

**PRODUCT/ICONIC BRAND INTERDEPENDANCE: WHAT ROLE(S) IN THE
MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF A LUXURY BRAND**

Mariem EL EUCH MAALEJ

Associate Professor, PhD
Paris School of Business
59, rue Nationale • 75013 Paris
m.eleuch@psbedu.paris

Marielle SALVADOR

Associate Professor
Institut Paul Bocuse
Château du Vivier
1, chemin de Calabert
69130 Ecully
marielle.salvador@institutpaulbocuse.com

PRODUCT/ICONIC BRAND INTERDEPENDANCE: WHAT ROLE(S) IN THE MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF A LUXURY BRAND?

Abstract

Our study underlines the status of the iconic product as resulting from a co-construction with the brand in the form of a continuum fed by a double process of sensemaking and sensegiving between different actors. The characteristics of this interdependent relationship between the iconic product and its brand highlight elements of strategy specific to this type of management in the luxury sector.

Key words: iconic product, iconic brand, sensemaking, sensegiving

L'interdépendance produit/marque iconique : quel(s) rôle(s) dans le management et le développement d'une marque de luxe ?

Résumé

Notre étude souligne le statut du produit iconique comme résultant d'une co-construction avec la marque sous forme d'un continuum alimenté par un double processus de sensemaking et sensegiving entre différents acteurs. Les caractéristiques de cette relation d'interdépendance entre le produit iconique et sa marque permettent de souligner des éléments de stratégies propres à ce type de management dans le secteur du luxe.

Mots clés : produit iconique, marque iconique, sensemaking, sensegiving

INTRODUCTION

La marque devient-elle iconique après qu'un produit soit devenu iconique, ou la marque est d'abord iconique et fait devenir un produit iconique ? Loin d'être la question de la poule et l'œuf, la question se pose. En effet, une littérature abondante existe sur les marques iconiques et les caractéristiques qu'elles recouvrent (Holt, 2004 ; Cova et Antone, 2016 ; Testa et al., 2017). Des études de cas, souvent longitudinales, soulignent ainsi les éléments qui ont permis à une marque de devenir iconique (Heller, 2016). Si la littérature marketing s'est focalisée sur l'étude de la marque, ses composantes et l'étendue de son influence en délaissant le rôle du produit dans un souci de simplification conceptuelle et que le choix d'un produit en particulier a été abandonné au profit du choix de la marque et son rôle dans la prise de décision (Bobrie, 2018), nous pensons que dans le cas particulier du produit iconique, et surtout dans le domaine du luxe, la juxtaposition avec la marque iconique mériterait d'être davantage clarifiée. Les travaux portant sur les marques iconiques adoptent souvent le modèle proposé par Holt en 2004 mobilisant une perspective historique voire « généalogique » de l'étude longitudinale d'une marque afin d'analyser son processus d'iconisation ou encore de dé-iconisation (Cova et Antone, 2016; Heller, 2016; Testa et al., 2017). Dans ce contexte, une fois le produit devenu iconique, il nous semble qu'il bénéficie d'une gestion particulière surtout dans le domaine du luxe qui endosse plusieurs particularités qui lui sont propres (Kapferer et Bastien, 2009). Néanmoins, à ce jour la littérature n'aborde pas ce volet, et aucun enseignement ne permet d'identifier les stratégies ou même le processus par lequel les marques de luxe préservent le statut iconique de leur produit, cultivent sa différence et alimentent sa désirabilité dans le temps.

Dès lors, notre étude de type qualitatif réalisée auprès de professionnels du secteur du luxe travaillant avec et pour des marques de luxe et certains de leurs produits iconiques, cherche à préciser les caractéristiques de la relation d'interdépendance entre le produit iconique et sa marque afin de dégager des éléments de stratégies propres à ce type de management dans le secteur du luxe.

REVUE DE LITTÉRATURE : LES CARACTÉRISTIQUES DES MARQUES ICONIQUES

La littérature existante précise qu'une marque est iconique lorsqu'elle est associée à ce qui est emblématique, « héroïque », « exerçant le pouvoir prophétique et charismatique » (Tillotson et Martin, 2015). Acheter une marque iconique revient donc à acquérir et s'approprier « le symbolisme de l'archétype mythique » afin de construire son identité tant personnelle que sociale et culturelle (Tillotson & Martin, 2015). Les marques iconiques se distinguent ainsi des autres marques par leur capacité à véhiculer un symbolisme puissant leur permettant de véhiculer une idéologie capable d'exercer une influence sur la société et de modifier les représentations des consommateurs. Selon Holt (2004), une marque devient une icône quand elle réussit à ancrer son offre dans un mythe plausible qui traduit des expressions culturelles innovantes, une histoire qui peut aider les gens à résoudre les tensions dans leur vie (Holt 2004). Le processus qu'il met en lumière gravite autour d'une réflexion portant sur l'identité et les valeurs des consommateurs. Holt considère ainsi que les consommateurs valorisent l'histoire de la marque en grande partie pour sa valeur identitaire. Ces derniers utilisent ainsi les marques dans leur quotidien pour construire leur propre identité. Dans la littérature, les marques iconiques étudiées sont souvent des marques de grande consommation comme Starbucks (Thompson, Rindfleisch et Arsel, 2006), Jack Daniel's (Holt, 2006) ou encore Nutella (Cova et D'Antone, 2016). Ces marques bénéficient d'une large communauté de clients qui diffusent des perceptions collectives, des histoires et des interactions émanant de leur usage et expérience au quotidien renforçant ainsi la marque et l'engagement de sa communauté. Holt (2004) explique le succès des marques américaines iconiques par leur capacité à s'imprégner et infuser des

mythes culturels. De cette manière, les consommateurs gèrent les contradictions de leur vie quotidienne. Ainsi, lorsqu'on parle de marque iconique, cela sous-tend une place importante à des éléments culturels qui vont créer un mythe autour de la marque (Holt, 2004). Certaines marques telle que Mountain Dew et Marlboro reflètent ainsi l'image de marque culturelle (*cultural branding*) (Holt, 2004). Leur succès démontre la capacité de ces marques à dépasser les incohérences et les contradictions culturelles et à s'adapter aux changements de culture. Le *cultural branding* s'appuie sur l'idéologie nationale et les cultures populaires dans la production des éléments de contenu culturels alimentant le « *market myth* ». A travers ces contenus, les marques jouent le rôle d'auteurs de ces mythes incarnés par les produits commercialisés (Holt, 2004). Il serait ainsi intéressant d'explorer la manière avec laquelle ces produits iconiques contribuent à ces mythes et à leur diffusion. En même temps, du côté de leur management, force est de constater le manque d'enseignements sur la manière avec laquelle la marque devrait gérer ces produits iconiques par rapport aux autres produits de son portefeuille au vu du statut dont ils bénéficient et de l'impact qu'ils peuvent avoir sur la marque et le mythe qui l'entoure.

Au-delà de la fonction d'identification d'un produit ou d'un producteur, la marque culturelle véhicule certes des formes symboliques représentant des « idéaux, des idées et des valeurs dominantes dans une société donnée » (Holt, 2004) ; cité par (Kravets & Öрге, 2010, p. 207) mais nous pensons que les produits iconiques peuvent avoir un pouvoir comparable. Plusieurs chercheurs se sont intéressés à la construction de ces valeurs culturelles, morales et politiques prépondérantes alimentant la marque culturelle et lui procurant un statut particulier dans la société il convient à notre sens de s'interroger sur la transposition de ces enseignements au cadre des produits iconiques. Ce processus de construction, appelé processus d'*iconisation*, fait valoir que les marques « se transforment en dépositaires de mythes et d'idéaux culturels, des événements historiques, des réalisations et des aspirations, en particulier lorsque les symboles culturels deviennent problématiques. Ils en viennent à représenter les valeurs et les relations sociales chères à une communauté, contribuant ainsi à maintenir et renforcer un sentiment d'appartenance, d'unité et de continuité » (Kravets & Öрге, 2010, p. 207). La recherche académique en marketing s'est focalisée sur l'étude de la marque, ses composantes et l'étendue de son influence en délaissant le rôle du produit dans un souci de simplification conceptuelle (Bobrie, 2018). Ainsi le choix d'un produit en particulier a été abandonné au profit du choix de la marque et son rôle dans la prise de décision. Or il convient de s'interroger sur la nature du lien entre produit iconique et marque iconique ainsi que la culture véhiculée par ces derniers.

La littérature marketing apporte certes un éclairage intéressant sur le processus d'*iconisation* et le *cultural branding* qui en découle mais elle délaisse le rôle du produit iconique et tend à privilégier l'étude de marque emblématique largement accessible. Notons néanmoins qu'aucune recherche n'a, à notre connaissance, étudié l'iconicité d'une marque et d'un produit dans le domaine du luxe. L'accessibilité limitée aux offres au vu des prix élevés et du positionnement voulu de ces marques, laisse à penser que les éléments constitutifs de l'iconicité peuvent différer des marques grand public (Kapferer et Bastien, 2009). Ceci fait écho à une étude récente sur les motivations d'achat de produits iconiques de marques de luxe (El Euch Maalej et al. 2019 p. 9) qui souligne que « l'achat d'un produit iconique d'une marque de luxe se distingue d'un achat d'un produit de luxe habituellement étudié ». Les auteurs mettent en évidence les éléments distinctifs accordés à ces produits et le sens particulier qui leur est attribué par les clients. Le produit est ainsi comparé à « une œuvre d'art », dont la possession vise à « transmettre une histoire, sa propre histoire personnelle avec ce produit qui aura été désiré, porté, mais également l'histoire que l'on a avec la marque » p.9. Ces résultats apportent un éclairage sur le point de vue client et sa relation envers le produit iconique et la marque de luxe. En revanche, nous constatons un manque d'éclairage sur la construction du statut iconique accordé au produit du luxe et le management dont ce produit bénéficie par rapport aux autres

produits du portefeuille de la marque. Quelles sont les caractéristiques de la relation qui se tisse entre le produit iconique et sa marque ? Quelles sont les stratégies de management qui en découlent, eu égard aux spécificités du secteur du luxe ?

Nous proposons dans ce qui suit de nous concentrer sur le produit iconique de marque de luxe et d'explorer son rôle dans le management de la marque.

METHODOLOGIE

Pour mener à bien notre recherche, nous avons entrepris une étude qualitative afin de mieux comprendre la place du produit iconique, sa perception et sa place par rapport à la marque. Nous avons privilégié une approche abductive qui nous a permis de développer une compréhension théorique à partir de collectes de données et de faire émerger de nouveaux éléments de compréhension (Klag et Langley, 2013). La conduite des 12 entretiens avec les professionnels du luxe s'est faite en collaboration avec une experte dans le domaine du luxe. La collecte des données a été effectuée par les auteurs (9 entretiens) et l'experte (3 entretiens). A travers ces entretiens semi-directifs auprès de professionnels du secteur du luxe, nous avons veillé à traiter d'abord le sujet de manière aussi large que possible avant de nous focaliser sur quelques exemples particuliers que le répondant a fait le choix de développer de par son expertise et son expérience dans le domaine. Les thèmes suivants nous ont guidés au moment de la conduite de nos interviews : perception et définition des produits iconiques en général, exemples de produits iconiques dans le luxe, critères qui amènent à les considérer comme tel, processus d'«iconisation» d'un produit (comment un produit devient iconique?), éléments pouvant expliquer la désirabilité dans le temps du produit iconique par les consommateurs, place du produit iconique par rapport aux autres produits de la marque. Le tableau des répondants en annexe présente les caractéristiques de l'ensemble de nos répondants. Pour l'analyse de ces entretiens, qui ont duré en moyenne trente-cinq minutes, nous avons choisi une analyse progressive, permettant de nourrir notre grille de codage et d'identifier des thèmes et des sous-thèmes. La grille de codage nous a également permis de synthétiser les thèmes qui se dégagent fortement de l'analyse. Plusieurs aller-retours entre le terrain et la théorie ont été réalisés afin d'expliquer le phénomène étudié. Cette démarche nous a conduit à mobiliser les notions de sensemaking et sensegiving dans le raisonnement suivi par les professionnels pour l'attribution du sens iconique au produit et à son management dans le temps. Le sensemaking s'intéresse à la fois à la création et la construction de sens. S'engager dans une perspective de sensemaking implique selon Weick (1995), p.3 de « construire, filtrer, encadrer, créer de la facticité ». Le producteur du sens (*sense-giver*) procède à l'énonciation de sens par l'emploi de métaphores et veille à « transformer un univers d'expérience en un monde intelligible ». La richesse du vocabulaire tout comme l'importance du caractère situé de l'action — car essentiel à la création de sensations et émotions — permettent de préserver la richesse du sens construit. Selon Weick (1995) l'emploi du sensemaking s'avère utile lorsque nous sommes face à des situations ambiguës, ayant trait à des événements surprenants engendrant de l'incertitude, de la confusion et impliquant un travail rétrospectif nécessaire à la compréhension du phénomène observé visant à s'accorder à un sens commun de la situation vécue. Les données émergées reflètent ces processus et en même temps ce concept théorique affine notre compréhension théorique du terrain étudié.

RESULTATS : MANAGEMENT PAR LA MARQUE DU PRODUIT ICONIQUE A TRAVERS UN DOUBLE PROCESSUS DE SEMEMAKING ET SENSEGIVING.

Nos répondants, par l'exemple de certaines marques, ont fait un travail réflexif rétrospectif pour essayer de donner sens à une situation intrigante et ambiguë que nous traitons dans notre travail, celle de décrire le produit iconique de luxe. Weick (1995) distingue l'interprétation de la création de sens. C'est la différence entre le storytelling, qui est une

structure narrative d'un discours, et le sensemaking qui est à l'essence même de cette narration puisqu'elle permet de faire émerger du sens. Le processus de création de sens est souvent rétrospectif et cognitif visant à repérer les signaux faibles et inventorier les faits observés dans le but de créer un contexte dans lequel ces éléments font sens. Ainsi pour l'exemple du sac Kelly ou du parfum n°5 de Chanel, une de nos répondantes fait remarquer que le produit existe souvent depuis des années mais qu'il bascule au rang d'icône dès lors qu'il est porté par une icône. C'est le cas de « *Marilyn avec le Numéro 5. Marilyn a réussi de faire du 5 une icône, alors que le 5 existait déjà depuis près de 35 ans je crois quand elle a eu cette interview et cette déclaration où elle a dit qu'elle dormait nue en Numéro 5. Le sac Kelly c'est pareil. Il existait déjà depuis les années 30, mais il est devenu Kelly et iconique le jour où on l'a vu cachant son ventre de femme enceinte. Le sac ne s'appelait pas Kelly d'ailleurs, il s'est appelé Kelly après* » (Amélie, L'Atelier de la Marque).

Le processus de sensemaking et sensegiving sont interdépendants, l'un s'imprégnant de l'autre puisque l'un implique l'autre et ne peut exister sans l'autre.

Le sensemaking se fait en grande partie par des moyens informels et implique souvent de prêter attention aux rituels, aux artefacts, au langage, aux stéréotypes et aux histoires, tandis que le sensegiving concerne les tentatives des acteurs d'influencer un résultat (Rouleau, 2005 cité par Beverland et al. 2016). L'expression "*resourceful sensemaking*" est ainsi utilisée pour désigner ces constructions connexes (Beverland et al. 2016). A travers ces processus de réciprocité continus, la marque « *va tout simplement générer, régénérer, rajeunir, iconiser le produit iconique* » (Natacha, Luxury Attitude). Le point de départ du produit iconique c'est quelqu'un de visionnaire qui apporte une solution (Vuitton) : « *Le produit iconique a un design rupturiste qui vient marquer son temps* » (Amélie, L'Atelier de la Marque). Ensuite, pour devenir un produit iconique, trouver un ou plusieurs porte drapeau de la proposition est un moyen très souvent choisi par des marques. Cela favorise la création de légendes qui vont venir nourrir le mythe. Mais une fois que le produit est devenu iconique, il faut le nourrir et apporter continuellement des preuves :

« *Il faut des preuves c'est un peu comme l'amour, il faut des preuves d'icône, d'être une icône régulière. Vous ne pouvez pas juste dire : je suis le plus grand, le plus beau, le plus fort et ne jamais apporter de preuve de votre affirmation. En tout cas, pour rester iconique, il faut régulièrement donner des preuves à votre cible, à votre tribu, à votre communauté* » (Célia, Kering).

Le management du processus doit ainsi suivre **un continuum** d'alimentation régulière d'éléments de sens qui maintiennent en retour le statut du produit iconique dans le temps. Car l'épreuve du temps est indispensable pour le maintien de ce statut tant convoité : « *Mais s'il ne passe pas le test du temps, ça veut dire que si ce n'est pas une aura à vie, cela veut dire que ce n'est pas un produit iconique* » (Célia, Kering). Ces preuves peuvent être un renouvellement des matières, des éditions limitées qui visent à qualifier autrement le produit visant à maintenir la désirabilité : « *il faut pouvoir considérer le prisme entre la tradition et l'innovation* » (Jean, Vivienne Westwood). Cette stratégie permet à la marque à la fois de « *maintenir le temps stable (grâce aux notions de durabilité et à l'histoire propre de l'entreprise) et échapper au temps (grâce à la vente d'objets "intemporels")* » (Gasparin et Neyland, 2018) p. 356.

En retour, à travers un processus de propagation et d'influence tant par les vendeurs, que les consommateurs, les médias, les influenceurs et les célébrités, le **sensegiving** ainsi produit va alimenter le mythe autour du produit et le *cultural branding* autour de la marque : « *C'est un mythe, et c'est tellement un mythe, qu'aujourd'hui c'est un mythe qui entretient le mythe. C'est un cercle vertueux : il y a des gens qui le désirent et ça devient un mythe...un truc comme ça. Et comme c'est le temps et le public qui font, la marque n'a pas de prise dessus. On peut juste gérer dans le temps après* » (Amélie, L'Atelier de la Marque).

Bénéficiant d'un ancrage dans un imaginaire collectif, une culture, le produit iconique devient un « archétype » qui « se greffe à l'ADN de la marque » (Chloé, Chanel) ; « *un marqueur social d'une époque, d'un mouvement, d'une communauté* » et incarne une « *sous-culture* » ou une « *personnalité* » (Michael, Berluti) : « *une légende qui prend forme, et qui, dans le cas des maisons, de luxe, peut être possédée !* » (Alma, Louis Vuitton).

Souvent le produit iconique est adossé à une personne connue elle-même devenue iconique. Le produit iconique accentue le sentiment d'appartenance à une marque mais aussi le sentiment de fierté, augmentant par conséquent sa valeur de signal (Han et Nunes, 2010) :

« *Pour moi un produit iconique c'est avant tout une image, une vitrine, une passerelle d'accès pour les consommateurs pour s'identifier à une maison, et pour la comprendre. Par exemple le Birkin d'Hermès qui pour moi est LA pièce iconique par excellence, quand on arrive à l'avoir, quand on la possède, on fait partie intégrante de la maison qui l'a produit !* » (Camil, Dior).

Tout comme les célébrités, les consommateurs et clients jouent un rôle central dans l'émergence et le maintien du statut iconique. Les professionnels interrogés sont d'accord pour admettre que l'iconicité ne se décrète pas : ce sont les consommateurs qui décident qu'un produit sera iconique ou non :

« *La marque peut insuffler son histoire dans un produit mais c'est le public qui en décrète le succès. C'est comme un film, la production peut être géniale mais si la salle est vide... ! En même temps, un best-seller d'une saison n'est pas un produit iconique. Le produit iconique est le best-seller de tous les temps on peut dire* » (Hélène, Bottega Veneta) ;

« *Tout le monde les voulait et en même temps ils étaient la représentation de l'essence Prada et d'une époque. Une combinaison magique, le succès de public avec l'âme de la marque* » (Marco, Prada).

DISCUSSION ET CONCLUSION

Notre étude met en avant l'existence de relations d'interdépendance entre le produit iconique et sa marque via un double processus de sensemaking et sensegiving amenant à un statut co-construit attribué au produit iconique. En s'appuyant sur l'histoire du produit, celui de la marque, du designer, des symboles d'identifications qui le distingue, l'entreprise et son équipe de designer ou directeur artistique vont donner du sens à travers plusieurs niveaux : cognitif (connaissance, identification des symboles autour du produit), relationnel (émotions et sensations générées par le produit) et social (appartenance, contexte, situation). Ce processus implique la mise en place d'une stratégie de storytelling, de justification et de légitimation du statut d'icône. Les entreprises de luxe tendent également à déployer une stratégie de rétro marketing qui vise à accompagner la trajectoire du produit iconique en racontant l'histoire du produit et son importance dans l'histoire de la marque. Le processus de sensegiving examine la diffusion de ces justifications et observe son influence dans la société en se focalisant sur les consommateurs, les médias et influenceurs (y compris les célébrités). Ces derniers vont également co-construire des éléments de sens et observer à leur tour la diffusion de ces nouvelles justifications. Ces nouvelles unités de sens vont être à leur tour examinées puis éventuellement mobilisées dans une procédure de sensemaking par les entreprises maintenant ainsi le continuum visant à préserver le statut iconique de leur produit.

Notre étude clarifie également l'amalgame faite entre produit iconique et marque iconique et apporte des enseignements sur ce processus d'interdépendance qui s'alimente continuellement de stimuli extérieurs et d'histoires véhiculés par les consommateurs, les clients, les médias, les célébrités, les personnalités influentes, le personnel en contact, etc. La marque confère certes à son utilisateur un prestige et garantit son authenticité lorsqu'il dispose d'un produit iconique, mais il semblerait qu'il y ait un double mécanisme qui opère de manière interdépendante. Les associations au produit iconique s'opèrent à travers des signes distinctifs, une sémiotique de

marquage visuel incluant les attributs propres au produit (forme, texture, matière, couleur, etc.) (Bobrie, 2018), une histoire signature (Aaker et Aaker, 2016) alimentée par un mythe généré par le public et entretenu ensuite par la marque à travers le "resourceful sensemaking ». Notre travail suggère ainsi que le produit iconique est souvent considéré par les professionnels comme une source du capital marque. Dans cette perspective, la marque tend à mobiliser la valeur ajoutée de ce produit emblématique dans le cadre de son management tant au niveau des décisions stratégiques qu'au niveau de l'opérationnalisation du marketing mix.

Remerciements : Les auteurs remercient Monica Benzi pour son aide dans la conduite de 3 entretiens avec les professionnels du luxe.

BIBLIOGRAPHIE

- Aaker, D., et Aaker, J. L. (2016). What are your signature stories? *California Management Review*, 58(3), 49–65.
- Beverland, M. B., Micheli, P., et Farrelly, F. J. (2016). Resourceful Sensemaking: Overcoming Barriers between Marketing and Design in NPD. *Journal of Product Innovation Management*, 33(5), 628–648.
- Bobrie, F. (2018). Les représentations visuelles des biens et des services par leurs marquages : les fondements sémiotiques d'un langage des marques. *Recherche et Applications en Marketing*, 33(3), 147–169.
- Cova, B. and D'Antone, S., (2016), Brand iconicity vs. anti-consumption well-being concerns: the Nutella palm oil conflict, *Journal of Consumer Affairs*, 50, 1, 166–192.
- El Euch Maalej M., Salvador M., Benzi M. et Beguet M. (2019), Timeless Luxury: What Drives the Purchase of Iconic Products?, *18th International Marketing Trends Congress*, Venice 17-19 January.
- Gasparin, M., et Neyland, D. (2018). We have always been modern(ist): Temporality and the organisational management of 'timeless' iconic chairs. *Organization*, 25(3), 354–373.
- Han, Y. J., et Nunes, J. C. (2010). Signaling Status with Luxury Goods : The Role of Brand Prominence. *Journal of Marketing*, 74(July), 15–30.
- Heller, M. (2016). "Outposts of Britain" the General Post Office and the birth of a corporate iconic brand, 1930-1939. *European Journal of Marketing*, 50(3–4), 358–376.
- Holt, D. B. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Cambridge, MA: HBS Press.
- Holt, D. B. (2006). Jack Daniel's America: Iconic brands as ideological parasites and proselytizers. *Journal of Consumer Culture*, 6, 3, 355–377.
- Kapferer J.N et Bastien V. (2009). *The Luxury Strategy break the rules of marketing to build luxury brands*. Londres, 2nd edition.
- Klag M et Langley A (2013) *Approaching the Conceptual Leap in Qualitative Research*. Rochester NY: Social Science Research Network.
- Kravets, O., et Öрге, Ö. (2010). Iconic Brands. *Journal of Material Culture*, 15(2), 205–232.
- Testa P., Cova B., Cantone L. (2017). The process of de-iconisation of an iconic brand : a genealogical approach. *Journal of Marketing Management*, 33, 17–18, 1490–152.
- Thompson, C. J., Rindfleisch, A. P., and Arsel, Z. (2006). Emotional branding and the strategic value of the doppelgänger brand image. *Journal of Marketing*, 70, 1, 50–64.
- Tillotson, J. S., et Martin, D. M. (2015). Myth-mediated branding. *Research in Consumer Behavior*, 17, 189–221.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Sage, Thousand Oaks, CA.

ANNEXES

Tableau1 : Tableau des professionnels participants à l'étude

| Pseudonyme | Entreprise |
|------------|------------------------|
| 1. Camil | Dior |
| 2. Marie | Maje |
| 3. Niels | LVMH |
| 4. Jean | Vivienne Westwood |
| 5. Amélie | L'Atelier de la Marque |
| 6. Célia | Kering |
| 7. Natacha | Luxury Attitude |
| 8. Michael | Berluti |
| 9. Hélène | Bottega Veneta |
| 10. Chloé | Chanel Joaillerie |
| 11. Alma | Louis Vuitton |
| 12. Marco | Prada |