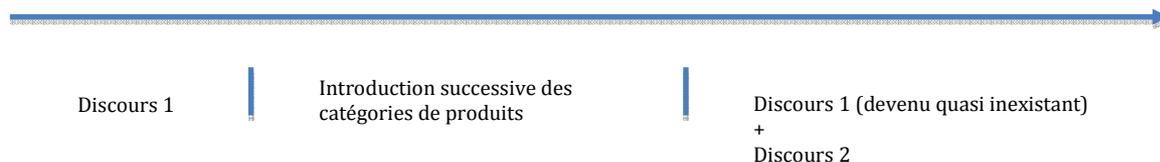
Pour Gucci, le schéma est inversé. L'élargissement du territoire produit effectif a lieu avant l'évolution du discours de la marque. C'est après l'introduction successive et massive sur une courte période de temps qu'un second discours de marque voit le jour afin de fédérer les catégories de produits autour d'un concept plus global : la sensualité.

Ces deux évolutions de marques sont représentées dans les deux schémas ci-dessous.

#### *Louis Vuitton :*



## Gucci :



Il n'y a donc un unique schéma d'évolution des marques en termes de discours ou d'identité et de territoire produit effectif. Les façons de procéder peuvent être diverses et les résultats différents sur les périodes identifiées.

En effet, la stratégie de Louis Vuitton, en introduisant un second discours préalablement aux introductions de nouvelles catégories de produits, lui a permis de légitimer ces extensions. Il en résulte des résultats positifs et continus sur les périodes suivantes jusqu'à aujourd'hui. En effet, l'évolution du chiffre d'affaires de Louis Vuitton est régulière et progressive. Ce même rythme de croissance se poursuit lors du début des introductions successives des nouvelles catégories de produits à partir de 1994.

Chiffre d'affaires de Louis Vuitton en Millions d'Euros												
1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
621	692	666	818	986	1065	1105	1341	1322	1797	2473	2742	2802

A l'inverse, Gucci, en introduisant de façon massive des extensions sans les anticiper avec un discours plus large, a connu des périodes difficiles, avec des résultats qui ont parfois remis en cause la pérennité de la marque. C'est en introduisant le second discours fédérateur que la marque retrouve une cohérence et un succès. En effet, avant 1994, c'est-à-dire avant l'introduction du discours de la sensualité (instauré au moment de l'arrivée de Tom Ford), le chiffre d'affaires de Gucci n'augmente pas malgré les introductions massives de catégories de produits ; il diminue même. Après 1994 et particulièrement à partir de 1996 (période où le nouveau discours de la marque est largement répandu), le chiffre d'affaires augmente de façon soutenue.

Chiffre d'affaires Gucci en Millions d'Euros												
1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
197	176	158	173	165	189	377	768	865	965	1251	1700	1537

## Discussion des résultats

---

Face à la nécessité des marques de gérer permanence et changement, l'objectif de cette recherche était de mieux comprendre l'impact de l'évolution du discours de la marque sur l'évolution du territoire produit effectif des marques et inversement, d'en analyser les stratégies et d'en déduire des implications en termes de modes d'évolution des marques dans le temps.

En ce qui concerne spécifiquement l'évolution de l'identité de marque, il a été mis en avant deux façons distinctes de procéder. Les deux marques étudiées partent de la même identité axée sur le savoir-faire malletier. Mais l'évolution de ces deux marques prend des tournures différentes très rapidement. Alors que Louis Vuitton, tout en gardant son premier discours intact s'est élargi de façon cohérente et progressive vers le discours sur l'âme du voyage, Gucci évolue brutalement vers une identité liée à la sensualité, en mettant de côté son premier discours sur le savoir-faire.

Ainsi, il apparaît que Louis Vuitton soit en concordance avec les recommandations des managers et des chercheurs sur l'évolution de la marque, à savoir : rester cohérent dans le temps tout en changeant. Il ne s'agit pas en effet de nier son héritage mais de le renforcer, de l'élargir et de le moderniser (Kapferer, 1991, 2004 ; Keller, 1999, 2003). A l'inverse, l'évolution radicale de l'identité de Gucci à l'arrivée de Tom Ford ne suit pas les préconisations mises en avant. Cependant, ce changement brusque peut être la conséquence de l'évolution du territoire produit effectif de la marque, qui a mis en péril la pérennité de la marque et qui a nécessité un changement rapide et radical.

Cette analyse de l'évolution de l'identité de marque face à la littérature nous amène à regarder plus précisément l'évolution du territoire produit effectif de la marque.

Alors que les travaux antérieurs sur le territoire produit s'appuient sur les perceptions des consommateurs, la présente recherche analyse l'évolution du territoire produit effectif, c'est-à-dire l'étendue réelle de la marque dans le temps. Ce choix a été motivé par le fait qu'il a été mis en avant l'importance de ne pas prendre uniquement en compte les perceptions des consommateurs (Kapferer et Thoenig, 1989 ; Aaker, 1996 ; Calderon et al, 1997 ; de Chernatony, 1999 ; Kapferer, 2004). De plus, l'analyse chronologique de l'évolution de la marque dans le temps aurait nécessité d'étudier les perceptions des consommateurs sur une

très longue période ; or cela s'avère impossible au regard de l'échelle du temps de l'évolution des marques depuis leur création.

L'étude chronologique des territoires de marques de Louis Vuitton et de Gucci a permis de mettre en évidence deux processus différents de développement. Alors que Louis Vuitton a élargi progressivement son territoire produit effectif sur une période d'environ 11 ans depuis le début des années 1990, Gucci s'est étendu massivement et de façon saccadée sur 2 grandes périodes au début des années 30 et vers 1970, puis n'a fait que renouveler ses gammes.

Le dynamisme d'évolution des territoires produits effectifs des marques n'est donc pas le même pour les deux marques et pourraient être ressentis auprès des consommateurs. En effet, comme il a été mis en évidence dans la revue de littérature, les marques ont besoin de sans cesse évoluer (notamment en termes de produits) pour que les consommateurs puissent percevoir que les marques sont contemporaines, modernes et actives. Cela permet également, au-delà des campagnes publicitaires d'améliorer la notoriété de la marque de façon continue à chaque introduction dans une nouvelle catégorie de produits (Kapferer, 1991 ; Aaker, 1996 ; Keller, 2003).

En ce qui concerne l'évolution du territoire produit effectif en fonction de l'évolution du discours de la marque, les résultats des études de cas mettent en évidence une influence respective et un impact sur la légitimité. Si une marque (comme Louis Vuitton) introduit un discours en amont qui permet de légitimer de futures extensions, alors ces dernières ont de plus grandes chances de succès. En effet, cette procédure rejoint la vision de Kapferer (2004) qui énonce que toutes les marques ne sont pas prêtes pour les extensions et qu'il y a la possibilité de préparer les marques aux extensions futures. Le lancement de campagnes de communication permettant d'élargir l'identité de marque est ainsi un moyen d'anticiper de futures extensions de produits et de les légitimer. A l'inverse, en ce qui concerne Gucci, aucun discours préalable n'a été introduit avant le lancement des extensions de marque. Ce sont les extensions de marque qui ont entraîné une évolution radicale du discours de la marque afin de fédérer la marque autour d'un seul et même concept.

L'analyse de ces deux évolutions de marques, en termes de discours et de territoire produit effectif, peut s'apparenter aux concepts d'assimilation et d'accommodation développés par Piaget afin de mieux comprendre le développement des connaissances chez l'enfant (1966 dans Piaget et Inhelder, 1968).

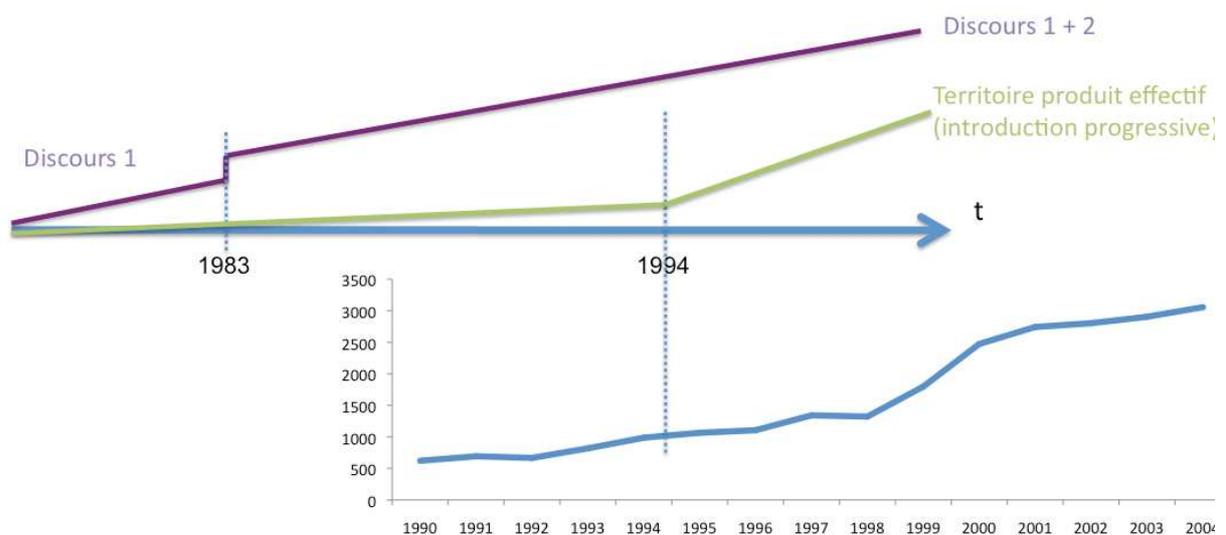
L'assimilation suppose la transformation de faits nouveaux (nouvelle identité ou nouvelles catégories de produits) pour les adapter et les intégrer à une structure existante.

A l'inverse, l'accommodation suppose la transformation et la modification des structures existantes (identité de marque ou nouvelles catégories de produits) pour les ajuster et les adapter à de nouveaux stimuli de l'environnement, ceux-ci pouvant être alors intégrés aux nouvelles structures.

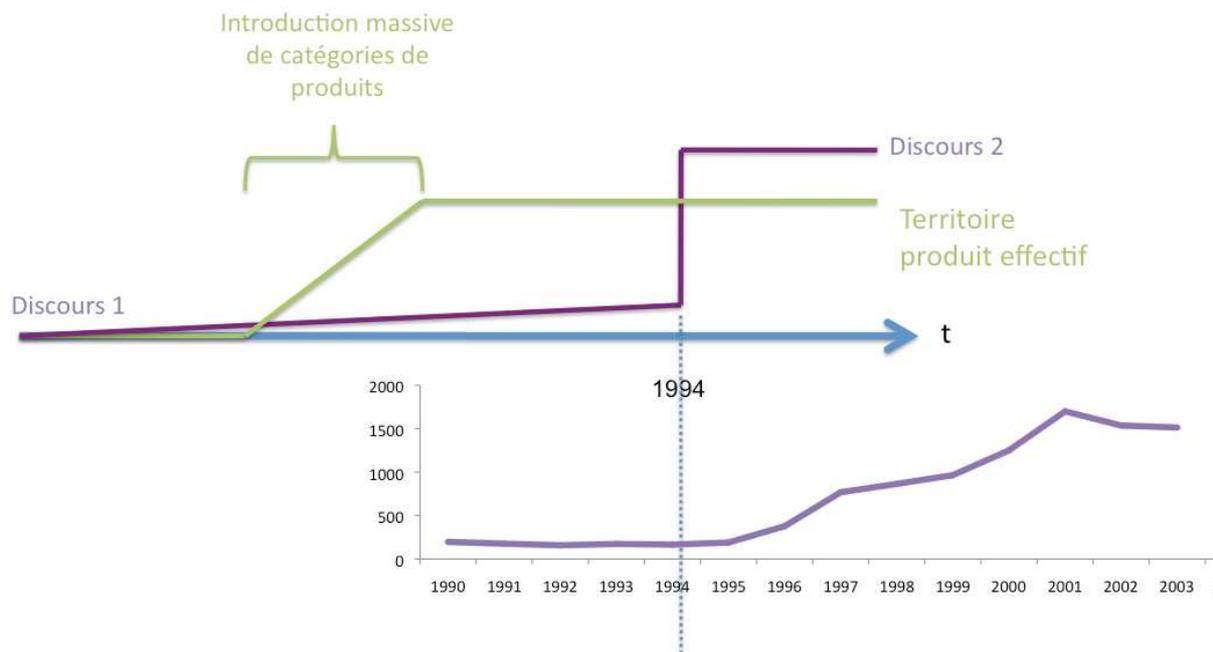
Face à ces définitions, il apparaît que Louis Vuitton est davantage dans un processus d'assimilation progressive. La marque a tout d'abord élargi son identité afin de légitimer l'assimilation de catégories de produits cohérentes avec les valeurs de la marque. Pour Gucci, il s'agit d'un système d'accommodation. La marque s'est largement développée dans de nombreuses catégories de produits, ce qui a entraîné le besoin de changer d'identité et d'en trouver une nouvelle permettant d'englober le territoire produit effectif de la marque.

Les schémas suivants récapitulent les modes d'évolutions des marques en termes de discours et de territoire produit effectif. Ils mettent également en parallèle l'évolution des chiffres d'affaires.

*Louis Vuitton et l'assimilation des catégories de produits en fonction de l'évolution de l'identité de marque :*



*Gucci et l'accommodation du discours de la marque face à l'évolution du territoire produit effectif :*



Cette analyse des différentes procédures d'évolution de la marque montre qu'il n'existe pas qu'un seul type de stratégies d'extension des marques, chacune d'entre elles comportant des avantages et des risques.

La stratégie d'« assimilation », à savoir l'introduction d'un discours préalable à l'introduction d'extensions de marque, apparaît être relativement sécurisée et progressive ; elle nécessite cependant une réflexion à long terme, ce qui est souvent difficile à mettre en place dans les grandes marques appartenant à des groupes cotés en bourse.

La stratégie dite d'« accommodation », où l'identité de marque ne change qu'après l'introduction des extensions de marque est quant à elle plus rapide, avec une vision de court terme, souvent plus souvent envisagée par les dirigeants ; elle est cependant plus risquée car les échecs des nouveaux produits lancés sont plus importants.

### **Implications de la recherche**

Les résultats de cette recherche induisent un certain nombre d'implications théoriques, méthodologiques et managériales.

En ce qui concerne les implications théoriques, la présente recherche approfondit les analyses sur la marque et leur gestion à long terme. Plus particulièrement, la prise en compte des discours émis (identités de marque) et leur évolution pour comprendre celle du territoire produit effectif et inversement constitue un des principaux apports de la recherche. Il a notamment mis en évidence qu'il n'existait pas un seul mode d'évolution des marques mais plusieurs.

Concernant les implications méthodologiques, la recherche met en avant et en application une analyse historique de deux marques avec la construction de chronologies. Cette méthode est encore relativement peu utilisée. Cependant, elle permet de mieux comprendre ce qu'est une marque dans le temps ainsi que son évolution. L'utilisation de la sémiotique structurale permet également de dégager l'identité de marque en s'appuyant sur les signaux émis et non sur les perceptions des consommateurs. La sémiotique structurale, au-delà de l'analyse de contenu, permet de dégager le sens sous les signes ainsi que les significations profondes des marques sur la base de la symbolique, de l'anthropologie et de la sociologie.

Enfin, en ce qui concerne les implications managériales, la recherche effectuée a permis de mettre en évidence deux types de stratégie de développement de marque (assimilation ou accommodation). Cette première étude sur l'étude du lien entre l'évolution du discours de la marque et l'évolution du territoire produit effectif de la marque permet d'étudier la gestion des extensions de marque en reprenant l'historique de la marque. Les managers des marques, en utilisant cette vision et cette méthodologie, peuvent étudier ce qu'elles sont et comment elles ont évolué jusqu'à présent afin de réfléchir sur les perspectives futures.

### **Limites et futures voies de recherches**

La recherche effectuée constitue un premier pas dans l'étude des modes d'évolution des marques dans le secteur du luxe. Deux marques ont été analysées et deux processus différents de développement des marques (d'assimilation et d'accommodation) ont été mis en évidence. La stratégie par assimilation apparaît plus sûre, Louis Vuitton ayant vu son chiffre d'affaires progresser de façon positive et continue. A l'opposé, la stratégie par accommodation semble plus risquée, les chiffres d'affaires de Gucci ayant montré des périodes de crise.

Afin d'étudier s'il existe d'autres types de mode d'évolution et de développement des marques que ceux mis en évidence via l'analyse de Gucci et de Louis Vuitton, d'autres marques devront être considérées.

Le choix des futures marques à étudier devrait s'appuyer sur les éléments pouvant permettre d'expliquer les différences entre les deux modes de développement de marque mis en évidence dans cette recherche.

Un des premiers critères envisagé correspondrait à la nationalité ou à la culture de la marque. Louis Vuitton est en effet une marque française et Gucci est italienne. Il serait donc intéressant d'étudier si cette différence de processus se retrouve sur d'autres marques françaises (comme Hermès) et italiennes (comme Bonnetta Venta ou encore Dolce Gabbana). Il serait possible d'envisager également l'analyse de marques américaines (comme Coach) et de voir si un autre modèle n'existerait pas. La culture sera ainsi prise en compte dans les futures études.

Un autre élément pourrait être pris en compte dans le choix des marques. Il s'agit des événements qui pourraient correspondre à des points de rupture de la marque, comme le changement de type de management (de la famille au rachat par un groupe), la venue d'un nouveau créateur ou directeur de marque.

La date de création de la marque ou bien le fait qu'il s'agisse ou non d'une marque encore privée seraient également des éléments à considérer.

Notons enfin que, bien que les analyses sémiotiques pour chaque publicité aient été vérifiées par un expert en sémiotique (professeur à l'Université de Limoges), les contrôles n'ont pas été effectués sur les différentes périodes identifiées. Il serait ainsi intéressant, dans les futures recherches, de faire valider les découpages des chronologies par un expert en sémiotique et voir si les variants et invariants mis en évidence sont les mêmes que l'expert.

## Bibliographie

---

Aaker, David A (1996), *Building strong brands*, Free Press Business.

Arnould, Eric J et Craig J. Thompson (2005), « Consumer Culture Theory (CCT): Twenty years of research », *Journal of consumer research*, vol 31 (March), 868-882.

Belk, Russell, Güliz Ger et Soren Askegaard (2003), « The fire of desire: A multisided inquiry into consumer passion », *Journal of consumer research*, vol 30 (December), 326-351.

Barthes, Roland (1964), « Rhétorique de l'image », in *Communications*, n°4, 40-51, Editions du Seuil.

Boutaud, Jean-Jacques (1998), *Sémiotique et communication: du signe au sens*, L'Harmattan.

Calderón, Haydeé, Amparo Cervera et Alejandra Mollá (1997), « Brand assessment: a key element of marketing strategy », *Journal of product and brand management*, vol 6, n°5, 293-304.

Changeur, Sophie (1999), *Le territoire de marque : proposition d'un modèle basé sur la mesure des associations des marques*, Thèse de IAE de Aix – Marseille III.

Changeur, Sophie et Jean-Louis Chandon (1995), « Le Territoire-produit : étude des frontières cognitives de la marque », *Recherches et applications en Marketing*, 10 (2), 31-50.

Courtès, Joseph (1991), *Analyse sémiotique du discours: de l'énoncé à l'énonciation*, Editions Hachette.

De Chernatony, Leslie (1999), « Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation », *Journal of marketing management*, n°15, 157-179.

Eco, Umberto (1970), « Sémiologie des messages visuels », in *Communications*, n°15, 11-51, Editions du Seuil.

Floch, Jean-Marie (1990), *Sémiotique, marketing et communication: sous les signes, les stratégies*, Presse Universitaire de France (PUF).

Greimas, Algirgas Julien et Joseph Courtès (1993), *Sémiotique, Dictionnaire raisonné de la théorie du langage*, Hachette Supérieur.

Heilbrunn, Benoît et Patrick Hetzel (2003), « La pensée bricoleuse ou le bonheur des signes : ce que le marketing doit à Jean-Marie Floch », *Décisions Marketing*, n°29 (Janvier - Mars), 19-23.

Joly, Martine (1994), *Introduction à l'analyse de l'image*, Nathan Université.

Kapferer, Jean-Noël (1991), *Les marques, capital de l'entreprise*, Les éditions d'organisation.

Kapferer, Jean-Noël (2004), *The new strategic brand management*, Kogan Page.

Keller, Kevin Lane (1993), « Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity », *Journal of marketing*, 57 (January), 1-22.

Keller, Kevin Lane (1999), « Managing brand for the long run: brand reinforcement and revitalization strategies », *California management review*, 41 (3) (Spring), 102-124.

Keller, Kevin Lane (2003), *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*, Pearson Education International (second edition, 1998).

Levy, Sidney J. (1981), « Interpreting consumer mythology: a structural approach to consumer behavior », *Journal of marketing*, vol 45 (Summer), 49-61.

Lewi, Georges (2003), *Les marques mythologiques du quotidien : comprendre le succès des grandes marques*, Editions Pearson.

Loken, Barbara et Deborah Roedder John (1993), « Diluting brand beliefs: when do brand extensions have a negative impact? », *Journal of marketing*, 57 (July), 71-84.

Michel, Géraldine (1998), « Gestion de l'extension de marque et de son impact sur la marque-mère », *Décisions Marketing*, 13 (Janvier - Avril), 25-35.

Michel, Géraldine (1999), « L'évolution des marques : approche par la théorie du noyau central », *Recherche et applications en marketing*, 14 (4), 33-53.

Michel, Géraldine (2000), *La stratégie d'extension de marque : facteur d'évolution de la marque*, Edition Vuibert.

Piaget, Jean (1968), *Le structuralisme*, Presses Universitaires de France.

Piaget, Jean et Barbel Inhelder (1966), *La psychologie de l'enfant*, Presses Universitaires de France.

Remaury, Bruno (2004), *Marques et Récits : la marque face à l'imaginaire culturel contemporain*, Institut français de la mode, Regard.

Semprini, Andea (1992), *Le marketing de la marque: approche sémiotique*, Editions Liaisons.

Stern, Barbara B (1995), « Consumer myths: Frye's taxonomy and the structural analysis of consumption text », *Journal of consumer research*, vol 22 (September), 165-185.

Thompson, Craig J (2004), « Marketplace mythology and discourses of power », *Journal of consumer research*, vol 31, n°1 (June), 162-180.

Thompson, Craig J et Douglas B Holt (1997), « Consuming desire and desirous consumption: toward a deeper understanding of the social construction of consumer wants and the nature of consumption symbolism », *Advances in consumer research*, vol 24, 22-23.

Tissier-Desbordes, Elisabeth (2004), « L'analyse de visuels : pour une complémentarité des principales approches », *Décisions marketing*, 36 (Octobre – Décembre), 63-74.

# Annexes

## Chronologie Gucci

Année	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	
Orientation Gucci Evénements	Création par Guccio Gucci d'un musée de haute couture et de tous les savoirs		Prima Lambert se jointe à la maison et participe à la production de la collection	Luella et Gianni-Paolo sont toujours impliqués dans le monde du prêt-à-porter									
Extensions produits			Collection de gants, chaussures et bijoux à haute couture										
Photos externes													
Campagnes publicitaires													

Année	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	
Orientation Gucci Evénements												
Extensions produits												
Photos externes												
Campagnes publicitaires												

Année	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Orientation Gucci Evénements										
Extensions produits										
Photos externes										
Campagnes publicitaires										

Année	2009	2010	2011	2012
Evénements	Agès van Ardenne, Tom Ford, Mark Leeson et Massimiliano Giornetti			Directeur de la marque Frida Giannini
Extensions produits				Plus à la mode de tennis, Gucci Group ouvert
Photos externes				
Campagnes publicitaires				

# Chronologie Louis Vuitton

Date	1854	1857	1868	1896	1921	1926 + 2014	1932	1939	1971	1983	1985 + 1990	1987	1987 + 1991 + 1993
Evénements	Fondation de la Maison, avec ouverture du premier magasin Paris	Participation Exposition universelle à Paris	Mariage L. Vuitton Monseigneur	Tote Monogram	Création du Steamship Bag	Création du Keenard	Création du sac Noé	Création de la gamme soule	Début campagne publicitaire Ligne du monde	Joux Vuitton Cup. Tente rigide	Création de la ligne suit fit	Pavillon LVMM	Vice-Président honoraire Président de LV Création de la ligne Toga (1993)
Créations produits	Malle				Collectione sacs								
Photos produits													
Campagnes publicitaires													

Date	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Evénements		Cerémonie du mariage	Arrivée de Marc Jacobs comme directeur artistique	Marc Jacobs devient directeur artistique et crée la série collection de prêt-à-porter	Création de la ligne monogram M63	Création de la ligne monogram M65
Créations produits	Création de la collection Utilitaires "Prenez avec..."		Création de la ligne sport	Création prêt-à-porter homme et femme Création carnet de voyage		Création des City Guide Louis Vuitton
Photos produits						
Campagnes publicitaires						

Date	2001	2002	2003	2004
Evénements	Lancement du monogram Graffiti créé par Stephan Spence	Campagne publicitaire de robe d'été à l'été • Eva Herzigova et le Van	Campagne pour Eva Herzigova à la piscine pour la gamme multicolor • Jérôme Berthelot (2003) Monogram Multicolor	Création de la ligne Denier (2004) Création de la ligne Denier Sakari
Créations produits	Nouvelle collection bijoux (Boutique par Marc Jacobs)	Création collection montre (Tambour)		Nouveaux produits Coctails, Javelles, Engrais
Photos produits				
Campagnes publicitaires				

Date	2005	2006	2007	2008	2009
Evénements	Ouverture nouveau magasin Louis Vuitton sur les Champs Elysées Création montre, Speedy	Ouverture du magasin Culture et du nouvel espace de vente Nouvelles lignes et nouveaux accessoires	Le Art de travailler le cuir	Organisation d'une course automobile entre Budapest, Vienne et Prague	
Créations produits	Création de la ligne de lunettes				
Photos produits					
Campagnes publicitaires					