

Haute École
« ICHEC – ECAM – ISFSC »



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**Analyse de l'identité et de l'image d'une marque.
Étude de cas : la marque Clio Goldbrenner**

Mémoire présenté par :
Salomé MOTTE

Pour l'obtention du diplôme de :
**Master en gestion de l'entreprise -
tridiplomation**
Année académique 2022-2023

Promoteur :
Isabelle de QUIRINI

Haute École
« ICHEC – ECAM – ISFSC »



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

Analyse de l'identité et de l'image d'une marque. Étude de cas : la marque Clio Goldbrenner

Mémoire présenté par :
Salomé MOTTE

Pour l'obtention du diplôme de :
**Master en gestion de l'entreprise -
tridiplomation**
Année académique 2022-2023

Promoteur :
Isabelle de QUIRINI

Remerciements

Je tenais à remercier toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Tout d'abord, mes remerciements vont à ma promotrice Madame de Quirini qui m'a soutenue, mais également conseillée et corrigée tout au long de cette grande étape qu'est le mémoire. Je remercie madame Choquet, ma personne relais, pour ses encouragements.

Je voudrais exprimer ma profonde gratitude pour l'enseignement qualitatif que j'ai eu la chance de recevoir grâce aux professeurs de l'ICHEC, de l'ULB et de l'UCL. Leurs compétences et leur dévouement m'ont préparée à affronter les défis professionnels de demain.

Je souhaite également accorder une attention particulière aux employés de l'entreprise Clio Goldbrenner : Nathalie Marchand, Marie Mys et Caroline Keller. Merci à elles de m'avoir aidée en m'épaulant et me fournissant les informations pertinentes pour ce travail, mais surtout de m'avoir donné l'opportunité de mettre un pied dans un monde qui m'a toujours intéressée, celui de la mode.

Un grand merci aux consommatrices et non-consommatrices de la marque Clio Goldbrenner qui ont pris de leur temps pour répondre à mes enquêtes.

Enfin, je tiens à remercier Thomas pour son soutien et son aide infaillible et Kevin pour ses précieux conseils ainsi que mes autres proches qui ont su me motiver tout au long de cet accomplissement.

Engagement anti-plagiat

« Je soussigné, Motte, Salomé, en Master 2, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.

Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non cité correctement. »

Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student.

Table des matières

INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
PARTIE I : Concepts théoriques	3
Chapitre 1 : Marque	3
1.1 Concept de la marque	3
1.2 Fonctions de la marque	5
1.3 Sens de la marque	6
Chapitre 2 : Positionnement	8
2.1 Concept du positionnement.....	8
2.2 Définir son positionnement.....	9
Chapitre 3 : Identité de marque	10
3.1 Concept de l'identité de marque.....	10
3.2 Prisme de Kapferer	11
3.3 Sources du prisme selon Kapferer.....	13
Chapitre 4 : Image de marque.....	13
4.1 Concept de l'image de marque	13
4.2 Types d'associations	15
4.3 Propriétés des associations	16
4.4 Écarts entre identité et image de marque	17
Chapitre 5 : Notoriété.....	18
5.1 Concept de la notoriété.....	18
5.2 Types de notoriété	19
5.3 Avantages de la notoriété	19
Chapitre 6 : Capital-marque	20
6.1 Concept du capital-marque	20
6.2 Différentes perspectives du capital-marque	20
6.3 Avantages du capital-marque.....	22
CONCLUSION PARTIE I	23
PARTIE II : Étude de cas	25
Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise	26
1.1 Histoire de la marque Clio Goldbrenner.....	26
1.2 But, vision et mission de Clio Goldbrenner	27
1.3 Performance financière de la marque.....	28
Chapitre 2 : Analyse externe	29
2.1 Secteur du luxe	29
2.2 Secteur de la maroquinerie	35

2.3 Concurrence de Clio Goldbrenner	39
Chapitre 3 : Analyse interne	41
3.1 Stratégie marketing	41
3.2 Marketing-mix	45
Chapitre 4 : Identité de la marque Clio Goldbrenner	49
4.1 Méthodologie	49
4.2 Analyse du prisme d'identité.....	49
Chapitre 5 : Image de marque de Clio Goldbrenner	53
5.1 Étude qualitative	53
5.2 Étude quantitative	64
5.3 Prisme d'image	87
Chapitre 6 : Analyse finale des écarts	88
CONCLUSION PARTIE II.....	90
PARTIE III : Recommandations	92
Chapitre 1 : Recommandations stratégiques	92
1.1 Objectifs.....	92
1.2 Segmentation et cible.....	93
1.2 Positionnement	94
Chapitre 2 : Recommandations opérationnelles.....	95
2.1 Produit.....	95
2.2 Prix.....	95
2.3 Place	95
2.4 Promotion.....	96
Chapitre 3 : Budgétisation	102
Limites et pistes du travail.....	104
CONCLUSION GÉNÉRALE	105
BIBLIOGRAPHIE.....	108
ANNEXES.....	120

Liste des figures

Figure 1 : Cadre pour définir les termes autour de la raison d'être.....	7
Figure 2 : Le prisme de Kapferer	11
Figure 3 : Représentation de l'identité et l'image de marque	14
Figure 4: Évolution du chiffre d'affaires d'OCTOGOLD entre 2020 et 2022.....	28
Figure 5: Évolution du bénéfice d'OCTOGOLD entre 2020 et 2022	29
Figure 6: Évolution du marché des biens personnels de luxe	32
Figure 7: Top 10 des compagnies de bien de luxe par vente en 2021	33
Figure 8 : Chiffres d'affaires du secteur de la production de cuir et articles connexes de 2013 à 2022 pour l'Union Européenne et la zone Euro (année de base = 2015)	36
Figure 9: Répartition des échanges d'articles de maroquinerie 2021	37
Figure 10 : Photo montrant la cotte de maille	46
Figure 11: Le sac « Clio » avec la cotte de maille et les « octostuds ».....	49
Figure 12 : Exemple de produits et communications colorés	50
Figure 13 : Exemple de publications Instagram de la marque Clio Goldbrenner	50
Figure 14: Exemple de campagne de la marque	52
Figure 15: Prisme d'identité de Clio Goldbrenner.....	52
Figure 16: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur la cotte de maille de la marque	69
Figure 17 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur le cuir de la marque	70
Figure 18: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur la couleur de la marque.....	70
Figure 19 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité dynamique de la marque.....	71
Figure 20: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité positive de la marque	71
Figure 21: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité extravertie de la marque	72
Figure 22: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité sobre de la marque	72
Figure 23: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur la relation de proximité des consommatrices avec la marque	73
Figure 24: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la culture belge de la marque.....	74
Figure 25 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de l'engagement envers les femmes de la marque	74
Figure 26: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse du côté humain de la marque.....	75
Figure 27: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la culture d'efficacité de la marque	75
Figure 28: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la culture d'optimisme de la marque.....	76
Figure 29: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes actives de la marque	76
Figure 30: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes simples de la marque	77

Figure 31 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes qui aiment la mode de la marque	77
Figure 32 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes élégantes de la marque	78
Figure 33 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une femme active en consommant la marque	79
Figure 34: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une femme stylée en consommant la marque	79
Figure 35: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité décontractée de la marque	80
Figure 36: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité charismatique de la marque.....	80
Figure 37 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité ambitieuse de la marque.....	81
Figure 38: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse du sentiment d'appartenance à une communauté en consommant la marque	81
Figure 39 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation de montrer ton statut social en consommant la marque.....	82
Figure 40 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur la variété des sacs de la marque	83
Figure 41 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la praticité des sacs de la marque	83
Figure 42 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité sophistiquée de la marque	84
Figure 43 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité adaptable de la marque.....	84
Figure 44: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes aisées de la marque	85
Figure 45 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une consommatrice responsable en utilisant la marque.....	85
Figure 46 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une femme exigeante en consommant la marque	86
Figure 47 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une personne patriotique en consommant la marque.....	86
Figure 48 : Prisme d'image Clio Goldbrenner.....	87
Figure 49 : Programme d'avis des consommateurs sur le site de Kaai	99

Liste des tableaux

Tableau 1 : Tableau récapitulatif des éléments qui prouvent que Clio Goldbrenner est une marque de luxe accessible	32
Tableau 2 : Liste des marques de Luxe dans le Top 100 des meilleures marques globales 2022	34
Tableau 3 : Liste des pays leaders exportateurs et importateurs dans la maroquinerie (en milliards d'euros)	38
Tableau 4 : Liste des pays exportateurs et importateurs dans le secteur du cuir et de la chaussure pour la Belgique en 2021 (en millions d'euros)	39
Tableau 5 : Liste des pays exportateurs et importateurs de la maroquinerie pour la Belgique en 2021 (en pourcentage)	39
Tableau 6 : Concurrence internationale de Clio Goldbrenner	40
Tableau 7: Tableau récapitulatif des écarts et des non-écarts entre l'identité et l'image de marque Clio Goldbrenner selon les analyses qualitatives	63
Tableau 8 : Tableau récapitulatif des écarts retenus entre l'identité et l'image de la marque Clio Goldbrenner	89

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Dans un monde où le consommateur n'est qu'à un clic d'un concurrent, il est plus que nécessaire pour les entreprises de se différencier. La marque, cet actif intangible, est un moyen essentiel pour le faire. En effet, le « capital-marque » est un atout essentiel puisqu'il représente un surplus de vente et de marge par la simple évocation de son nom et ce, grâce aux associations des consommateurs qui adaptent leur comportement en fonction de leurs perceptions (Marketing science Institute, 1988, cité par Jourdan 2002). Dans un monde concurrentiel comme celui des sacs à main en cuir dans lequel la marque Clio Goldbrenner évolue, cela devient d'autant plus pertinent.

Les conditions *sine qua non* avant de bénéficier des avantages du capital-marque sont la création de notoriété, mais également d'image de marque (Kotler, Keller, Manceau et Hemonnet, 2019). Pourtant, avant de vouloir développer ces dernières, il est primordial que la marque sache qui elle est, ce qu'elle représente. L'identité de la marque est son « être » signifiant ses valeurs, ses attributs spécifiques ou encore sa différentiation (Kapferer, 2007). C'est cette identité qui rend la marque unique, comme finalement chaque humain ayant la sienne. Une fois connue, l'entreprise se doit d'essayer de la transmettre, à travers plusieurs sources, le plus fidèlement possible pour être appréciée différemment de ses concurrents.

Une fois propagée, nous pouvons revenir à la notion d'image, qui elle, représente la perception de la compagnie et donc son identité dans l'esprit des consommateurs (Korchia, 2000). Néanmoins, cette identité n'est parfois pas correctement communiquée, créant une divergence avec son image. Les conséquences peuvent être nombreuses : perte de confiance, incohérence ou encore indifférenciation. Dans le cadre de ce mémoire, nous étudierons les écarts potentiels pour le cas pratique de la marque Clio Goldbrenner et sa cible de consommatrices finales (B2C), et plus précisément sur celles de ses lignes « Essentials » et « Twisted ». En raison de la diversification de la marque en quatre lignes distinctes, chacune répondant à des critères de segmentation différents, nous avons choisi de nous concentrer sur les deux principales. En effet, pour les deux autres, l'une est récemment lancée, l'autre n'est pas encore disponible sur le marché.

Clio Goldbrenner est une marque belge de maroquinerie de luxe accessible. Dans l'industrie du luxe, l'identité de la marque est d'autant plus importante que les consommateurs recherchent des produits de grande qualité et leur notion de rêve associé, bien que ces derniers ne se soient pas indispensables au quotidien (Castarède, 2014). Les marques de luxe se distinguent alors par leur image, rendant essentiel la communication d'une identité claire et cohérente.

En résumé, à travers ce travail, nous allons tenter de répondre à différentes questions :

- Quelle est l'identité de la marque Clio Goldbrenner ?
- Quelle est l'image de la marque Clio Goldbrenner ?
- Existe-t-il des écarts entre son identité et son image ? Si oui, lesquels et comment pouvons-nous les réduire ?

Pour répondre à cette problématique, notre **première partie** commence par une revue de la théorie de tous ces concepts. Il est important de les étudier afin de comprendre profondément les sujets principaux abordés comme l'identité, l'image et ses écarts, mais également les concepts adjacents comme la marque et son sens, le positionnement, la notoriété ou encore le capital-marque. C'est grâce

à cette première partie que nous découvrons le modèle qui nous offrira une base dans l'analyse de l'identité et de l'image de marque : le prisme d'identité de Kapferer (2007) qui est un prisme muni de six facettes particulières servant à décortiquer l'être de la marque dans un premier temps et que nous pourrons reformer au moyen des perceptions des consommatrices dans un second temps.

La **seconde partie** de ce mémoire concerne l'analyse du cas Clio Goldbrenner. Pour ce faire, nous commencerons par présenter la marque à travers son histoire, sa vision et ses performances pour ensuite l'ancrer dans son environnement : la maroquinerie de luxe accessible. Dans cette réflexion externe, nous commencerons par un aspect plus théorique du secteur du luxe et le secteur de la maroquinerie afin de pouvoir l'appliquer à la marque Clio Goldbrenner et prouver qu'elle se retrouve précisément dans ceux-ci. Ensuite, la performance nationale et internationale de ces secteurs pourra être appréciée par l'examen approfondi des données telles que des statistiques existantes. Les acteurs principaux sur ces marchés seront également intégrés dans cette étude qui se terminera avec l'analyse des concurrents de la marque.

Ensuite, le dossier Clio Goldbrenner est examiné à travers son marketing stratégique et opérationnel : à qui s'adresse l'entreprise, comment se différencie-t-elle de ses rivaux et comment met-elle ça concrètement en place avec ses produits, ses prix, ses lieux de ventes et la promotion utilisée. Tous ces éléments sont des sources transmises aux consommateurs, il est donc particulièrement pertinent de s'y intéresser de plus près. Finalement, le dernier aspect de cette étude de cas est le cœur de notre mémoire puisqu'il s'agira du développement de l'identité et l'image de la marque Clio Goldbrenner.

Afin de réaliser l'analyse de l'identité, nous avons effectué des entretiens qualitatifs avec des personnes clefs de l'entreprise comme la cheffe de l'entreprise, la responsable marketing et la responsable de l'image de la marque. Les informations communiquées nous ont aidés dans l'élaboration de prisme d'identité de Clio Goldbrenner. Ensuite, afin de reconstituer ce prisme d'identité en prisme d'image, nous avons réalisé une étude qualitative auprès de consommatrices de la marque afin de comprendre comment celles-ci la percevaient et surtout pourquoi. Cet examen nous a permis de définir des hypothèses sur les différences potentielles entre son identité et son image. Par la suite, nous avons également procédé à une étude quantitative ayant pour objectif de confirmer ou d'infirmer ces hypothèses et conclure sur les écarts définitifs.

Finalement, la **dernière partie** de ce travail consiste en l'établissement de recommandations et leur budgétisation pour l'entreprise afin que celle-ci puisse diminuer les variations décelées entre l'identité et l'image grâce à nos analyses. Nous aborderons, au terme de ce mémoire, les limites que celui-ci a pu rencontrer.

PARTIE I : Concepts théoriques

Tous s'accordent pour dire que la stratégie de marque est devenue un élément primordial dans la gestion de l'entreprise (Kotler, Keller, Manceau et Hemonnet, 2019 ; Kapferer, 2007 ; Michel, 2017). Elle représente un actif immatériel qui crée de la valeur ajoutée pour l'entreprise. C'est pour cette raison que nous tenterons d'exprimer le plus clairement ce qu'est la marque et ses concepts associés. Après l'avoir définie dans le premier chapitre, nous apporterons des notions sur son positionnement (deuxième chapitre) et son identité (troisième chapitre), concepts liés au gouvernement de la marque (Kapferer, 2007). Grâce à ceux-ci, l'image de marque est alors créée dans l'esprit des consommateurs, ce qui en fait le quatrième chapitre. Cette dernière, associée à la notoriété, forme le capital-marque (Kotler et al., 2019). Raison pour laquelle ces deux concepts représentent, respectivement, le cinquième et le dernier chapitre.

Chapitre 1 : Marque

1.1 Concept de la marque

D'après Michel (2010), la marque est un reflet unique de l'histoire d'une entreprise et transmet ses origines. Grâce à son rôle de différenciation, la firme peut se démarquer. Les marques représentent par conséquent une valeur inestimable pour l'entreprise, renforçant son capital-marque. Cette idée est confirmée par Chevalier et Mazzalovo (2015) qui expliquent que la marque crée de la valeur à travers sa promesse de qualité supérieure ou de meilleur service.

Afin de comprendre les composantes d'une marque, nous nous concentrerons sur la définition de Kotler, Keller, Manceau et Hemonnet qui nous précisent que :

« Une marque est « un nom, un terme, un signe, un symbole, un dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou services et à les différencier des concurrents. » (Kotler et al., 2019, p.286).

Nous pouvons ici dissocier deux axes : celui qui permet l'identification et celui qui permet la distinction. Tous deux possibles grâce aux signes (un nom, un terme, un signe, un symbole, un dessin ou toute combinaison de ces éléments).

Commençons par l'axe d'identification que la marque peut opérer. Il est primordial que le consommateur puisse identifier l'entreprise dans laquelle il consomme et ceci est possible grâce à la marque (SPF Économie, s.d.). Nous comprenons dès lors qu'elle procure une identité à l'entreprise, ce qui signifie qu'elle apporte également une identité aux produits ou services proposés par celle-ci. Pour Kapferer (2007), la marque permet de communiquer sur l'identité de son produit grâce à des signes externes comme le prix, le design ou encore son enseigne de distribution. Ces informations communiquées par l'entreprise aident le consommateur dans ses choix puisque ces signes externes permettent d'évaluer la qualité interne du produit, souvent invisible avant l'expérience de consommation (Kapferer, 2007). C'est donc la conception de l'identité de marque qui entre en jeu et cette dernière est l'un des outils de gérance de la marque (Kapferer, 2007). Afin de survivre à travers les époques, la marque doit aligner ses produits avec son identité et constamment renouveler son catalogue (Michel, 2017). Par exemple, la marque Levi's qui se voulait être un symbole de contestation

dans les années 60 a vu ses résultats chuter entre 1996 et 2000 par manque de renouvellement (Michel, 2017). Comme le précisent Lewi et Lacoeuilhe (2007), la marque ne naît pas sans le produit ou le service et il est le fondement de l'échange entre le consommateur et la marque.

Le second axe met en lumière un élément essentiel : la notion de différentiation. En effet, la marque doit différencier ses produits ou services de ceux des compétiteurs. Ceci peut se faire selon le deuxième axe de gérance de la marque, le positionnement (Kapferer, 2007). Il est également la première étape des quatre éléments de gestion de la marque pour Kotler et al. (2019). Celui-ci permet de spécifier la différence avec ses concurrents et dès lors, créer la préférence (Kapferer, 2007). Ce concept permet, si bien réalisé, de créer une certaine fidélité et, par conséquent, rentabilité (Kotler et al., 2019). La marque peut finalement se différencier selon 5 axes, tantôt plus rationnels, tantôt plus émotionnels ou symboliques : le produit avec sa forme ou sa performance, le service grâce à sa facilité de commande ou de livraison, le personnel qui expose certaines qualités comme sa rapidité et sa courtoisie, la parfaite maîtrise des canaux de vente et finalement de l'image de marque (Kotler, 2002).

Comme précisé dans la définition, les signes permettent l'identification et la différenciation. Le nom est la première source d'identification pour la marque (Lewi et Lacoeuilhe, 2007). Par conséquent, décortiquons ce dernier. Le nom de la marque est un élément clef dans sa construction, « un peu comme un socle sur lequel on construit sa maison » (Gaillard, 2013, p.41). En effet, le nom de la marque est un atout stratégique à travailler. Le nom peut se présenter sous plusieurs formes tel un acronyme comme FIAT qui provient de « Fabrique Italienne d'Automobiles de Turin » (Fiat, s.d.), un patronyme comme Dyson ou Disney (Janssen, 2020-2021a) mais également représenter la fonction de son produit ou son service comme Mr. Propre (Janssen, 2020-2021a). Néanmoins, certains noms peuvent être inventés de toutes pièces, et donc sans signification particulière mais qui, ayant eu du succès, ont su se distinguer (Jézéquel et Gérard, 2017). Google en est un bon exemple. Dans le luxe, beaucoup de marques sont nommées en fonction du nom et prénom de leur créateur comme Yves Saint Laurent ou encore Christian Dior (Chevalier et Mazzalovo, 2015). Ici, Clio Goldbrenner ne fait pas exception à la règle. Être facile à retenir et porteur d'une notion émotionnelle ou rationnelle sont deux caractéristiques essentielles pour avoir un bon nom (Chevalier et Mazzalovo, 2015). Il est important de préciser que trois conditions doivent être respectées afin d'avoir un nom de marque valide : il doit être disponible dans sa catégorie de produit, distinctif et enfin, il doit être licite (SPF Économie, s.d.).

Le logotype ou le logo est un second signe d'identification et de distinction d'une marque. Il peut représenter des éléments visuels ou une figure représentative (comme le crocodile de Lacoste), une manière spécifique de structurer un mot à travers son design ou encore un monogramme comme les C emmêlés de Cartier (Lewi et Lacoeuilhe, 2007). Accompagnant le nom, ce dernier joue un rôle essentiel comme signe distinctif. Ce logo occupant une place centrale pour la marque, les entreprises souhaitent souvent maîtriser efficacement cet élément (Stamatogiannakis, Luffarelli et Yang, 2020).

En conclusion, la marque est synonyme de valeur pour l'entreprise mais à condition de la gérer correctement et de procurer dans le chef du consommateur des éléments distinctifs et des bénéfices associés. Ceci est possible grâce aux investissements de tous types : humains, financiers ou encore temporels (Kapferer, 2007). Lewi et Lacoeuilhe (2012) expriment qu'elle n'est pas seulement le produit ou le service, elle possède un caractère unique. Une marque n'est donc pas copiable ou duplicable, et ce malgré des tentatives d'imitation (Lewi et Lacoeuilhe, 2007).

1.2 Fonctions de la marque

Après avoir défini la marque, nous comprenons que cette dernière possède plusieurs fonctions, principalement celles d'identification et de différenciation expliquées ci-dessus. Kapferer (2007), mais également Lewi et Laceouihle (2007), résument ceci en *fonction de repérage* puisqu'elle apporte au consommateur une vision claire de l'offre et permet donc de se repérer sur le marché.

La fonction de repérage est suivie de celle de *la praticité*. Elle offre à la cible un gain de temps et d'énergie dans le processus d'achat puisque le temps de recherche est diminué (Kapferer, 2007). Kotler et al. (2019) expliquent que cette facilité est créée à travers les moments de contacts précédents, laissant une certaine perception dans la mémoire du consommateur et que les efforts marketing sont également un élément facilitateur de cette fonction.

Lors du processus de la décision d'achat, un sentiment d'incertitude peut se loger dans l'esprit du consommateur, c'est ce qu'on appelle un risque (Emarketing.fr, 2023a). Ce risque perçu peut être un risque financier (lié à la perte d'argent), un risque de performance (selon la qualité du produit), un risque physique (mise en danger de la personne lors de l'utilisation), risque psychologique (lié à l'estime de soi), risque social (lié à la réaction de l'entourage) et enfin le risque temporel (perte de temps à cause du temps mis dans la recherche ou encore à cause la défaillance du produit) (Bezes, 2019). D'après Kotler et al. (2019), l'un des rôles de la marque est justement de réduire ce risque perçu. *La fonction de garantie* permet alors de le diminuer puisqu'elle offre au client l'idée qu'il achète un produit ou service avec un certain niveau de qualité grâce au signal de qualité que la marque profère (Kapferer, 2007 ; Kotler et al., 2019 ; Ghewy, 2010). Selon Kapferer (2007), l'importance de la marque devient évidente lorsque le risque lié à l'achat est élevé et que les conséquences d'une mauvaise décision sont considérables. Une marque connue, ayant donc une notoriété, joue un rôle de caution (Lewi et Laceouihle, 2007).

Ce signal de qualité, d'après Michel (2017), prouve que la marque peut servir de garantie, ce qui signifie que c'est un accord en termes de qualité et de performance. Cette idée rejoint la *fonction d'optimisation*, qui procure la sûreté d'acheter le meilleur produit, signifiant la meilleure performance pour son utilisation (Kapferer, 2007). Lorsque le consommateur achète la marque Coca Cola à la place de son concurrent, c'est parce qu'il considère cette marque plus qualitative (Lewi et Laceouihle, 2007).

La fonction de personnalisation propose aux consommateurs de s'exprimer à travers la marque. Ceci peut induire une nouvelle notion qui est celle de la personnalité de la marque. Aaker (1997) nous présente la personnalité de la marque comme « l'ensemble des caractéristiques humaines associées à une marque » (cité par Ferrandi, Merunka et Valette-Florence, 2003). Ferrandi et al. (2003) délimitent à nouveau le concept en nous proposant de remplacer les caractéristiques humaines par des traits de personnalité humaine. Dès lors, nous pouvons comprendre l'idée que l'individu consomme ce à quoi il pense ressembler puisqu'acheter la marque aide le consommateur à développer son identité à travers l'identification globale de la marque ou l'identification à la clientèle de la marque (Michel, 2017). Michel (2017) explique que l'identification globale provient du partage de valeurs entre la marque et le consommateur alors que l'identification à la clientèle permet à l'individu de se sentir comme appartenant à un groupe, celui de l'utilisateur type. La personnalité de la marque est alors

une composante de l'identité que l'entreprise essaye de construire. La marque passe vers une fonction plus symbolique, qui sert de support identitaire (Michel, 2017).

Selon Kapferer (2007), la *fonction de permanence* joue sur la satisfaction à travers la consommation d'une marque sur plusieurs années. Cela crée une certaine familiarité et intimité avec la marque puisque des liens ont été établis grâce à l'expérience passée. La marque, grâce à son histoire, sa culture et ses valeurs, crée une certaine relation avec ses consommateurs ce qui développe chez eux un attachement à la marque et donc une relation affective (Michel, 2017).

Afin de compléter la fonction épicurienne de la permanence, il existe également la *fonction expérientielle* et la *fonction de stimulation*. La première désigne la satisfaction liée à l'esthétisme de la marque et la seconde sur la capacité de la marque à rendre la vie plus folle (Kapferer, 2007).

La fonction finale que met en avant Kapferer (2007) concerne *l'éthique et la morale*. Le consommateur souhaite s'associer à une marque qui se comporte de manière responsable pour la société. Par ailleurs, l'étude « The future 100 : 2023 » réalisée par Wunderman Thompson nous le confirme avec l'idée que la planète sera au centre du monde des affaires comme tendance marketing 2023 (Stafford, Yee, O'Sullivan, Tilley, Calandra, Shackleton et Lewis, 2023).

1.3 Sens de la marque

D'après Michel (2017), les marques sont plus que signes d'identification et de différenciation. Elles sont porteuses de valeurs, leur donnant du sens. Ce sens est valorisé par les consommateurs et l'entreprise mais également ses collaborateurs. C'est d'ailleurs pour cela que la raison d'être de la marque devient un élément central, afin de lui donner du sens. Cette raison d'être de la marque revient à se demander « pourquoi j'existe ? », elle doit se pencher sur les valeurs clefs qu'elle souhaite transmettre ainsi que son impact sociétal (Weber, 2019). L'entreprise qui connaît sa raison d'être et ses valeurs et qui les partage de manière authentique gagnera le cœur des clients comme a pu le faire Apple, qui n'est pourtant qu'une entreprise d'ordinateur pour Sinek (2009) grâce à sa communication sur l'être de sa marque (Weber, 2019). Pour Laville (2018), une marque doit apporter du sens à l'acte d'achat grâce à une vision « stable et inspirante » afin de créer une marque « crédible et pertinente ».

Simon Sinek (2009) a permis, grâce à son modèle du Cercle d'or, de comprendre plus aisément la raison d'être mais également de l'appliquer plus facilement. La théorie de Sinek (2009) se base sur un cercle de trois niveaux à travers trois questions : « WHY »¹, « HOW »² et enfin « WHAT »³.

La question du « QUOI » revient à comprendre les services et les produits que l'entreprise propose, en général les entreprises répondent facilement à cette question (Sinek, 2009).

La question du « COMMENT » tente de répondre à l'élément différenciateur de l'entreprise. Il sert à expliquer en quoi la marque est meilleure, différente d'une autre. En effet, deux entreprises peuvent proposer les mêmes offres mais les délivrer de manière différente (Sinek, 2009). Par exemple, Coca

¹ Traduit en Français par « POURQUOI ».

² Traduit en Français par « COMMENT ».

³ Traduit en Français par « QUOI ».

Cola et Pepsi possèdent la même offre mais ne jouent pas sur les mêmes éléments comme le prix, source de différenciation (de Quirini, 2022).

La question du « POURQUOI » sert à comprendre pourquoi l'entreprise existe au-delà de ses profits. Il est question ici de comprendre et de définir sa raison d'être, ses valeurs, ses convictions. Finalement, cela représente la contribution de l'entreprise à quelque chose de plus grand que le profit, son impact sociétal et environnemental (Sinek, 2009). Comme exemple, la marque Patagonia peut être citée puisque, depuis 1985, elle reverse 1% de son chiffre d'affaires afin de protéger et restaurer l'environnement (représentant 89 millions de dollars aujourd'hui) et qui a, par la suite, créé une fédération regroupant des entreprises soucieuses de la planète (Patagonia, 2023).

Le cercle d'or correspond au fonctionnement du cerveau humain. La partie néocortex de notre cerveau est la partie rationnelle de celui-ci, qui essaye d'analyser les faits, les chiffres, etc. Cette partie est liée à la question « QUOI » du cercle d'or. Plus profondément se trouve la partie limbique du cerveau, celle-ci est plus émotionnelle mais elle intervient également dans nos prises de décisions et nos comportements. La partie limbique du cerveau est liée aux questions « POURQUOI » et « COMMENT » (Sinek, 2009). On comprend donc que la prise de décision est fondée sur les sentiments, eux-mêmes engendrés par la partie limbique du cerveau. De son côté, la partie néocortex essaye de rationnaliser nos décisions (Sinek, 2009). L'humain n'est donc pas rationnel puisqu'il achète des marques pour ressentir des choses mais également partager ses valeurs, sans pour autant choisir le meilleur produit en termes de caractéristiques. Ceci montre donc que c'est la partie limbique qui modèle nos comportements et qu'il faut donc s'adresser à celle-ci pour attirer et fidéliser les consommateurs qui partagent la même raison d'être ou les mêmes valeurs (Sinek, 2009). C'est pour cela que Sinek (2009) propose de partager et de communiquer en premier lieu sur le « POURQUOI ».

Après avoir compris que la raison d'être de l'entreprise était primordiale, un second modèle peut permettre de comprendre les différences entre les concepts tels que la vision, la mission ou encore les valeurs et comment ces derniers sont utilisés pour guider la stratégie (De Greef, 2022-2023a). Aziz (2017) a développé un cadre qui aide à mieux comprendre ces différences.

Figure 1 : Cadre pour définir les termes autour de la raison d'être



Source: Aziz, A. (2017). Brand Purpose 101: Everything you wanted to know but were afraid to ask. Medium.com. Récupéré le 21 février 2023 de [Brand Purpose 101: Everything you wanted to know but were afraid to ask. | by Afdhel Aziz | Medium](https://medium.com/@afdhelaziz/brand-purpose-101-everything-you-wanted-to-know-but-were-afraid-to-ask-11a2a2a2a2a2)

Premièrement, nous avons le fameux « POURQUOI » ou le « PURPOSE » / « BUT » qui est la raison d'être de l'entreprise (Aziz, 2017 ; De Greef, 2022-2023a).

Ensuite vient la vision de l'entreprise qui peut se traduire par « OÙ » donc vers où l'entreprise veut aller, évoluer, là où elle se voit dans le futur (Aziz, 2017 ; De Greef, 2022-2023a).

Après cela, Aziz admet le « QUOI » qui représente les missions de l'entreprise afin d'atteindre sa vision, son futur. Ce sont donc des actions que l'entreprise entreprend afin d'atteindre un objectif (Aziz, 2017 ; De Greef, 2022-2023a).

Le « COMMENT » se retrouve à travers les valeurs de l'entreprise, comment celle-ci doit se comporter pour remplir ses missions et sa raison d'être. Aziz (2017) dit que cela peut se voir à travers la culture de l'entreprise ou encore les qualités et comportements que l'entreprise attend de ses collaborateurs (Aziz, 2017 ; De Greef, 2022-2023a).

Tout cela finit par être concrétisé à travers le positionnement de la marque. Sa raison d'être, sa vision, ses missions et ses valeurs occuperont dès lors une place dans l'esprit du consommateur grâce à son positionnement qui encapsule le tout (Aziz, 2017 ; De Greef, 2022-2023a). Mais que représente le positionnement dans la littérature ?

Chapitre 2 : Positionnement

Savoir positionner, et donc différencier sa marque est très important. Aujourd'hui, les clients ont accès à beaucoup de choix et procèdent donc à une analyse de ces choix. Par exemple, un consommateur est confronté à 15 000 stimuli commerciaux par jour et par personne pour Pêtre en 2007 (cité par Yakin, 2019). De plus, les marques se diversifient sur plusieurs segments (Kapferer, 2007) donnant encore plus d'alternatives. La marque, après avoir segmenté la cible et choisi celle qu'elle allait servir, doit donc se positionner.

2.1 Concept du positionnement

Le positionnement, selon Kapferer, c'est : « la mise en avant de caractéristiques distinctives par rapport à la concurrence visée et motivantes vis-à-vis du public. » (Kapferer, 2007, p.221). Il considère le positionnement comme « un angle d'attaque » qui se joue selon deux temps ; le premier sert à indiquer à quelle catégorie la marque ou le produit est rattaché et le second indique justement l'avantage créé par la différence. Si la marque laisse ces deux questions sans réponse, elle risque de perdre le consommateur qui ne cherchera pas la réponse par lui-même (Kapferer, 2007). Dans leur comportement de décision, les consommateurs ont tendance à utiliser des raccourcis mentaux, appelés heuristiques, qui permettent d'évaluer les produits par exemple (Kotler et al., 2019). Le consommateur est donc fainéant et si la réponse n'est pas donnée, il ne fera pas d'effort.

« On appelle positionnement la conception d'une offre et de son image dans le but de lui donner une place déterminée dans l'esprit des clients visés. » (Kotler et al. 2019, p.262)

Le positionnement peut se faire selon des éléments plus rationnels comme la qualité des produits ou encore leurs prix comme une marque blanche qui se différencie par un prix plus bas, et selon des

caractéristiques émotionnelles. Il se doit également d'être en cohérence avec tous les éléments mis en place par l'entreprise (Kotler et al., 2019 ; Lehu, 2023 ; Högl et Hupp, 2004).

Les idées de Kotler et al. (2019) et Kapferer (2007) se rejoignent sur plusieurs points. Premièrement, le positionnement doit être cohérent avec l'identité de marque. Par exemple, Airbnb se positionne comme une plateforme qui connecte les gens avec des habitations, des locaux et une expérience unique de voyage. Son identité, elle, peut être comprise à travers son but ou encore ses valeurs qui sont respectivement d'aider les gens à se sentir chez eux n'importe où et de pousser les gens à vivre une aventure (Lattice, 2017).

Ensuite, le positionnement est lié à la perception, donc à l'esprit du consommateur, puisque Kapferer (2007) nous rappelle que la réalité des clients vient de la perception. Par conséquent, le positionnement représente la place de la marque dans la tête du consommateur. D'après Al Ries et Jack Trout : « Le positionnement n'est pas ce que vous faites à un produit ; c'est ce que vous faites à l'esprit du client futur, le prospect. Vous positionnez le produit dans l'esprit du prospect. » (cité par Lehu, 2023). L'objectif sera dès lors de faire correspondre le positionnement choisi avec la perception des consommateurs.

2.2 Définir son positionnement

Pour Kapferer (2007), le positionnement peut être créé en étudiant les 4 axes essentiels suivants : Le premier axe est « pour » ; il permet de comprendre la cible visée. Finalement, c'est répondre au besoin du consommateur et il est primordial d'en avoir parfaite connaissance (Andrieu, 2019). Kapferer (2007) appuie donc l'idée que le positionnement doit répondre aux attentes et aux besoins des consommateurs. Pour ce faire, une étude sur leurs attentes ou travailler sur leur profonde compréhension peuvent être utilisés (Kapferer, 2007). En second vient « la marque est », ce qui définit la catégorie subjective du champ concurrentiel, la catégorie dans laquelle la bataille va être menée. Ensuite, c'est l'univers concurrentiel qui est au centre du troisième axe « qui apporte le plus de/est le plus ». Cette question aide l'entreprise dans sa promesse, ce qui la différencie des concurrents définis par la question précédente. Finalement, le dernier axe joue sur les preuves et les justifications de ce qu'est la promesse et crédite le positionnement.

Définir son positionnement, d'après Kotler et al. (2019), c'est premièrement identifier l'univers concurrentiel, direct et indirect, dans lequel l'entreprise existe. Ensuite, il faut identifier les points de similarité et de différenciation. Les premiers se réfèrent aux éléments et avantages que les entreprises partagent entre elles sur le marché concurrentiel. Les points de similarité peuvent aider les entreprises à s'intégrer dans le marché et à construire une image cohérente. Les points de différenciation, eux, sont les associations de la marque qui doivent être perçus comme positifs et inimitables par les concurrents. Par exemple, Milka possède du chocolat des pays alpins, un goût crémeux qui fond en bouche alors que Côte d'or se différencie plus dans l'origine des ingrédients ou l'intensité du goût (Janssen, 2020-2021b). Après avoir défini tout cela, il est encore nécessaire de choisir le type de différenciation qui peut, selon Kotler et al. (2019), se faire d'après les attributs du produit, les bénéfices clients et enfin les valeurs de la marque.

Chapitre 3 : Identité de marque

3.1 Concept de l'identité de marque

Le concept d'identité reste relativement neuf. Ce n'est que dans les années 80 que l'usage de « Brand Identity » se répand chez les publicitaires et la littérature spécialisée autour de ce concept commence à éclore dans les années 90 grâce aux auteurs tels que Aaker, Lendrevie ou encore Kapferer (Chevalier et Mazzalovo, 2015).

Le besoin de cette notion apparaît à cause de plusieurs facteurs. La société de consommation prolifère et par conséquent, le nombre de marques et de produits aussi. Ce contexte admet notamment une sur-communication créant un besoin d'identité et donc de différenciation des entreprises. En effet, les consommateurs veulent trouver des repères à travers les marques, créatrices de confiance. De plus, de nouvelles contraintes pèsent sur la marque, notamment celle du marketing de ressemblance. Une innovation, supportée par la technologie, impose un nouveau standard qui induit que les autres marques doivent suivre pour survivre. Ces facteurs ont tendance à créer une homogénéité des services proposés, et l'identité intervient alors pour apporter une touche de différence aux consommateurs (Kapferer, 2007 ; Michon, 2000).

La notion d'identité suit celle du positionnement, toutes deux complémentaires (Kapferer, 2007 ; Kotler et al., 2019). Kapferer (2007) exprime que le positionnement explique principalement les attributs, les bénéfices par rapport aux concurrents tandis que l'identité représente l'être de la marque et permet de comprendre son attachement. Il peut exister plusieurs positionnements selon les produits proposés mais l'identité, elle, reste unique. En effet, l'identité possède des valeurs centrales, ce qu'appelle Kapferer (2007) comme son essence. Michon (2000) précise, lui aussi, que l'identité transmet un système de valeurs. Par ailleurs, chaque produit de l'entreprise doit refléter les valeurs de la marque, mais selon des degrés différents, afin d'évoluer et perdurer (Kapferer, 2007). Comme le dit Kapferer : « L'identité définit ce qui doit rester permanent et ce qui peut évoluer, varier, les figures libres et les figures imposées. » (Kapferer, 2007, p.218). Au risque de prendre du retard, l'identité doit donc évoluer (Michel, 2017).

Accompagnés des valeurs ; son nom, son logo, ses produits ou encore ses positions créent une identité propre à chaque marque (Kapferer, 2007). Finalement, l'identité se construit à travers les éléments qui constituent l'existence de la marque. L'identité permet ainsi de se faire connaître par les consommateurs mais également d'être reconnu par après. Chevalier et Mazzalovo (2015) le confirment en proposant l'idée que l'identité d'une marque est le fait d'être identifiable et ce de manière distinctive grâce aux éléments qui la rendent spécifiques. Coca Cola est, par exemple, directement reconnaissable par des facettes de son identité comme sa bouteille rouge mais aussi son côté généreux et de partage. (Janssen, 2020-2021a). L'identité est donc « une et indivisible » (Kapferer, 2007, p.233) que l'on saura sonder en répondant à des questions sur « sa vision » ou encore « sa différence », « ses valeurs » ou « ses signes de reconnaissances » (Kapferer, 2007, p.217).

Michon (2000) explique qu'il existe un processus d'émancipation entre la marque et le produit qui se caractérise par 4 périodes. La première période est la période fondatrice qui représente la période dans laquelle la marque naît à travers son produit, qu'il soit reconnu pour sa fonctionnalité ou sa symbolique. La seconde période est celle du découplage, où l'image de marque devient assez forte

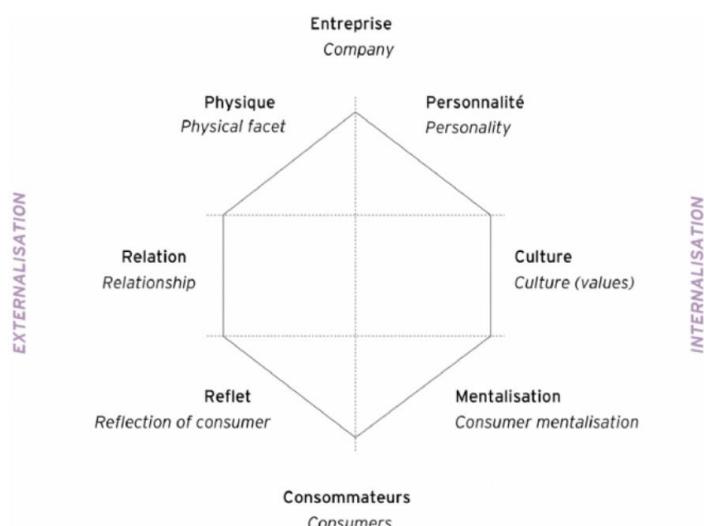
pour représenter la marque et ce, grâce à sa promesse qui surpassé le produit d'origine. La troisième période se nomme « l'enracinement » : la marque « produit » et la marque « firme » sont liées pour une longue durée de vie, permettant à la marque de compter sur des repères stables et l'image de marque restera gravée historiquement. Finalement, la quatrième période est la phase d'essaimage, où l'identité de marque devient tellement puissante qu'elle peut générer des extensions de marques. Cette dernière période, selon Michon (2000), n'est atteinte que par peu d'entreprises. C'est par exemple le cas pour le secteur du luxe dans lequel la haute couture a étendu son territoire avec de nouveaux produits comme les parfums ou la bijouterie (Kapferer, 2007). C'est ainsi que Chanel est autant une marque de haute couture qu'une marque de cosmétique.

Comme l'identification à la marque est un élément clef de l'attachement (Michon, 2000), nous comprenons que c'est un élément stratégique primordial. Michel (2017) affirme que l'identité de marque est un élément stratégique qui permet de guider l'entreprise dans ses choix d'actions et leurs applications afin de rester cohérent et perdurer. L'identité se doit donc d'être dynamiquement actionnable autour de ses idées et ses valeurs afin de créer une marque forte, avec du sens et donc être perçue comme légitime et vivre à travers les époques (Michel, 2017).

3.2 Prisme de Kapferer

Il existe plusieurs manières d'appréhender l'identité de marque afin de la rendre concrète d'un point de vue pratique. Néanmoins, nous retiendrons l'approche de Kapferer (2007), qui constitue celle du prisme d'identité puisque c'est un outil déjà bien établi qui permet d'obtenir une analyse pertinente, en plus d'être compréhensible et facilement applicable (Van Laethem, Lebon et Durand-Mégret, 2016). Ce prisme d'identité peut s'analyser selon différentes facettes qui sont soit intérieures ou extérieures et soit selon la position de l'entreprise (émetteur construit) ou du consommateur (destinataire construit) (Van Laethem, Lebon et Durand-Mégret, 2016). Kapferer (2007) en modélise six qui constituent les éléments de l'identité de marque. L'exemple de Coca-Cola sera repris afin d'illustrer ce prisme.

Figure 2 : Le prisme de Kapferer



Source : Van Laethem, N., Lebon, Y. et Durand-Mégret, B. (2016). Analyser la marque. Récupéré le 13 février 2023 de <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/prisme-identite-marque-306814.htm>

Premièrement, la marque se compose d'un physique. Cela veut dire qu'elle possède des éléments objectifs et tangibles qui lui permettent de se faire reconnaître. Le produit, le packaging mais encore ses symboles tels que son logo et ses couleurs en font partie (Kapferer, 2007 ; Michel, 2017 ; Van Laethem et al., 2016). Ce sont, finalement, ces éléments concrets qui viennent à l'esprit du consommateur lorsqu'on évoque la marque. Pour Coca-Cola, c'est la forme de la bouteille ou encore sa couleur rouge qui ressortent directement (Janssen, 2020-2021a).

Deuxièmement, la marque est une personnalité. La personnalité de la marque est similaire à la personnalité d'un humain. On essaye donc de lui conférer un style, un caractère ou encore une attitude (Kapferer, 2007). L'un des ressorts de la marque pour la transmettre est sa communication (Ferrandi, Merunka et Valette-Florence, 2003). C'est pourquoi Chevalier et Mazzalovo (2015) expliquent que des questions comme « Si c'était un homme, quel serait son caractère ? » peuvent être posées afin d'établir concrètement la personnalité de la marque. Coca-Cola aurait une personnalité généreuse puisqu'elle insiste sur le côté « partage » lors de la consommation du produit (Janssen, 2020-2021a). Une personnalité humaine peut se mesurer selon le modèle « OCEAN » ou « BIG FIVE » qui classe la personnalité sur 5 dimensions qui sont le O (Ouverture (d'esprit), originalité), C (Conscienctieux, contrôle, contrainte), E (extraversion, énergie, enthousiaste), A (Aimable, affection, altruisme) et enfin le N (névrosisme, nervosité) (Kapferer, 2007 ; Plaisant, Guertault, Courtois, Réveillère, Mendelsohn et John, 2010 ; Van Laethem et al., 2016).

Troisièmement, la marque possède un univers culturel, signifiant un système de valeurs. Elle fait donc vivre une culture, comme une culture géographique. Cette facette guide la marque à travers ses produits et ses communications. D'après Kapferer (2007), c'est d'ailleurs cette facette qui distingue le plus les marques de luxe. Coca-Cola, de son côté, possède une culture américaine (culture géographique) et prône des valeurs comme la joie ou l'engagement (à travers des causes humanitaires) (Janssen, 2020-2021a).

Quatrièmement, la marque est une relation. La marque permet de communiquer avec ses consommateurs créant donc une certaine relation plus transactionnelle ou plus émotionnelle (Van Laethem et al., 2016 ; Michel, 2017). La marque peut représenter quelqu'un d'étranger pour le consommateur mais elle peut aussi être beaucoup plus proche comme une amie ou de la famille (Michel, 2017). Elle peut aussi être vue comme une sorte de gourou par exemple (Michel, 2017). De plus, elle facilite les échanges entre personnes et leur permet de communiquer, notamment sur des signes d'appartenances (Chevalier et Mazzalovo, 2015). Michel (2017) soutient que la relation entre les marques et les consommateurs est un nouvel enjeu stratégique puisqu'une relation forte provoque une fidélité voulue et durable. Pour créer cette relation, la marque se doit d'équilibrer la relation transactionnelle qui touche l'acheteur et relationnelle qui impacte l'individu. Une relation de proximité et d'interactivité peut être définie pour Coca-Cola. En effet, la marque montre son produit dans des contextes de partage pouvant créer ce sentiment d'avoir une relation proche (Janssen, 2020-2021a).

Cinquièmement, une marque est un reflet. Les consommateurs et non consommateurs se créent une image mentale de ce qu'est un utilisateur type de la marque. Il ne faut pas confondre reflet et cible puisque le reflet est l'image extérieure faite des utilisateurs de la marque, alors que la cible représente les acheteurs et utilisateurs possibles (Kapferer, 2007). Par exemple, le cible de la marque Hollywood Chewing-gum est large alors que son reflet tend vers la jeunesse avec un adolescent entre 15 et 18 ans

(Kapferer, 2007). Ce sont les idéaux que cet adolescent représente qui font vendre aux personnes transgénérationnelles : la liberté, la sportivité ou encore la convivialité (Kapferer, 2007). Il est important que la marque valorise ce reflet puisqu'il permet de « vendre » un idéal (Kapferer, 2007). Une personne jeune, tendance mais avec un côté « famille » représente le consommateur type de Coca-Cola (Janssen, 2020-2021a).

Enfin, la marque provoque une mentalisation. Les consommateurs se perçoivent d'une certaine manière en consommant telle ou telle marque. Comme dirait Michel (2017), la mentalisation correspond aux sentiments provoqués chez le consommateur lors de l'utilisation de la marque. Pour illustrer, Coca-Cola souhaite que ses consommateurs ressentent une appartenance à une communauté (Janssen, 2020-2021a).

3.3 Sources du prisme selon Kapferer

Kapferer (2007) cite plusieurs sources pour former l'identité de marque qui sont en fait les signes que la marque souhaite présenter au public.

Le premier signe est le produit ou le service que la marque propose. La marque possède des produits représentatifs, signifiant qu'ils apparaissent plus directement dans l'esprit du consommateur que d'autres produits de la marque. C'est ce que l'auteur appelle le prototype de marque, comme la crème Nivea dans son pot bleu, qui est souvent le premier produit qui porte les valeurs de la marque et qui entraîne les premières ventes (Kapferer, 2007).

Dans ces signes, nous retrouvons également le nom ou le logo déjà expliqués ci-dessus⁴. Kapferer (2007) ajoute d'autres éléments comme le personnage de la marque qui est en fait un emblème. Celui-ci est une figure visuelle qui représente un symbole de l'identité et qui a pour rôle d'identifier la marque en premier lieu mais également de la différencier et la personnaliser (Kapferer, 2007). Ce personnage peut être fictif comme le crocodile de Lacoste ou réel comme Georges Clooney pour Nespresso.

Il y a également le pays d'origine qui se retrouve, ou non dans l'identité de marque mais cela est un choix de la part des entreprises. La production publicitaire de la marque est un signe supplémentaire puisque la marque communique afin de présenter ses produits et services. Sa communication impacte tous les aspects du prisme. L'histoire du fondateur de la marque peut également être un élément source de l'identité ainsi que des innovations qui ont marqué l'histoire de la marque (Kapferer, 2007).

Chapitre 4 : Image de marque

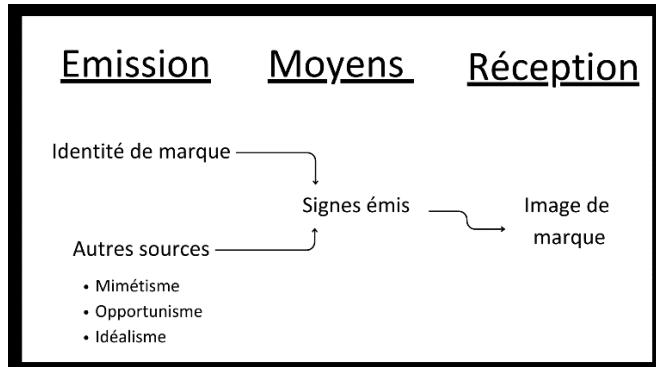
4.1 Concept de l'image de marque

« L'image [de marque] est un concept de réception. » (Kapferer, 2007, p. 219).

⁴ Cf. supra p.4

A contrario de l'identité de marque, qui est un concept d'émission. Grâce à la figure 4, nous pouvons constater que l'identité de marque se transmet aux consommateurs au moyen de signes émis par l'entreprise⁵. Ils sont ensuite réceptionnés par ceux-ci créant donc cette image de marque.

Figure 3 : Représentation de l'identité et l'image de marque



Source : de Quirini, I. (2022). Cours 2 2022. PowerPoint. ICHEC Brussels Management School, Bruxelles.

L'image de marque représente les caractéristiques que les consommateurs associent à la marque. C'est donc ce qu'ils perçoivent d'elle. Cette perception impactera négativement ou positivement le comportement d'achat. En effet, comme le souligne Aaker (1991) dans sa définition, l'image de marque est un atout de valeur multiple. Elle soutient les consommateurs lors du traitement de l'information mais les aide également à différencier les marques, à créer des sentiments positifs ou négatifs envers celle-ci, et donc une incitation à l'achat si ces sentiments sont favorables.

D'après Kapferer « l'image est le résultat de la synthèse faite par le public de tous les signes émis par la marque (...). » (Kapferer, 2007, pp.219-220). Signes déjà évoqués comme le nom, les symboles visuels mais encore les produits ou les publicités. Le nombre et le vécu de l'expérience ainsi que l'exposition à la marque construisent et influencent cette image de marque (Camelis, 2009). Dès lors, comme le dirait Korchia, l'image de marque est « tout ce qu'un consommateur peut associer à une marque donnée » (Korchia, 2000, p.2).

La définition de la mémoire la plus acceptée, selon Mitchell (1982), explique que cette dernière est un réseau d'associations où les concepts représentent des nœuds et les liens entre ces concepts sont des arcs. Ce modèle a été plusieurs fois utilisé pour étudier la publicité mais également le capital et l'image de marque (Korchia, 2000). Les liens entre une marque et les autres nœuds sont ces associations liées à la marque, le tout stocké en mémoire (Korchia, 2000). Par exemple, lorsque la marque Uniqlo est citée, les associations qui lui sont liées sont « prix abordables », « confortable » ou encore « qualité » (Michel, 2017).

Afin de mesurer la perception, donc l'image de marque, il faut mesurer les associations liées à la marque et comment elles vivent dans la mémoire du consommateur (Korchia, 2000). Michel (2017) appuie l'idée qu'il faut identifier et comprendre ces associations afin de mesurer l'image de marque.

⁵ Cf. supra p.13

4.2 Types d'associations

Nous savons désormais que l'image de marque est composée d'associations, il serait donc pertinent d'en étudier les types. Les types d'associations ont été au centre de nombreuses littératures (Keller, 1993 ; Aaker, 1991 ; Korchia, 2000 ; Michel, 2017) et celles-ci peuvent notamment être regroupées en fonction de certaines dimensions.

Keller (1993) regroupe les associations en trois dimensions : les attributs liés et non liés au produit (prix, packaging, les utilisateurs, et l'utilisation des produits), les bénéfices (fonctionnels, expérientiels et symboliques) et finalement, les attitudes envers la marque qui représente l'évaluation globale de la marque.

Quant à Aaker (1991), il distingue 11 dimensions : les caractéristiques intangibles des produits, les bénéfices, les célébrités, la personnalité de la marque, la classe de produits, les compétiteurs, l'origine de la marque, le prix, ses utilisateurs, les usages du produit, les attributs (cité par Korchia, 2000). Les quatre derniers sont en commun avec la proposition de Keller (Korchia, 2000).

Néanmoins, d'autres études ont été menées car ces typologies peuvent posséder certaines failles (Korchia, 2000 ; Lucy Lee, James, Kim, 2014). Tout en gardant à l'esprit les travaux de ses prédecesseurs, Korchia (2000) différencie l'image de marque en 6 dimensions :

La première dimension est celle de l'entreprise. Cela admet les connaissances du consommateur sur l'entreprise tels que son pays d'origine ou sa stratégie. Par exemple, lorsque « Uniqlo » est cité, japonais vient directement à l'esprit du consommateur (Michel, 2017).

Deuxièmement, la dimension « autres organisations ». Cette dimension permet d'entendre les avis relatifs aux concurrents, le gouvernement, etc. (Korchia, 2000).

L'univers évoqué est la troisième dimension proposée par Korchia (2000). Cette dernière comporte l'association de la personnalité de la marque⁶, l'association liée aux célébrités ou évènements signifiant qu'un partenariat entre une marque et une célébrité ou un événement peut transférer les associations liées à ces derniers sur la marque. Beyoncé et adidas, Micheal Jordan et Nike ou encore Georges Clooney et Nespresso sont des exemples de ces associations. Vernette nous dit : « l'endossement de la personnalité de la célébrité par le consommateur se fait, via la personnalité de la marque, cette dernière étant modelée par celle de la célébrité » (Vernette, 2008, para.5). Il nous reste l'association que le consommateur fait entre la marque et son utilisateur type. Par exemple le consommateur type de la marque Hollywood Chewing Gum sera quelqu'un de dynamique et sportif alors que celui de Louis Vuitton sera moderne et audacieux (Michel, 2017). Finalement, l'association qui porte sur l'utilisation du produit et son expérience vécue avec celui-ci représente le dernier aspect de cette dimension (le moment de la journée, le lieu, le contexte formel ou informel).

Ensuite, il y a la dimension des attributs non liés et liés au produit. Pour les attributs non liés au produit, ce sont la catégorie de produits, le prix, la communication (hors célébrités et évènements), la distribution (Korchia, 2000). Par exemple, un prix élevé crée souvent une image de qualité dans l'esprit

⁶ Cf. supra p.12

des consommateurs (Keller, 1993). Pour les attributs liés aux produits, ceux-ci réfèrent à la formulation du produit (Keller, 1993).

Les bénéfices, avant-dernière dimension, sont découverts selon 3 associations : les bénéfices fonctionnels, les bénéfices expérientiels et enfin les bénéfices symboliques. Pour Korchia (2000), les bénéfices fonctionnels sont liés à certains besoins comme les besoins physiologiques ou de sécurité. Pour une marque de voiture comme DS Automobile, les bénéfices fonctionnels peuvent être liés à la performance et à la fiabilité des voitures équipées à la pointe de la technologie (Michel, 2017). Les bénéfices expérientiels sont les bénéfices ressentis lors de l'utilisation du produit. Quand un conducteur conduit DS Automobile, le bénéfice expérientiel provient du plaisir de la conduite, du confort de la voiture et des sensations fortes (Michel, 2017). Finalement, les bénéfices symboliques offrent une possibilité d'expression et ce, sous l'œil de la société et donc du regard des autres. Pour en revenir à DS Automobile, le symbole de la marque est son côté avant-gardiste, innovant ou encore raffiné (Michel, 2017).

Michel (2017), nous fait également part de cette idée. L'association fonctionnelle relève du tangible et de l'objectivation des produits. Les associations expérientielles sont rattachées à l'expérience avec la marque et son produit ou service. L'association symbolique, au contraire du fonctionnel, concerne l'intangibilité et la subjectivité de la marque comme ses traits de personnalité ou valeurs. Ces associations permettent d'induire un comportement au consommateur selon Moulins et Roux (2008). En effet, l'association expérientielle est le précédent de l'attachement à la marque, l'association fonctionnelle crée de la confiance envers la marque et pour finir, l'association symbolique permet de s'identifier à la marque. Le tout créant une fidélité et du bouche-à-oreille positif grâce aux différents engagements nés de l'attachement, la confiance et l'identification. Zhang (2015) expose également l'idée que l'image de marque impacte la satisfaction des consommateurs, par conséquent l'image devient un atout pour la fidélisation.

Finalement, la dernière dimension proposée par Korchia (2000), concerne l'attitude qu'il assume comme étant unidimensionnelle (confirmé par Lutz, 1991 ; Engel et al., 1995 ; Machleit et al., 1993)⁷. Korchia (2000) utilise la définition de Ajzen et Fischbein (1980) qui expriment qu'« une attitude est un index du degré selon lequel une personne aime ou n'aime pas un objet, où 'objet' est utilisé dans un sens général qui réfère à tout aspect de l'univers d'un individu».

En conclusion, beaucoup de points avait déjà été abordés par Keller (1993) et/ou par Aaker (1991) comme l'attitude, le prix, le pays d'origine, les trois types de bénéfices, ou encore les attributs. Néanmoins, Korchia (2000) assure que ces typologies sont plus complètes et faciles à comprendre.

4.3 Propriétés des associations

Maintenant que nous avons expliqué ce que pouvaient représenter les différentes associations, il est intéressant de comprendre de quelles manières sont perçues ces dernières par le consommateur. Cela peut se faire selon trois aspects : la force de l'association, le signe de l'association (positif ou négatif) et enfin le caractère unique des associations (Keller, 1993 ; Michel, 2017 ; Jourdan, 2002).

⁷ Cité par Korchia, 2000.

La force des associations représente l'intensité entre les associations et la marque (Michel, 2017 ; Jourdan, 2002). Changeur (1999) énonce cette force comme l'intensité du lien gravé en mémoire entre le nœud « marque » et les autres nœuds « associations » (cité par Merabet et Benhabib, 2006 ; Marchat et Camelis, 2017). Ceci confirme la théorie de la mémoire de Mitchell (1982). Plus l'intensité de l'association est forte, plus la probabilité que la marque soit mentionnée augmente (Jourdan, 2002). Afin de mesurer cette force, des questions directes sur la force du lien peuvent être posées. Si l'association obtient une moyenne supérieure à 5 pour Michel (2017) et une note entre 4 et 7 pour Marchat et Camelis (2017) sur une échelle de 7 points, on peut considérer cette association comme forte. Orange possède de fortes associations sur la fiabilité et la sécurité à titre d'exemple (Michel, 2017).

Mais seule, la force des associations ne nous indique pas grand-chose. Vient la deuxième caractéristique de l'association, la valence. Cette dernière définit le jugement positif ou négatif envers la marque (Michel, 2017). On comprend que l'association peut s'avérer bénéfique si la valence est positive mais, au contraire, néfaste si la valence est en dessous de 0. En effet, une évaluation positive aura tendance à créer la préférence pour le produit (Fishbein et Azjen, 1975)⁸. Analyser la valence peut se faire en demandant aux répondants d'évaluer positivement ou négativement l'association. La tradition peut être évaluée négativement sur le marché de la technologie alors qu'elle peut être vue comme positive sur un marché alimentaire (Michel, 2017).

Le dernier aspect qu'une association peut revêtir est celui de l'association unique. Michel (2017), entend par là que l'association est unique si celle-ci est seulement liée à la marque et peu, voire pas, liée aux concurrents. D'après Keller (1993), la marque doit posséder une certaine quantité de ces associations afin de créer un avantage sur le marché (cité par Merabet et Benhabib, 2006). On peut en déduire que cet aspect des associations représente un intérêt particulier pour les marques, leur permettant de se différencier avec des caractéristiques propres. Jourdan (2002) cite Carpenter et al. (1994) qui expliquent que ces associations uniques permettent à la marque de se positionner sur ceux-ci afin d'assoir leur avantage concurrentiel mais également Aaker et Keller (1990) qui développent l'idée qu'il est plus aisés de transférer l'image de marque vers un nouveau produit lors d'une extension de marque grâce à ces associations uniques. La marque Apple a su créer une image de « produit design » à laquelle elle est donc fortement associée, lui permettant de se différencier (Michel, 2017).

Keller (1993) ajoute deux autres propriétés secondaires pour les associations : la cohérence et la pertinence de celles-ci. La cohérence intervient lorsque les associations vont dans le même sens, ce qui renforce l'apprentissage et la mémorisation d'une nouvelle information (Jourdan, 2002). La pertinence, de son côté, agit sur la capacité de la marque à satisfaire les besoins des consommateurs (Jourdan, 2002).

4.4 Écarts entre identité et image de marque

Dès lors, nous comprenons que l'identité de la marque et son image sont étroitement liées. En effet, les associations faites de la marque par le consommateur sont dans la même veine que les six facettes proposées par Kapferer (2007). Notons, par exemple, que la dimension de l'univers évoqué propose la personnalité comme association et que c'est l'une des facettes du prisme, les attributs non liés aux

⁸ Cité par Jourdan, 2002.

produits peuvent être mis en parallèle avec le physique du prisme. Pour résumer, l'identité de marque aide à la construction de l'image de marque.

Comme le dit Kapferer (2007), l'identité de marque est un concept d'émission et l'image de marque est un concept de réception. Gérer sa marque revient donc à définir son identité mais également à comprendre l'image que celle-ci renvoie aux consommateurs (Michel, 2017). Kapferer le dit : « avant d'être reçu, il faut savoir émettre. » (Kapferer, 2007, p.219). Cela signifie qu'il faut connaître et définir son identité avant de vouloir la partager.

Finalement, bien qu'étroitement liées, l'identité de marque provient de l'entreprise alors que l'image est créée par les consommateurs. Par conséquent, un écart peut apparaître entre ces deux concepts. La marque essaye d'envoyer un message aux consommateurs à travers, notamment, ses communications et selon son identité mais les consommateurs les interprètent en fonction leurs propres références, créant donc l'image de marque (Nandan, 2005).

Pour Nandan (2005), il est important pour la marque de minimiser, voire éliminer, cet écart puisqu'une fois fait, une loyauté envers la marque se développera. Les consommateurs comprenant parfaitement les messages que la marque souhaite partager seront plus à même de devenir loyaux. Davies et Chun (2002) soutiennent que minimiser l'écart est important et ce, en définissant au préalable son identité afin de gérer la communication de la marque selon celle-ci. Mais comme expliqué ci-dessus⁹, l'image provient des expériences et de l'exposition à la marque. La cohérence du marketing-mix est donc primordiale pour gérer l'écart possible entre l'identité et l'image.

Chapitre 5 : Notoriété

5.1 Concept de la notoriété

Rossiter et Percy (1987) définissent la notoriété comme la force de la trace de la marque en mémoire (cité par Keller, 1993). Elle reflète la capacité du consommateur à identifier la marque selon différentes conditions. Plus pratiquement, la notoriété est représentée par le fait que les consommateurs peuvent identifier la marque ainsi que sa catégorie de produits (Maccioni, 1995).

Keller (1993) considère que cette notoriété se compose de deux éléments : la reconnaissance de la marque et le rappel de la marque. La reconnaissance de la marque exprime l'idée que le consommateur se rappellera avoir été confronté précédemment à la marque lorsque celle-ci est proposée en indice. Le rappel de la marque, lui, agit lorsqu'un autre indice comme la catégorie de produits est donné et que le consommateur est capable de l'associer à une marque.

Kotler, Keller, Manceau et Hemonnet (2019) confirment l'idée de Keller (1993) en expliquant plus simplement que la notoriété de la marque est la part des consommateurs qui connaissent cette marque. Kapferer (2007) utilise la notion de signes pour définir la notoriété de la marque. Dès lors, la notoriété représente la part de personnes qui reconnaissent et comprennent ce que signifient ces signes (Kapferer, 2007).

⁹ Cf. supra p.14

La notoriété est différente de l'image de marque. En effet, une marque peut être connue des consommateurs mais ces derniers peuvent en avoir une certaine image ; positive ou négative (Emarketing.fr, 2023b ; Super Orientation by Digischool, 2016). La publicité étant l'un des premiers soutiens de la notoriété (Lewi et Lacoeuilhe, 2007), elle se doit d'être basée sur des valeurs saines (Emarketing.fr, 2023b). Néanmoins, Keller (1993) explique que la notoriété de la marque est importante pour former des perceptions dans l'esprit des consommateurs, c'est-à-dire l'image de la marque. En effet, les consommateurs doivent connaître la marque avant de pouvoir s'en faire une certaine perception.

5.2 Types de notoriété

Il existe trois types de notoriété :

- La notoriété « top of mind » qui, lorsque l'on cite la catégorie de produits, apparaît en premier lieu dans l'esprit du consommateur (Kotler et al., 2019 ; Kapferer, 2007)
- La notoriété spontanée qui, lorsque l'on cite la catégorie de produits, apparaît parmi une liste de marques citées par le consommateur (Kotler et al., 2019 ; Kapferer, 2007)
- La notoriété assistée qui consiste à demander aux consommateurs s'ils ont déjà entendu parler de la marque proposée (Kotler et al., 2019 ; Kapferer, 2007)

On se rend compte que les deux premiers types semblent être le « rappel de la marque » que nous propose Keller (1993) et la notoriété assistée, elle, se rapproche de la « reconnaissance de la marque ».

5.3 Avantages de la notoriété

D'après Kapferer (2007), certains avantages varient selon le type de notoriété. Par exemple, la notoriété assistée permet de rassurer les consommateurs alors que la notoriété spontanée donne un avantage aux marques lorsque le consommateur n'est pas fortement impliqué. La notoriété « Top of Mind » est la plus forte lorsque le consommateur se retrouve peu impliqué ou doit faire un choix rapidement. Keller (1993) soutient également cette idée en expliquant que la notoriété impacte les décisions d'achat car les consommateurs ont tendance à acheter des marques connues, familières s'ils sont peu impliqués dans celui-ci.

La notoriété agit également sur la confiance en la marque (Ghewy, 2010) et permet de diminuer le risque social perçu lorsque le consommateur choisit de l'adopter (Koll, Raïes, Grohs et Mühlbacher, 2018). Koll et al. (2018) soulignent que la confiance et la notoriété aident la marque à devenir forte, en plus de son image de marque. Par conséquent, les marques citées lors de l'analyse de la notoriété « top of mind » et spontanée sont considérées comme fortes puisque ce sont celles qui apparaissent dans l'esprit du consommateur (Maccioni, 1995).

Une marque forte, ayant donc un capital-marque élevé, provoque la fidélité et par conséquent des ventes (Kapferer, 2007), il faut donc la travailler. L'axe de la notoriété est l'un des leviers pour le faire. Augmenter la notoriété de la marque augmente la part de personnes qui la connaissent et par conséquent, elle entre dans les considérations d'achat des consommateurs (Keller, 1993).

Chapitre 6 : Capital-marque

Kotler, Keller, Manceau et Hemonnet (2019) expriment que la notoriété et l'image de marque sont les deux composantes dans l'analyse du capital-marque et Keller (1993) propose également ce modèle puisque la connaissance de la marque, d'après lui, provient de sa notoriété et de son image. Raison pour laquelle ces deux concepts sont expliqués lors des deux précédents chapitres. Il nous reste donc à définir le capital-marque ou encore le « brand equity », parfois également appelé force de la marque, pour finir sur une vision globale de la théorie. Il est à noter que la base d'idées proposée pour construire ces chapitres est guidée par Kotler et al. (2019) mais d'autres auteurs considèrent plus d'éléments dans le capital de marque. Kapferer (2007) indique qu'il n'y pas de consensus pour les instituts de recherches ou pour la recherche académique afin de mesurer la marque (Kapferer, 2007). Par exemple, Aaker (1991) définit le capital-marque selon plusieurs dimensions qui sont la notoriété, l'image de marque mais encore la qualité perçue, sa capacité de fidélisation du consommateur et la qualité juridique tels que les brevets, les protections ou les contrats de franchise (Jourdan, 2002 ; Kapferer, 2007).

6.1 Concept du capital-marque

« Le capital marque est la valeur apportée par la marque aux produits et services qu'elle couvre. » (Kotler, Keller, Manceau et Hemonnet, 2019, p.292). Pour eux, la valeur est ici représentée par les sentiments, les pensées ou les actions du consommateur mais peut également être une représentation des prix, de la part de marché ou encore de la rentabilité.

Le Marketing science Institute (1988), de son côté, admet que le capital-marque permet de réaliser plus de ventes et de marge que si le nom de la marque n'avait pas été mentionné, et ce grâce à l'ensemble des associations et des comportements des consommateurs (cité par Jourdan, 2002 ; Jourdan et Jolibert, 2002).

Une autre définition proposée est celle de Aaker (1991) exprimant que le capital-marque est l'ensemble d'actifs et de passifs liés à la marque. Ces derniers augmentent ou diminuent la valeur que représente le produit ou le service du point de vue de l'entreprise ou du consommateur. Plus pratiquement, le capital-marque est la différence d'évaluation entre un produit de marque et un produit sans marque (Michel, 2017).

À travers cet ensemble de définitions choisies, nous comprenons qu'il existe deux points de vue pour le capital-marque et donc la marque crée de la valeur selon le point de vue du consommateur et le point de vue de l'entreprise. Cependant, elles sous-entendent toutes l'idée que la marque est un actif qui admet sa valeur à travers sa capacité à modifier le comportement du consommateur et qui vit à travers l'esprit de ce dernier (Jourdan, 2002 ; Guizani et Valette-Florence, 2010).

6.2 Différentes perspectives du capital-marque

6.2.1 Capital-marque du point de vue de la firme

Le capital-marque de la firme est une perspective de performance financière. La valorisation de la marque est basée sur des méthodes comptables et financières puisque les financiers ont pour rôle

d'évaluer des actifs immatériels comme la marque (Jourdan et Jolibert, 2002 ; Kapferer, 2007). Le capital-marque est alors conceptualisé par des cash flows futurs actualisés provenant de la vente de produits de marque comparés à des produits sans marque (Czellar et Denis, 2002). Ce sont la notoriété, l'image et la part de marché qui peuvent expliquer une différence de cash flows selon le fait que le produit soit marqué ou non (Jourdan, 2002 ; Czellar et Denis, 2002). Une marque forte apporte des flux financiers plus élevés grâce, justement, à celle-ci, ce qui implique que l'entreprise augmente sa force concurrentielle et par conséquent sa valeur financière (Michel, 2017 ; Chaire Marques et Valeurs - IAE de Paris, 2017).

Bien que seulement vues en surface, il est intéressant de savoir qu'il existe différentes méthodes souvent utilisées pour évaluer la valeur du capital de marque du point de vue de l'entreprise. Ces dernières ont été construites selon des techniques basiques de l'analyse financière (Jourdan, 2002). Kapferer (2007) indique que pour attribuer la valeur ajoutée à la marque, il doit exister un reste du profit après la rémunération des actifs nécessaires à la production et la distribution du produit ou du service. Il entend par là que la marque ne possède pas de valeur tant qu'elle n'est pas concrétisée dans un produit ou un service rentable.

6.2.2 Capital-marque du point de vue du consommateur

Le capital-marque du point de vue du consommateur se base, lui, sur la valeur que ce dernier accorde à la marque (Czellar et Denis, 2002 ; Michel, 2017).

Kotler et al. nous disent : « On définit le capital-marque fondé sur le client comme la différence provoquée par la connaissance de la marque dans la manière dont les consommateurs réagissent au produit et à son marketing. » (Kotler et al. 2019, p. 292). En effet, Kotler et al. (2019) expliquent que l'analyse se passe selon les différentes réactions des consommateurs. Premièrement, il faut que la marque provoque une différence de réaction sinon elle n'est assez considérée que pour être différente du produit. Ensuite, si réaction se passe, il faut comprendre d'où elle provient et donc comprendre les associations mentales qui se doivent d'être fortes, favorables et spécifiques dans l'esprit du consommateur pour une évaluation positive. Finalement, une évaluation positive envers la marque impactera le comportement d'achat du consommateur.

Il existe ici encore deux manières d'évaluer le capital-marque en fonction du consommateur : l'évaluation indirecte qui consiste en l'évaluation de la force de la marque à travers sa notoriété et son image et l'évaluation directe qui compare la préférence du consommateur entre plusieurs choix de marques (Michel, 2017 ; Jourdan, 2002 ; Jourdan et Jolibert, 2002). La méthode directe se base donc sur le comportement du consommateur lors du processus d'achat.

Par ailleurs, le sujet de ce mémoire étant l'identité et l'image de marque, il semble plus pertinent d'approfondir la méthode indirecte. Comme préalablement expliquée, cette méthode consiste en l'analyse de la notoriété de la marque à travers la notoriété « top of mind » et spontanée déjà définies dans le point 5.2 mais également en l'analyse de l'image de marque grâce à l'étude des associations faites à la marque, également expliquée dans les points 4.2 et 4.3 (Jourdan, 2002).

Kapferer (2007) veut éliminer la distinction des deux points de vue puisque d'après lui, ces deux derniers sont liés. En effet, une marque peut être valorisée par les consommateurs mais faut-il encore

traduire cette valorisation en profits et une différence de prix liée à la marque soutenue par des investissements dépassant ce prix « de marque » provoque une entreprise sans valeur. Pour lui, il faut donc établir une définition unique : « une marque forte est un nom influençant les acheteurs par sa proposition de valeur et appuyée sur une équation économique favorable. » (Kapferer, 2007, p.748). Cette définition admet donc qu'on ait besoin de la valeur du point de vue du consommateur, c'est-à-dire un idéal qu'on essaye d'atteindre à travers notre consommation, mais également du point de vue économique puisque l'idée associée à la marque n'est rentable que par la création d'un surplus économique.

6.3 Avantages du capital-marque

En ce qui concerne les avantages de capital-marque du client, Czellar et Denis (2002) indiquent qu'une marque forte permet de créer une base de clientèle fidèle. Jourdan (2002) indique que, pour beaucoup d'auteurs (Aaker, 1991 ; Kapferer et Laurent, 1988 ; Jacoby et Chestnut, 1978), la fidélité est l'un des bénéfices le plus cité pour représenter la force de la marque. D'après Jourdan (2002), une part élevée de fidélité permet de réduire les coûts marketing, crée une barrière à l'entrée du marché et enfin sécurise l'arrivée de nouveaux clients.

Kotler et al. (2019) affirment que la marque crée une relation donc de l'attachement qui peut parfois s'apparenter à de l'amour. C'est, d'après eux, cette relation qui renforce la fidélité et qui augmente, également, le bouche-à-oreille positif.

Keller (1993) admet, lui, que la notoriété et l'image de marque influencent la préférence à court terme et à long terme grâce aux consommateurs qui réalisent les mêmes choix et consolident la fidélité (Jourdan, 2002).

Finalement, Czellar et Denis (2002) expriment l'idée que le capital-marque du client permet de créer une inélasticité des prix (lorsque les prix augmentent, peu de clients partent). Ce dernier, en plus de la fidélité, permet à la marque de générer des bénéfices pour l'entreprise tels que des marges plus importantes, un pouvoir de négociation plus grand avec la chaîne de distribution ainsi que plus de force face aux concurrents.

CONCLUSION PARTIE I

Cette première partie nous a permis de concevoir l'ancrage théorique de notre travail. Celle-ci se base sur l'identité et l'image de marque, mais également tous les concepts gravitant autour.

Nous y apprenons que la marque est un élément stratégique pour une entreprise puisque celle-ci possède notamment un pouvoir d'identification et de différenciation pour les consommateurs. De plus, si bien gérée, elle génère du « capital-marque » qui décrit une plus grande création de valeur (ventes et marges) lorsque le nom de la marque est cité (Marketing Science Institute, 1998¹⁰) et ce, grâce à sa notoriété et son image.

Avant de créer cette plus-value, il est important pour l'entreprise de comprendre son identité de marque. Cette dernière est une composante clef dans la construction de la compagnie puisqu'elle est l'être de la marque : elle représente sa vision, sa différence, ses valeurs (Kapferer, 2007) et donc lui donne du sens. Elle est constituée de différents signes de reconnaissance comme ses produits, mais aussi d'autres éléments tels que son nom ou son logo (Kapferer, 2007). Finalement, son identité permet de se faire connaître en plus d'apporter du soutien au positionnement. Positionnement, également étudié dans cette partie théorique et qui lui, met en avant des arguments différenciants par rapport aux concurrents (de Quirini, 2022) contrairement à l'identité qui est l'essence de la marque et propre à chacune. On y apprend que le but de l'entreprise est dès lors de transmettre son identité aux consommateurs afin de créer une image de marque positive et générer des attitudes et des comportements bénéfiques.

En plus d'avoir étudié l'identité, la deuxième partie de l'analyse de ce mémoire concerne l'évaluation de son image. La théorie ci-dessus explorée permet de comprendre que celle-ci représente les associations que le consommateur fait à la marque (Korchia, 2000). Elle provient des différents signes émis par l'entreprise, signes qui sont basés sur son identité, dont le client fait une synthèse afin de former cette image (Kapferer, 2007). On apprend également que ces associations sont classées selon différents types, liées par exemple à des éléments plus tangibles comme les attributs du produit ou plus intangibles comme l'expérience vécue ou le symbole que la marque procure (Korchia, 2000). Ces associations possèdent également différentes propriétés : un degré d'intensité, un type de valence (positive ou négative) ainsi que l'unicité de l'association (Michel, 2017).

De plus, l'analyse théorique démontre que des écarts entre l'identité et l'image de marque (Nandan, 2005) peuvent exister. En effet, l'image est une perception propre à chacun et dès lors, l'essai de transmission de l'identité peut ne pas être appréhendé de la même manière par chaque consommateur. Le but est de minimiser ces écarts afin qu'il en découle des avantages comme de la loyauté (Nandan, 2005 ; Davies et Chun, 2002). La problématique de ce mémoire provient de cette constatation :

« Existe-t-il des écarts entre l'identité et l'image de la marque Clio Goldbrenner, si oui lesquels et comment y remédier ? »

¹⁰ Cité par Jourdan, 2002 ; Jourdan et Jolibert, 2002.

L'objectif est, dans un premier temps, d'analyser son identité grâce au modèle proposé par Kapferer (2007), le prisme d'identité. Nous préciserons chaque facette de celui-ci (physique, personnalité, culture, relation, mentalisation et reflet) en fonction de la marque Clio Goldbrenner afin de découvrir l'identité qu'elle s'est créée. Dans un second temps, l'étude de l'image de marque auprès du public cible de la marque Clio Goldbrenner sera réalisée selon ces mêmes facettes afin de reconstituer un prisme « d'image ». Il sera, dès lors, possible de détecter les divergences entre chaque facette de ces prismes et par conséquent, comprendre où l'identité de la marque n'est pas correctement transmise. Finalement, des recommandations seront proposées afin de minimiser les écarts découverts.

PARTIE II : Étude de cas

Dans cette section, nous nous intéressons de plus près à l'entreprise Clio Goldbrenner et son écosystème, préliminaires à la compréhension de son identité et son image. Pour ce faire, le premier chapitre de cette étude de cas présente l'entreprise à travers son histoire, sa vision, mais également sa performance. Cette approche permet de mieux sonder l'acteur principal de ce mémoire, la marque Clio Goldbrenner.

Le second chapitre de notre étude de cas se situe en externe avec une analyse du secteur et de la concurrence. Clio Goldbrenner est considérée comme une marque de maroquinerie de luxe abordable. Dès lors, une évaluation du secteur du luxe et de la maroquinerie seront réalisées afin de placer précisément la marque dans son environnement. L'évaluation du secteur du luxe est primordiale pour comprendre dans quel climat se situe l'entreprise, mais également puisque l'image du luxe impacte celle de Clio Goldbrenner. De son côté, l'évaluation du secteur de la maroquinerie est axée sur la production puisque l'étude se fait selon le code NACE-BEL C15 (STATBEL, 2011) qui représente plus globalement l'industrie de cuir et de la chaussure (parfois associée au secteur C13 et C14 qui concernent respectivement l'industrie de l'habillement et la fabrication de textile (Kern et Daubeuf, 2021). Clio Goldbrenner produisant sa maroquinerie, il est intéressant de comprendre comment se comporte cette industrie. La deuxième partie de l'examen externe touche ses concurrents. Une liste non exhaustive des compétiteurs principaux, classés selon leur nationalité belge ou internationale, sera dressée. Cela synthétisera la situation actuelle de la rivalité du marché et son ampleur pour la marque. En conclusion, l'analyse externe offre une vision claire de l'environnement dynamique dans lequel évolue Clio Goldbrenner, tout en permettant de mieux appréhender la concurrence.

Le troisième chapitre concerne la marque Clio Goldbrenner et ses particularités. Après l'avoir présentée, il est intéressant de la comprendre plus en profondeur. L'objectif de cette analyse interne est de comprendre le marketing, terrain de notre étude, de la compagnie. Il est crucial de comprendre quels sont les enjeux pour la marque, mais également à qui elle s'adresse et de quelle manière. Tous ces éléments sont importants pour comprendre l'identité de marque de Clio Goldbrenner, mais aussi pour commencer à délimiter l'analyse de son image. La première section de cette analyse est celle de la stratégie marketing de l'entreprise qui se base notamment sur la décomposition du marché, les segments à cibler, son choix de tactique ainsi que son positionnement afin d'atteindre ses objectifs préalablement définis (De Greef, 2022-2023b). Nous allons donc nous attaquer à l'étude de ces éléments pour la marque Clio Goldbrenner. De plus, cela nous permettra de comprendre la cible que la marque souhaite toucher et dès lors, baser notre analyse de son image sur celle-ci puisque ce sont ces appréciations qui ont de l'importance pour la marque. Après avoir compris la stratégie de l'entreprise, nous examinerons le marketing mix de la cible B2C de cette dernière. Celui-ci sert d'outil pour permettre à l'entreprise d'atteindre ses objectifs de marketing et de communication présentés dans l'analyse stratégique, mais représente aussi des signaux envoyés aux consommateurs afin qu'une représentation se crée dans leur esprit (Kapferer, 2007). L'évaluation de ces canaux sera décrite en fonction de leur état actuel, créant donc l'image, mais des précisions en fonction de certaines nouveautés afin d'atteindre ses ambitions seront également faites. Les informations recueillies proviennent de documents internes à l'entreprise, de discussions et enfin d'un entretien avec la cheffe de l'entreprise Marie Mys ainsi que la responsable marketing Nathalie Marchand (cf. annexe 1).

Ensuite, le quatrième et le cinquième chapitre sont le cœur de la problématique de notre mémoire puisque nous y étudierons le prisme d'identité de Clio Goldbrenner grâce au modèle de Kapferer (2007) que nous confronterons au prisme d'image réalisé au moyen d'une méthode d'enquête qualitative et quantitative. Finalement, le dernier chapitre de cette partie concerne l'analyse des écarts que nous aurons eu l'occasion d'établir grâce à nos deux précédents chapitres.

Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise

1.1 Histoire de la marque Clio Goldbrenner

Bien que l'entreprise Clio Goldbrenner ait été constituée en 2010, l'histoire de la marque ne commence qu'en 2011 avec sa première collection. (Trends Top, s.d. ; Clio Goldbrenner, 2023a ; Deltour, 2015). Elle a été créée par Clio Goldbrenner elle-même, source de son nom.

Lors de l'un de ses voyages, elle y portait une chapka en fourrure attirant les regards ; c'est à ce moment précis qu'elle réalisa qu'un accessoire fort soulignait une silhouette (Be Perfect Magazine, 2018 ; Guillaume, 2013). C'est après avoir trouvé cette inspiration que la marque belge est née dans un atelier à Bruxelles.

Après avoir su qu'elle allait baptiser sa marque « Clio Goldbrenner », tout a pris sens et notamment cette fameuse cotte de maille qui devient un emblème de la marque. Cette dernière est inspirée de son nom de famille qui signifie « orfèvre ». (Guillaume 2013 ; Clio Goldbrenner 2023). Son prénom a également été une source d'inspiration : Clio étant le nom d'une déesse grecque, ses sacs seront tous nommés en relation avec la mythologie (Guillaume, 2013).

Son but était de créer des sacs en cuir de haute qualité, avec un mélange de matériaux, afin de répondre au besoin des femmes actives de trouver un sac pratique et esthétique, adapté à toutes les activités et aspects de leur vie quotidienne. Clio Goldbrenner a d'ailleurs dit dans une interview pour « Be Perfect » que ces sacs étaient des « des sacs urbains, pour la femme active qui se sent bien dans ses baskets, qui aime prendre soin d'elle sans pour autant être ultrasophistiquée et qui l'accompagnent aussi bien au travail que le soir lorsqu'elle va prendre un verre. » (Be Perfect Magazine, 2018).

Au fil des années, Clio Goldbrenner conçoit plusieurs collections avec comme sources d'inspirations ses nombreux voyages et les femmes avec « une chouette dégaine » qui l'entourent (Be Perfect Magazine, 2018). À travers ses collections, elle revisite les sacs iconiques de la marque, mais y propose aussi de nouvelles pièces, toujours avec cette envie de rester proche de sa clientèle (Clio Goldbrenner, 2023a). En effet, la marque imagine des designs raffinés et fonctionnels, tout en accordant une attention particulière aux détails et aux palettes de couleurs. La qualité et le prix sont également un point d'intérêt pour Clio Goldbrenner. La gamme a été élargie à travers d'autres types de produits, notamment des accessoires comme les portefeuilles ou porte-clés.

Clio Goldbrenner a ouvert son capital aux investisseurs en 2016, cinq ans après le commencement de cette « success story » (Labo CLIO.GOLDBRENNER, s.d.). Cet investisseur, issu d'un groupe familial du nom de Nextgen et présidé par Jean-Marc Heynderickx, devient l'actionnaire prioritaire¹¹. Cette nouvelle étape a permis à l'entreprise de s'étendre tout en étant soutenue (La Libre, 2016).

¹¹ Organigramme de l'entreprise disponible en annexe 2.

L'entreprise a d'ailleurs pu s'installer à Anvers en 2017 avec son premier magasin, puis à Gand (Marchand et Mys, entretien, 2023)

Malheureusement, Clio Goldbrenner n'a pas connu que des succès puisqu'elle a été contrainte de fermer la boutique de Gand et sa tentative d'internationalisation physique fut un échec dû à un manque de nouveauté et d'une concurrence importante (Marchand et Mys, entretien, 2023).

En 2020, la fondatrice Clio Goldbrenner a décidé de partir vers d'autres horizons et laisse sa place à une nouvelle direction gouvernée par Marie Mys, mais également une équipe de stylistes. Le fruit de la création des sacs Clio Goldbrenner reste un travail d'équipe. En effet, la marque possède une styliste qui travaille en étroite collaboration avec l'équipe de Clio Goldbrenner afin de traduire l'ADN de la marque dans les nouveaux produits (Marchand et Mys, entretien, 2023).

Néanmoins, Clio Goldbrenner reste actionnaire de l'entreprise. Par la suite, une autre marque du nom d'Octogony a été créée, ce qui fait que Clio Goldbrenner et Octogony se regroupent sous la même entreprise OCTOGOLD, jusqu'en 2022. Dans le cadre de ce mémoire, nous nous concentrerons sur la marque Clio Goldbrenner ce qui signifie concrètement que toute l'analyse suivante se fait selon cette marque. Si par besoin, l'entreprise OCTOGOLD est utilisée dans l'analyse, cela sera précisé.

Dans un but de dynamiser sa marque et d'assoir sa culture belge aux yeux des consommateurs puisque celle-ci fait partie intégrante de Clio Goldbrenner, la marque développe des collaborations avec d'autres marques principalement belges mais internationales également. On peut par exemple citer la coopération avec Khiel's en 2014 dans un registre international, ou sa collaboration avec Thea Jewelry en 2017 pour un côté plus national (Le Soir, 2014 ; Femmes Magazine, 2017).

En résumé, la marque Clio Goldbrenner est le résultat d'une entrepreneuse belge passionnée dont le travail acharné a donné naissance à une offre de qualité. Cela a été un catalyseur pour une expansion fulgurante de l'entreprise. Clio Goldbrenner est une référence sur le marché de la mode belge et inspire à grandir encore à travers ses nouveaux objectifs de croissance et sa nouvelle direction.

1.2 But, vision et mission de Clio Goldbrenner

Le but d'une entreprise n'est pas facile à trouver comme le précise Sinek (2009), peu d'entre elles savent pourquoi elles existent. Clio Goldbrenner a parfois voulu changer son but en fonction de la situation externe. Récemment, à la sortie du confinement, la marque voulait apporter une touche de fraîcheur et d'optimisme dans la vie des femmes. Après réflexion, elle s'est finalement recentrée sur ses fondamentaux : comme déjà expliqué, l'ambition de l'entrepreneuse Clio Goldbrenner était de développer cette marque pour combler le besoin des femmes actives d'être accompagnées d'un sac qui convienne à leur vie quotidienne. C'est donc bien le but ultime de la marque aujourd'hui (et qui reflète par ailleurs son positionnement) : soutenir les femmes à se sentir bien, notamment grâce à l'accessoire phare d'une femme, son sac à main.

Leur vision est dès lors d'être une marque de référence pour les femmes actives qui souhaitent être stylées tout en ayant un sac pratique. C'est par exemple pour cela que la marque souhaite diversifier son offre¹², toucher un maximum de femmes avec ses produits. Pour ce faire, la mission de Clio

¹² Cf. infra p.41

Goldbrenner est de concevoir des sacs avec une attention particulière pour l'esthétique, mais également pour leur côté pratique et fonctionnel.

La marque souhaite également transmettre certaines valeurs qui sont le positivisme, la détermination, la proximité, l'engagement (notamment pour la défense des droits de la femme). Elle se veut également unificatrice et humble. Finalement, son but, sa vision et ses missions se retrouvent encapsulés dans son positionnement¹³ comme le préconise Aziz (2017).

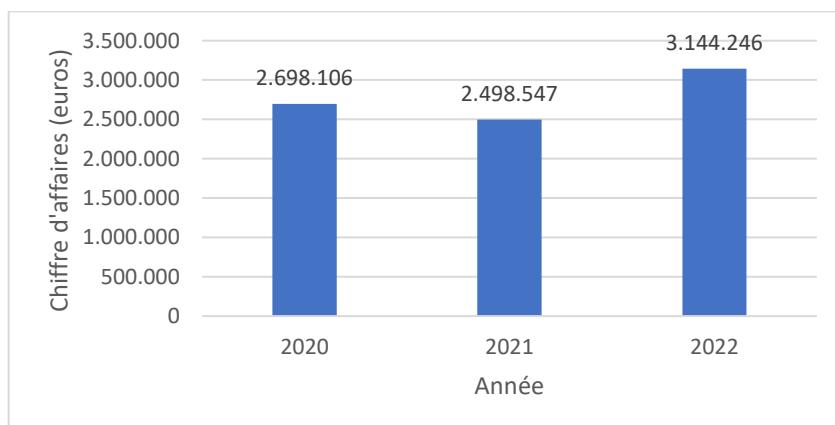
1.3 Performance financière de la marque

Plusieurs indicateurs peuvent être pris en compte afin de comprendre la performance de la marque Clio Goldbrenner.

Premièrement, la marque possède de nombreux points de vente, une cinquantaine en Belgique selon Marchand et Mys (entretien, 2023). Cela indique qu'elle est forte sur son marché belge. Néanmoins, l'entreprise perçoit que la performance dans le nord du pays est à surveiller et peut être améliorée. L'angle international n'est plus à prendre en compte dans la prouesse de Clio Goldbrenner puisque cette dernière n'est plus présente en dehors de ses frontières à l'exception de son site et de la market place « Zalando » qui propose ses produits sur leurs différents sites en fonction des pays comme la France ou les Pays-Bas (Marchand et Mys, entretien, 2023).

Ensuite, le chiffre d'affaires est intéressant à analyser pour comprendre la santé financière de la marque Clio Goldbrenner. Grâce à la figure 11, nous pouvons constater que le chiffre d'affaires est plus ou moins constant ces dernières années mais il est important de préciser que, durant les années 2021 et 2022, la marque Clio Goldbrenner et Octogony se trouvaient sous la même entreprise OCTOGOLD. Par conséquent, entre 20.000 et 40.000 euros sont à octroyer à Octogony et non à Clio Goldbrenner d'après Jérôme Vadamme¹⁴ (communication personnelle, 2023). Une ventilation de ce chiffre d'affaires en fonction des canaux de distribution est disponible en annexe 2.

Figure 4: Évolution du chiffre d'affaires d'OCTOGOLD entre 2020 et 2022



Source : OCTOGOLD. (2022). COMPTES ANNUELS ET/OU AUTRES DOCUMENTS A DEPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIETES ET DES ASSOCIATIONS. Bruxelles : Centrale des bilans de la BNB. Consulté le 26 mars 2023 de [Consult\(nbb.be\)](http://Consult(nbb.be)) ; OCTOGOLD. (n.d.). COMPTES ANNUELS ET/OU AUTRES DOCUMENTS A DEPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIETES ET DES ASSOCIATIONS. [Rapport annuel]. Non publié.

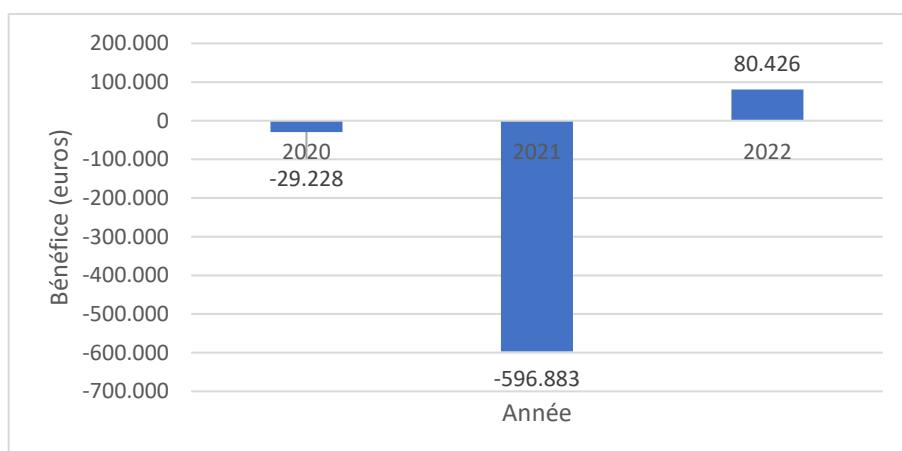
¹³ Cf. infra p.43

¹⁴ Cf. annexe 2.

Selon le rapport annuel de l'entreprise de 2021, la diminution du chiffre d'affaires en 2021 peut s'expliquer par la crise sanitaire qui a encore eu un impact cette année-là. Cette dernière a principalement touché la boutique d'Anvers ainsi que les revendeurs de la marque. En effet, le budget de ceux-ci ayant baissé, cela a impacté la marque Clio Goldbrenner. Toujours d'après ce rapport annuel des problèmes d'approvisionnement auraient également amoindri le chiffre d'affaires à cause de l'augmentation des prix des transports et des retards. Par exemple, le retard de la livraison de la collection printemps/été 2022 a notamment fait du tort à l'entreprise puisque les revenus sont, à leur tour, en retard pour elle. Heureusement, un retour progressif « à la normale » se fait ressentir (OCTOGOLD, 2022).

De plus, le rapport annuel de 2021 nous indique aussi que le lancement de la marque Octogony durant le mois de mai 2021 a eu un impact négatif sur la liquidité de l'entreprise. De nombreux frais ont été engrangés afin de stimuler la marque. Ceci explique les pertes beaucoup plus conséquentes pour l'année 2021 que l'on peut observer dans la figure 8 ci-dessous. Néanmoins, la mesure envisagée était de séparer les deux marques en deux entités distinctes, ce qui a été fait. Clio Goldbrenner peut donc se focaliser sur ses objectifs sans être impactée par Octogony (OCTOGOLD, 2022).

Figure 5: Évolution du bénéfice d'OCTOGOLD entre 2020 et 2022



Source : OCTOGOLD. (2022). COMPTES ANNUELS ET/OU AUTRES DOCUMENTS A DEPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIETES ET DES ASSOCIATIONS. Bruxelles : Centrale des bilans de la BNB. Consulté le 26 mars 2023 de [Consult\(nbb.be\)](http://Consult(nbb.be)) ; OCTOGOLD. (n.d.). COMPTES ANNUELS ET/OU AUTRES DOCUMENTS A DEPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIETES ET DES ASSOCIATIONS. [Rapport annuel]. Non publié.

L'entreprise devra prendre en compte différents défis pour continuer sa pérennité : une récession, les conflits en Ukraine, ainsi que les enjeux climatiques (OCTOGOLD, 2022).

Chapitre 2 : Analyse externe

2.1 Secteur du luxe

2.1.1 Définition du luxe et son lien à Clio Goldbrenner

Le luxe a été reconnu comme secteur économique et industriel par son expansion de consommation (Roux, 2009). Pour cela, il est important d'essayer de définir ce que le luxe représente ainsi que ses spécificités. D'après Roux (2009), le luxe venait d'abord d'un savoir artisanal et familial pour glisser

vers une industrie à part entière, avec un aspect plus industriel et financier. L'exemple proposé est celui de Louis Vuitton : une PME familiale qui comptait des millions d'euros qui s'est vue s'expandre vers des milliards et devenir la filiale la plus performante du groupe LVMH, lui-même leader des produits de luxe (Roux, 2009).

Deux perspectives peuvent être utilisées pour définir le luxe : selon la production, un côté plus économique ou selon le signe qu'il renvoie à soi-même et aux autres (Chevalier et Mazzalovo, 2015). À travers Sicard (2010), on peut voir le luxe d'une manière plus économique puisque ce dernier nous indique que le luxe est la conséquence d'un dépassement du « seuil de survie » et qui peut prendre cet excès de richesse afin d'en profiter d'une manière qui n'est pas purement fonctionnelle. En effet, certains besoins sont fonctionnels comme la nourriture, le logement ou la liberté, mais une fois remplis, d'autres besoins dépendants de chacun peuvent survenir (Castarède, 2014). Pour une définition liée au signe, Chevalier et Mazzalovo (2015) citent Bourdieu caractérisant le luxe comme un message social qui assoit sa classe sociale.

Au fil des lectures, nous nous rendons compte qu'il n'y a pas de définition propre au luxe : ce qui est considéré comme luxueux pour une personne ne l'est pas forcément pour une autre (Chevalier et Mazzalovo, 2015). En effet, le luxe est subjectif puisqu'il relève de la perception de chacun. Pour certains, le luxe revêt de la rareté et donc admet un montant élevé tandis que pour d'autres, il est superflu (Castarède, 2014). Finalement, le point commun des définitions du luxe serait qu'il représente un écart par rapport à la norme (Chevalier et Mazzalovo, 2015).

Certaines caractéristiques sont imputables au luxe. Dubois, Laurent et Czellar (2001), à travers une étude de consommateurs, attachent les attributs suivants au luxe : un prix élevé, une qualité supérieure, de l'exclusivité, du superflu ou encore de l'esthétisme et un héritage. De son côté, Sicard (2010) précise que les spécificités d'une marque de luxe proviendraient de sa rareté, de son coût élevé, de la création ou encore de son sens du détail, de la qualité et enfin de l'imaginaire. Finalement, Fionda-Douglas et Moore (2009) citent Phau et Prendergast qui listent quatre attributs au luxe : l'identité de marque, la qualité, l'exclusivité et l'émotion, la sensibilisation du client. Encore une fois, il n'existe pas de consensus précis bien que certains éléments semblent évidents comme la qualité, le prix ou encore l'exclusivité et le savoir-faire.

Le luxe abordable et Clio Goldbrenner

Le luxe s'est démocratisé. Bien que gardant certains de ses symboles, il est devenu plus accessible par des classes moyennes et on peut donc parler de luxe abordable (Charpentier et Eschwège, 2006). Par ailleurs, la littérature en admet trois couches : le luxe inaccessible, le luxe intermédiaire ou encore le luxe accessible (Chevalier et Mazzalovo, 2015 ; Allérès, 2005 ; Castarède, 2014). Néanmoins, Chevalier et Mazzalovo (2015) expliquent que ces théories ne sont pas réellement applicables à la pratique puisque 98 % du marché du luxe correspond au luxe accessible — abordable —. Il représenterait des objets qui ont des attributs du luxe véritable sans pour autant être aussi chers que celui-ci (Lazare, 2008). Ce segment a émergé dans les années 1970 et se positionne entre le milieu de gamme et le luxe véritable (Choain, Chaine, Madeline, Philippe, Romatet, Delpal, Coumau et Ofranos, 2020). C'est d'ailleurs exactement ce qu'expliquait Clio Goldbrenner : elle trouvait qu'il y avait une place entre le luxe véritable et le milieu de gamme dans le secteur de la maroquinerie en Belgique (Deltour, 2015). Selon l'étude « Les nouveaux modèles économiques de la mode » publiée par l'Institut français de la

mode et Kea&Partners, le luxe abordable apporterait sa valeur à travers : « (...) une offre qualitative et sélective pour une clientèle nationale ou internationale ciblée en termes de revenus (CSP¹⁵⁺) ayant un attachement à la marque, au statut ou au style de vie qu'elle incarne. » (Choain et al., 2020, p.106).

Clio Goldbrenner situe sa marque dans du haut de gamme (La Libre, 2016), mais propose tout de même des prix inférieurs à ceux du luxe véritable ou intermédiaire. Par conséquent, on peut définir la marque dans du luxe accessible puisque le prix abordable est l'une des raisons de l'existence de ce dernier (Chevalier et Mazzalovo, 2015).

De plus, l'esthétique, la créativité et la qualité restent des éléments importants de ce type de luxe (Allérès, 2005). L'institut français de la mode et KEA&Partners (2020) expliquent dans leur rapport qu'il a pour objectif d'équilibrer « la sophistication » et les tendances actuelles (Choain et al., 2020). Clio Goldbrenner tente d'offrir des produits de qualité. Les modèles iconiques avaient été pensés par l'entrepreneuse elle-même et sont maintenant réinventés par une styliste italienne et l'équipe de Clio Goldbrenner (Marchand et Mys, entretien, 2023). Cette dernière crée également de nouveaux sacs et accessoires en cohérence avec l'identité de la marque.

Un mix de distribution « retail »¹⁶, « wholesale »¹⁷ et « digital » en est une autre caractéristique (Choain et al., 2020). De plus, l'étude explique que ces marques choisissent une stratégie de distribution sélective ce qui permet de gérer l'image de marque voulue (Choain et al., 2020). Sicard (2010) explique que le luxe ne se trouve pas à chaque coin de rue et qu'il se mérite et Dubois et al. (2001) expliquent que ce concept de rareté est opposé au concept de production de masse. Les consommateurs attendent des marques de luxe d'avoir peu de canaux de distribution (Dubois et al., 2001). Dès lors, nous pouvons trouver une similitude avec la marque Clio Goldbrenner qui possède des canaux mixtes, mais dont les revendeurs sont choisis avec attention.¹⁸

L'héritage peut également être cité comme l'une des caractéristiques que Clio Goldbrenner empreinte au luxe véritable. La notion d'héritage est liée au passé. Pour le consommateur, une marque de luxe doit avoir une histoire à raconter voire une *légende* (Dubois et al., 2001). L'histoire vieille de 11 ans de Clio Goldbrenner, *jeune femme entrepreneuse belge* donne tout son sens à la marque créant donc cette légende autour du produit.

En conclusion, tous ces éléments indiquent que Clio Goldbrenner peut être considérée comme une marque de luxe accessible puisqu'elle y reprend ses codes, eux-mêmes inspirés du luxe traditionnel.

¹⁵ « La catégorie d'audience des CSP+ regroupe les chefs d'entreprises, les artisans et commerçants, les cadres, les professions intellectuelles supérieures et les professions intermédiaires ». (Bathelot, 2020a).

¹⁶ « **La distribution wholesale** est une distribution via des détaillants multimarques, c'est-à-dire des boutiques indépendantes, des grands magasins, des concept stores ou même des e-shops. Cela signifie que la marque qui choisit ce système de distribution va vendre son produit, non pas au client final, mais à la boutique qui elle le revendra à ce dernier. » (Welcome to the jungle, 2018)

¹⁷ « À l'opposé, **la stratégie retail** consiste donc pour la marque à vendre le produit directement au client final à travers un réseau de boutiques qui, cette fois, lui appartient. » (Welcome to the Jungle, 2018).

¹⁸ Cf. infra p.42

Tableau 1 : Tableau récapitulatif des éléments qui prouvent que Clio Goldbrenner est une marque de luxe accessible

Un Prix plus accessible que le luxe véritable
Esthétique
Créativité
Qualité
Distribution mixte mais travaillée
Histoire de marque

2.1.2 Performance du secteur du luxe

Pour analyser le secteur du luxe, nous commençons par séparer la Belgique du reste du monde. Il est intéressant de comprendre le secteur global puisque ce dernier a un impact important sur l'économie mondiale et ses acteurs forts se retrouvent en Belgique. De plus, beaucoup de ces marques proposent également du luxe accessible.

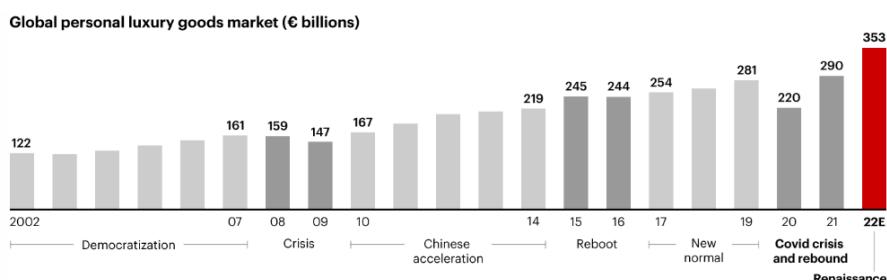
Concernant l'examen du reste du monde, la méthode de l'entonnoir sera employée. Cette démarche débutera par une évaluation du marché des biens personnels de luxe et puis de la maroquinerie qui en fait partie. Les acteurs principaux du luxe seront également cités selon leurs ventes premièrement et en fonction des marques les plus puissantes en second lieu. En outre, une attention particulière sera accordée aux performances et aux acteurs du marché du luxe accessible.

Pour la Belgique, des précisions sur le marché du luxe seront apportées pour ensuite parler de la prestation du secteur en Belgique et ses acteurs.

A. Le monde et l'Europe

Bain & Company a réalisé une 21^{ème} édition de l'étude sur le secteur du luxe en collaboration avec la Fondazione Altagamma et consacre une attention particulière aux biens personnels de luxe. Ceux-ci représentent par exemple le prêt-à-porter, la maroquinerie ou encore la joaillerie et les aliments haut de gamme (Statista, 2021a). D'après Bain & Company (2022), le marché des biens personnels devrait augmenter de 22 % par rapport à 2021, atteignant **353 milliards d'euros**. Les prévisions sont également bonnes pour le futur puisque l'étude indique que la valeur de ce marché devrait s'élever de **540 à 580 milliards d'euros** en 2030 (Bain & Company, 2022).

Figure 6: Évolution du marché des biens personnels de luxe



Source : Bain & Company. (2022). En 2022, le secteur du luxe fait un bond spectaculaire et se prépare à rester en croissance en dépit des perturbations économiques. Récupéré le 22 mars 2023 de <https://www.bain.com/fr/a-propos-de-bain/media-center/communiques-de-presse/france/2022/en-2022-le-secteur-du-luxe-fait-un-bond-spectaculaire-et-se-prepare-a-rester-en-croissance-en-depit-des-perturbations-economiques/>

À travers ce graphique, nous pouvons constater que le marché des biens personnels de luxe est globalement en croissance, en dépit de quelques défis tels que la crise de 2008, l'accélération des concurrents chinois ou, plus récemment, la crise du coronavirus. Cette dernière crise a tout de même bien impacté le secteur du luxe. En 2020, les 100 plus grandes entreprises mondiales ont vu leur chiffre d'affaires passer de 281 milliards de dollars à 252 milliards de dollars (Deloitte, 2021). Les raisons principales étant les conséquences négatives de la pandémie de COVID-19 comme la fermeture des magasins physiques, les perturbations dans la chaîne d'approvisionnement ou encore la baisse de la demande des consommateurs (Deloitte, 2021).

Plus précisément pour la maroquinerie de luxe, Statista (2023a) prédit la valeur du marché des biens en cuir de luxe à un montant de **73,95 milliards d'euros** en 2023 et une croissance annuelle de **3,60 %** entre 2023 et 2028.

Pour le luxe abordable, l'année 2020 a été difficile comme en témoignent les résultats financiers de plusieurs grandes marques. Tapestry (qui détient Coach, Kate Spade et Stuart Weitzman), Capris (qui détient Versace, Jimmy Choo et Michael Kors), Tod's, Hugo Boss et Burberry ont tous subi des dégâts au cours de 2020, avec respectivement des pertes de 673 millions de dollars, 551 millions de dollars, 73 millions d'euros, 219 millions d'euros et une baisse de 48,4 % pendant la première période de l'année 2020 (Journal du luxe, 2021). Malgré ces pertes importantes subies par les grandes marques de luxe abordable en 2020, la survie de ce segment n'est pas remise en question selon Wall Street et devrait retrouver une croissance pour le secteur de la mode et accessoire (Journal du luxe, 2021). En 2014, Franck Delport expliquait que le luxe accessible possédait une cible CSP+ qui n'était pas réellement touchée par la conjoncture économique, point positif pour ce segment (cité par Lerévérend, 2014).

En ce qui concerne les acteurs principaux dans le domaine des biens de luxe, le cabinet Deloitte (2022) nous partage le top 10 des entreprises qui vendent des biens de luxe en 2021 et dont l'importance est classée selon les ventes de ces dernières sur l'année 2021 (Faccioli et Martin, 2022)

Figure 7: Top 10 des compagnies de bien de luxe par vente en 2021

FY2021 Luxury goods sales Country of origin	Change in ranking from FY2020	Name of company	FY2021 Luxury goods sales (US\$M)	FY2021 Total revenue (US\$M)	FY2021 Luxury goods sales growth	FY2021 Net profit margin***	FY2021 Return on assets**	FY2018- 2021 Luxury goods sales CAGR ²¹
1	↔ 0	LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton	France	54,938	75,920	55.9%	19.8%	10.1%
2	↔ 0	Kering SA	France	20,861	20,861	34.7%	18.5%	10.5%
3	↔ 0	The Estée Lauder Companies Inc.	United States	16,215	16,215	13.4%	17.7%	13.1%
4	↑ 2	Chanel Limited	United Kingdom	15,639	15,639	54.7%	25.7%	25.9%
5	↔ 0	L'Oréal Luxe	France	14,597	14,597	21.3%	n/a	n/a
6	↓ -2	Compagnie Financière Richemont SA	Switzerland	12,862	15,314	-6.9%	9.8%	3.6%
7	↑ 2	Hermès International SCA	France	10,619	10,619	40.6%	27.3%	17.7%
8	↑ 2	Chow Tai Fook Jewellery Group Limited 周大福珠宝集团有限公司	China/Hong Kong SAR	8,937	9,050	23.2%	8.8%	9.6%
9	↑ 2	Rolex SA	Switzerland	8,750 *	8,750 *	37.9%	n/a	n/a
10	↑ 7	China National Gold Group Gold Jewellery Co., Ltd 中国黄金集团黄金珠宝股份有限公司	China	7,825	7,865	50.3%	1.6%	7.2%

Source: Faccioli, G. et Martin, K. (2022). *Global Powers of Luxury Goods 2022*. Londres : Deloitte. Récupéré de <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-luxury-goods.html>

Selon l'étude de Deloitte en 2022, les deux plus grandes compagnies en matière de ventes sont LVMH et Kering SA, deux firmes françaises indiquant que la France est l'un des acteurs principaux du luxe. Il existe un énorme écart entre la première et la seconde position. LVMH apparaît comme le leader du marché avec un revenu total d'environ 75 milliards de dollars contre Kering SA, deuxième, qui possède

un revenu de plus ou moins 20 milliards de dollars (Faccioli et Martin, 2022). En termes de croissance annuelle de 2018 à 2021, la compagnie LVMH reste première (17,5 %) mais est suivie par Hermès International SCA et L'Oréal Luxe avec respectivement 14,6 % et 12 %, toutes deux françaises également (Faccioli et Martin, 2022). Du côté d'Interband (2022), il est indiqué dans le top 100 des meilleures marques que neuf d'entre elles sont des marques de luxe.

Tableau 2 : Liste des marques de Luxe dans le Top 100 des meilleures marques globales 2022

Marques	Position	Croissance p/r à 2021	Changement de rang
Louis Vuitton	14	+21%	-1
Chanel	22	+32%	0
Hermès	23	+27%	0
Gucci	30	+23%	+3
Cartier	74	+17%	-1
Dior	77	+27%	0
Tiffany & Co	88	+19%	+4
Prada	89	+21%	+5
Burberry	96	+14%	+1

Source : Interbrand. (2023). Best Global Brands. Récupéré de <https://interbrand.com/best-global-brands/?filter-brand-sector=luxury>

Toutes ces marques affichent des progressions positives par rapport à l'année 2021 dont la plus élevée est celle de Chanel, avec une augmentation de 32 %. Bien que loin dans le classement, Tiffany & Co et Prada prennent du galon en remontant fortement dans les rangs. Louis Vuitton descend d'une position mais sa croissance reste bonne et sa première place acquise.

Pour le luxe abordable, les premiers acteurs furent Lacoste, Ralph Lauren et Tommy Hilfiger et rejoints par Guess et North Face (Choain et al., 2020). L'expansion du marché a continué avec des marques créatives dans les années 1990 comme Sandro, Maje, The Kooples ou encore Zadig&Voltaire (Choain et al., 2020). Selon l'étude « Les nouveaux modèles économiques de la mode », les pionniers réalisent près de 50 % du chiffre d'affaires du segment en France (Choian et al., 2020).

B. La Belgique

Avant de parler des performances du luxe en Belgique, il est intéressant de comprendre un peu plus profondément ce marché en Belgique. Celui-ci est bien implanté depuis 1990 et a la spécificité d'avoir des consommateurs principalement belges (CCI France Belgique, 2023). Comme le dit Sophie Helmoortel (présidente du Brussels Expertise Labels) dans l'Officiel, les touristes ne dépensent pas forcément beaucoup dans les marques belges et l'échange se fait plus avec les consommateurs locaux, contrairement à Paris (Clauss, 2020). Ainsi, seulement 10 à 15% du marché du luxe en Belgique serait attribué au tourisme international (CCI France Belgique, 2023). La maison de couture belge Natan explique également que sa clientèle est composée de 90 % de belges (Huon, 2022). C'est un élément positif pour contrer des crises mondiales. De plus, la crise du covid-19 aurait propulsé la consommation du luxe vers du local (CCI France Belgique, 2023 ; LN24, 2021). Par ailleurs, Bruxelles est un fleuron de marques de luxe. D'après une étude sur les villes qui possèdent le plus de luxe (en général) au kilomètre carré, Bruxelles s'y retrouve troisième (Rosier, 2021).

Les performances du marché du luxe belge devraient suivre la tendance positive mondiale, ci-dessus expliquée (Falque, 2022). Les raisons sont multiples : les clients des produits luxueux sont ceux qui ne sont pas touchés par la crise ou encore les années de la pandémie covid-19 poussent les consommateurs à vouloir se faire à nouveau plaisir (Falque, 2022 ; LN24, 2021 ; Clauss, 2020).

À Bruxelles, il existe une fondation nommée Brussels Expertise Labels (BEL) qui regroupe des artisans belges afin de soutenir le luxe en Belgique (Brussels Expertise Labels, 2023). Elle y rassemble de grands noms, ces derniers venant d'horizons différents comme la maroquinerie, la gastronomie ou encore l'automobile. En 2020, les enseignes du groupe représentaient un chiffre d'affaires de **1,5 milliard d'euros** et **3 000 professionnels** (Marchand, 2020).

Pour la maroquinerie, Statista (2023b) prédit le segment des biens de luxe en cuir à **400 millions d'euros** en 2023, avec une croissance annuelle de **2,8 %** de 2023 à 2028 en Belgique.

Les acteurs du marché de luxe en Belgique sont également ceux qui règnent internationalement puisque ce sont les leaders mondiaux. On pense notamment à Louis Vuitton, Chanel ou encore Gucci, mais aussi les pionniers des marques de luxe accessibles et les nouvelles marques créatives. D'après Sophie Hermoortel dans l'Officiel, il n'existe pas énormément d'enseignes de luxe belges (Clauss, 2020). Néanmoins, on peut citer une grande marque belge qui fait partie du groupe Richemont, lui-même dans le top 10 des entreprises les plus performantes, Delvaux.

2.2 Secteur de la maroquinerie

2.2.1 *Définition du secteur de la maroquinerie et son lien à Clio Goldbrenner*

Pour commencer l'analyse du secteur de la maroquinerie dans lequel Clio Goldbrenner se trouve, il est important de le définir au préalable. Le dictionnaire Le Robert (s.d.) énonce la maroquinerie comme : « Industrie des cuirs fins pour la fabrication ou le revêtement d'articles de luxe (portefeuilles, sacs à main, etc.). » (Le Robert Dico en Ligne, s.d.). De son côté, le dictionnaire Larousse (s.d.) définit la maroquinerie selon deux sens : « Fabrication de petits objets en cuir ; entreprise industrielle ou artisanale vouée à cette fabrication » ou « Commerce, magasin de petits objets en cuir ; ces objets eux-mêmes. » (Larousse, s.d.). Pour Statista (2021b), la maroquinerie concerne la fabrication de sacs à main, ceinture, mais également d'autres articles en cuir de mode ou de la vie de tous les jours.

À travers ce mix de définitions, on peut affirmer que l'entreprise Clio Goldbrenner fait bien partie de cette industrie par la production et la mise en vente de sacs et accessoires en cuir. En effet, l'entreprise Clio Goldbrenner se situe dans le secteur de la maroquinerie sur le plan de la production et de distribution. La société s'occupe de la production dans le sens où elle choisit les cuirs et dessine les modèles de sacs bien que les produits soient fabriqués en Chine et Inde (Marchand et Mys, entretien, 2023). L'entreprise ne va pas chercher des produits finis chez des revendeurs, elle les produit bien elle-même. Pour la distribution, Clio Goldbrenner vend ses sacs et accessoires en cuir aux clients finaux à travers plusieurs canaux de distribution. Il est tout de même important de préciser que l'entreprise peut utiliser d'autres matières que le cuir, mais celui-ci reste au cœur de l'entreprise.

Le domaine de la maroquinerie se trouve dans une industrie plus large qui est celle du cuir. Cette dernière peut aller de l'origine du cuir brut (provenant de la viande) jusqu'à la fabrication de produits en cuir, tout en passant par le tannage (Conseil National du Cuir, 2023). Pour étudier cette industrie, il est utile d'utiliser les nomenclatures statistiques des activités représentées par l'acronyme NACE. Cet élément permet de réaliser des statistiques sur le domaine d'activités, et ce de manière comparable à l'échelle européenne puisque cet acronyme est obligatoire dans la structure statistique européenne (STATBEL, 2011). Lorsque ce code NACE est suivi de « BEL », cela fait concerne les statistiques liées à l'économie belge (STATBEL, 2017).

Le code NACE-BEL **C15** représente l'industrie du cuir et de la chaussure (STATBEL, 2011). STATBEL indique : « Cette division comprend la préparation et la teinture de fourrures et la transformation des peaux en cuir par le tannage ou le corroyage et la fabrication de produits en cuir destinés à la consommation finale. Elle comprend également la fabrication d'articles similaires en d'autres matières (imitations de cuir ou cuirs synthétiques), tels que chaussures en caoutchouc, articles de voyage en matières textiles, etc. Les produits confectionnés à partir de cuirs synthétiques sont également compris, puisque leur mode de production est similaire à celui des articles en cuir (par exemple : les articles de voyage) et qu'ils sont souvent fabriqués dans la même unité. » (cité par SPF Économie, 2022a). Ici, Clio Goldbrenner s'y retrouve puisqu'elle fabrique des produits en cuir destinés à la consommation finale. Le code **C15** est souvent complété par le code **C14** qui concerne l'industrie de l'habillement et **C13** la fabrication de textile (Kern et Daubeuf, 2021). Ensemble, ils constituent l'industrie du textile (SPF Économie, 2017). Sur le site Trends Top (s.d.), la compagnie OCTOGOLD qui représente Clio Goldbrenner a situé son secteur dans le textile, négoce. Ceci confirme que nous sommes dans le bon secteur à analyser.

2.2.2 Performance du secteur de la maroquinerie

L'analyse de la performance du secteur sépare toujours la Belgique du reste du monde pour plus de clarté puisque les données ne sont pas les mêmes pour ceux-ci. De plus, comme la marque Clio Goldbrenner produit ailleurs qu'en Belgique ; il est intéressant de connaître le marché général de ce secteur.

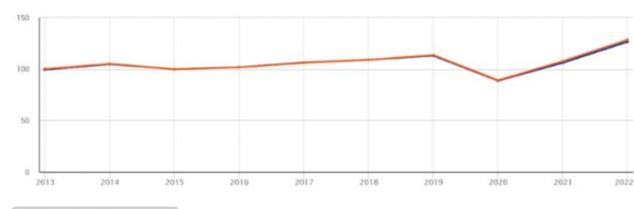
À l'intérieur de ces deux parties, la méthode utilisée est celle de l'entonnoir : nous commençons par décrire les prestations du secteur du cuir (et de la chaussure), secteur qui englobe tous les éléments de l'industrie, pour finir sur la maroquinerie, qui fait partie de cette industrie globale et qui nous intéresse dans le cadre de ce mémoire. Nous citons également les acteurs majeurs pour ces deux marchés.

La raison pour laquelle nous étudions l'industrie du cuir et de la chaussure (secteur C15), parfois associée au secteur du textile et de l'habillement (C13 et C14), provient du fait que les données pour le secteur global sont plus importantes que pour le secteur précis de la maroquinerie.

A. Le monde et l'Europe

En Europe, nous pouvons trouver le chiffre d'affaires du secteur C15 sur le site Eurostat (2023).

Figure 8 : Chiffres d'affaires du secteur de la production de cuir et articles connexes de 2013 à 2022 pour l'Union Européenne et la zone Euro (année de base = 2015)

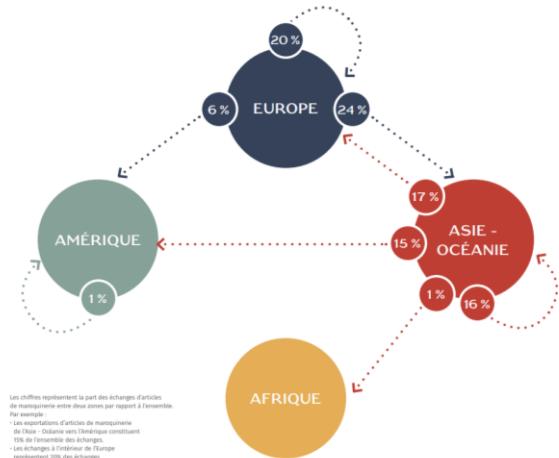


Source: Eurostat. (2023). Turnover in industry, total - annual data. Récupéré le 04 mars de https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/STS_INTV_A_custom_5197897/default/table?lang=en

Globalement, nous pouvons constater que sur les dernières années, le chiffre d'affaires est en hausse depuis 2020 en Europe. Les années 2019 et 2020 étant celles de la maladie COVID, cela peut expliquer la baisse vue dans ce graphique. En effet, le Conseil national du cuir confirme que l'épidémie de 2019-2020 a fait chuter l'activité mondiale (Conseil National du cuir, 2022a).

En ce qui concerne la maroquinerie, celle-ci peut être analysée selon les continents, ce qui est intéressant pour obtenir une perspective globale.

Figure 9: Répartition des échanges d'articles de maroquinerie 2021



Source : Conseil national du cuir. (2022b). Les échanges mondiaux de la filière du cuir 2022. Paris : L'observatoire économique du conseil national du cuir. Récupéré le 13 avril 2023 de https://conseilnationalducuir.org/sites/default/files/medias-cnc/observatoire_economique/monographies/2021_-_brochure_echanges_mondiaux_-_filiere_cuir_-_parution_fin_2022.pdf

À travers cette figure, nous pouvons constater que l'Europe est le principal acteur dans la maroquinerie puisqu'elle représente à elle seule 50 % des échanges mondiaux avec 20 % d'échanges intra-européens. Cela représente le plus gros pourcentage de fournisseurs pour l'Europe. En plus d'être son premier fournisseur, elle l'est également pour l'Asie - Océanie même si cette dernière lui exporte également 17 % de sa production de maroquinerie. Finalement, elle exporte encore 6 % en Amérique. L'Asie - Océanie pèse également beaucoup dans la balance commerciale, avec 49 % d'exportations, dont 16 % à l'intérieur de ce continent. Elle est également la première fournisseuse pour l'Amérique. En résumé, l'Europe et l'Asie - Océanie sont les continents les plus importants de ce secteur, autant en exportations qu'en importations. L'Amérique joue également un rôle primordial dans les importations avec 21 % venant de l'Europe et l'Asie - Océanie combinées.

Plus précisément, en 2021, les premiers exportateurs de la maroquinerie sont la Chine, l'Italie et la France (conseil national du cuir, 2022b). En 2022, la Chine représentait **36 985 606** milliers d'euros de biens en cuir en exportations, la France avec **12 220 247** milliers d'euros et enfin l'Italie qui suit de près la France avec **11 999 128** en milliers d'euros (ITC, 2019).

En ce qui concerne les importateurs, ce sont les États-Unis, la Chine et le Japon qui individuellement représentent les plus gros acteurs (Conseil National du cuir, 2022b) avec un montant respectif d'importations de biens en cuir de **16 669 039** milliers d'euros, **5 740 114** milliers d'euros et **5 516 352** milliers d'euros en 2022 (ITC, 2019).

Tableau 3 : Liste des pays leaders exportateurs et importateurs dans la maroquinerie (en milliards d'euros)

Exportateurs	Importateurs
La Chine	Les États -Unis
La France	Le Chine
L'Italie	Le Japon

Source : Conseil national du cuir. (2022b). Les échanges mondiaux de la filière du cuir 2022. L'observatoire économique du conseil national du cuir. Récupéré le 13 avril 2023 de https://conseilnationalducuir.org/sites/default/files/medias-cnc/observatoire_economique/monographies/2021_-_brochure_echanges_mondiaux_-_filiere_cuir_-_parution_fin_2022.pdf

B. La Belgique

Une étude a été réalisée par KEA European Affairs en 2021 sur l'industrie culturelle et créative et plus précisément sur la mode et le design. On y apprend que le secteur C15 est en diminution quant au nombre d'entreprises de 2009 à 2018, le nombre d'emplois de 2012 à 2018 et de chiffres d'affaires sur cette même période, avec respectivement une perte de **41 %, 60 % et 78,8 %** (Kern et Daubeuf, 2021).

Sur Statista, on remarque également une baisse du nombre d'employés dans l'industrie de la fabrication du cuir et des produits connexes qui passent de **1627 en 2005 à 327 en 2019** (Statista, 2022a). Pour le nombre d'entreprises, il décroît de **155 en 2012 à 116 en 2019**. (Statista, 2022b). Finalement, le chiffre d'affaires de cette industrie passe de **373,7 à 60,8 millions d'euros de 2012 à 2019** (Statista, 2022c).

De légères divergences peuvent se faire remarquer à travers les différentes sources puisqu'elles ne comptabilisent pas les mêmes années. Néanmoins, on peut tout de même constater une tendance à la baisse pour cette industrie belge, bien que cela soit semblable à d'autres pays d'Europe de l'Ouest (Kern et Daubeuf, 2021).

Une enquête du SPF Économie (2022b) basée sur l'année 2021 de la compétitivité de l'industrie du textile belge (comprenant le secteur C13-C15) indique qu'il existe une baisse de la compétitivité globale de ce secteur en Belgique depuis 2008 et ce, à cause de la baisse de la demande extérieure en faveur de la concurrence chinoise sur le marché mondial. Une autre explication de cette baisse est due au ralentissement de la production et de la consommation intermédiaire selon le SPF Économie (2022b). De plus, l'industrie belge du textile et du cuir a créé moins de valeur ajoutée pour sa demande intérieure (**17,5 %**) que les industries allemandes (**22,4 %**) et françaises (**18,8%**) signifiant que la Belgique doit faire face à une concurrence féroce de la part de l'Allemagne et de la France sur le marché intérieur belge (SPF Économie, 2022b).

En ce qui concerne le commerce mondial en 2021, les principaux clients de la Belgique pour l'exportation de l'industrie du cuir et de la chaussure sont la France, l'Allemagne et les Pays-Bas. Pour l'importation vers la Belgique, ce sont les Pays-Bas, l'Allemagne et la Chine qui sont en tête du classement (SPF Économie, 2022a).

Tableau 4 : Liste des pays exportateurs et importateurs dans le secteur du cuir et de la chaussure pour la Belgique en 2021 (en millions d'euros)

Importe de	Exporte vers
Les Pays-Bas (269,1)	La France (214,8)
L'Allemagne (240,5)	L'Allemagne (123,5)
La Chine (231,3)	Les Pays-Bas (121,3)

Source : SPF Économie. (2022a) Panorama sectoriel 2022- Aperçu 2021. Bruxelles : SPF Économie. Récupéré de <file:///C:/Users/saloo/Downloads/Panorama-sectoriel-2022-Apercu-2021.pdf>

En 2021, pour la maroquinerie plus précisément, la Belgique est le 14^{ème} exportateur mondial avec 1 % des exportations et ses clients principaux sont la France, les Pays-Bas et l'Italie. Pour l'importation, la Belgique est le 24^{ème} importateur mondial avec 0,7 % des importations. Ses fournisseurs principaux sont la Chine, la France et les Pays-Bas (Conseil national du cuir, 2022c).

Tableau 5 : Liste des pays exportateurs et importateurs de la maroquinerie pour la Belgique en 2021 (en pourcentage)

Importe de	Exporte vers
La Chine (21%)	La France (38,3%)
La France (19,3%)	Les Pays-Bas (15,5%)
Les Pays-Bas (14,5%)	L'Italie (11,7%)

Source : Conseil National du Cuir. (2022c). Belgique. Paris : L'observatoire économique du conseil National du cuir. Récupéré le 14 avril 2023 de https://conseilnationalducuir.org/sites/default/files/cnc/fiches-pays/conseilnationalducuir_ficheeco-2022_belgique.pdf

2.3 Concurrence de Clio Goldbrenner

La concurrence du secteur de la maroquinerie et notamment, des sacs et accessoires est très accrue, rendant donc difficile d'identifier chaque concurrent et sa part de marché. Cette section sert de point de vue global sur l'univers concurrentiel de Clio Goldbrenner, une partie étant définie par la marque elle-même. De plus, les autres marques peuvent impacter l'image d'une entreprise ce qui rend son analyse intéressante (Korchia, 2000).

Une première distinction peut être faite selon les marques belges et internationales. Bien qu'il existe beaucoup de marques de sacs à main sur le marché belge, celles d'origine belge, quant à elles, sont moins importantes créant donc un environnement relativement concurrentiel. En effet, le marché des sacs à main belge n'est pas saturé comme en France bien que la compétition existe bel et bien, surtout si les sacs manquent de créativité et de caractère (Pleek, 2020). De plus, les marques doivent avoir des prix justifiés par des valeurs créatives, techniques ou de style par risque d'être remplacées par des marques plus connues des pays voisins (Pleek, 2020).

Afin de les catégoriser, la première étape était de taper des mots clefs tels que « marque de sacs belges » pour visualiser quelles entreprises apparaissaient directement. En outre, une analyse du nombre d'apparitions des marques dans ces différents articles¹⁹ a été réalisée. Ensuite, pour pouvoir

¹⁹ Liste non exhaustive d'articles : Honnay, 2020 ; De Leener et Dupont, 2022 ; Clauss, 2022 ; Leupe, 2020.

identifier les concurrents directs parmi les entreprises trouvées, il était utile de comparer quelques critères déjà établis par l'entreprise comme le prix et la fabrication en cuir. Nous retenons ici quatre concurrents belges qui ressortent de notre examen puisque ces derniers sont dans la même gamme de prix que Clio Goldbrenner et sont en cuirs : **KAAL, Lilu, Yuso et Kokko bags.**

Il existe d'autres marques belges, mais de différentes gammes, par exemple Delvaux qui se retrouve dans un secteur de luxe véritable ou Neuville, qui lui, se retrouve vers un milieu de gamme. Comme déjà expliqué, Clio Goldbrenner à l'époque a senti qu'il résidait un écart entre le luxe véritable et le moyen de gamme, c'est à ce niveau-là qu'elle a décidé de se placer : dans le premium/haut de gamme (Deltour, 2014-2015).

En ce qui concerne la concurrence plus internationale, Clio Goldbrenner définit de son côté deux types de rivalités : la concurrence de marque et celle dite « wholesale ». La première se réfère à la concurrence qui propose la même offre que Clio Goldbrenner. La concurrence « wholesale » représente plus les marques avec lesquelles Clio Goldbrenner pourrait se retrouver en compétition dans des magasins multimarques sans pour autant que ces dernières ne produisent que des sacs et accessoires. Les concurrents de marque se retrouvent évidemment souvent dans la catégorie dite « wholesale ». (Marchand, s.d.)

Afin de choisir des marques concurrentes, l'équipe marketing de Clio Goldbrenner s'est basée sur les critères suivants : le prix, la matière ou encore leur type de distribution. De plus, Nathalie Marchand (responsable du département marketing) explique que le marché des sacs à main possède beaucoup d'acteurs et qu'ils ont sélectionné ceux qu'ils trouvaient les plus pertinents, tout en tenant à l'œil d'autres marques que celles proposées ci-dessous (communication personnelle, 2023). Par conséquent, l'analyse des concurrents internationaux reprend leur considération et nous proposons une liste non exhaustive de ces derniers. Le challenger principal serait Zadig&Voltaire, nom souvent cité par les consommatrices passant à la boutique d'après la vendeuse de la boutique d'Anvers.

Tableau 6 : Concurrence internationale de Clio Goldbrenner

Type de concurrence	Marques
Directe	Claris Virot, Sézane, Zadig&Voltaire, Jérôme Dreyfuss, Marc Jacobs, See By Chloé
“Wholesale”	Zadig&Voltaire, Samsøe Samsøe, Essentiel Antwerp, Bash, Iro, Soeur, American vintage

Source: Marchand, N. (s.d.). Clio Goldbrenner. [PDF]. Bruxelles : Clio Goldbrenner.

Le luxe véritable a évidemment sa tête de classement déjà présentée ci-dessus²⁰: On considère notamment Louis Vuitton, Chanel, Hermès, et Gucci (Faccioli et Martin, 2022). Déjà en 2012, ils représentaient les sacs à main les plus recherchés en ligne selon une étude réalisée par Digital Luxury Group (Nikolic, 2012). Pour les marques de luxe accessible, on y retrouvait Clavin Klein, Furla, mais encore Hugo Boss (Nikolic, 2012). On peut également se rendre compte qu'il existe plein d'autres marques bas de gamme qui peuvent concurrencer Clio Goldbrenner. Désormais, des entreprises comme Zara ou H&M peuvent produire des sacs en cuir pour beaucoup moins chers que ceux proposés par Clio Goldbrenner.

²⁰ Cf. supra pp.33-34

Chapitre 3 : Analyse interne

3.1 Stratégie marketing

3.1.1 Objectifs marketing

Les objectifs marketing actuels de Clio Goldbrenner sont au nombre de trois :

- **L'expansion sur le marché belge** (Marchand et Mys, entretien, 2023). Le marché belge est le principal terrain de la marque actuellement. L'entreprise détient une bonne présence dans le sud et le centre du pays mais possède certaines faiblesses dans le nord du pays ou encore dans la province du Luxembourg (Marchand et Mys, entretien, 2023). Pour atteindre cet objectif, la marque développe son canal de distribution ainsi que celui de la promotion comme outils.

- **L'expansion à l'internationale** (Marchand et Mys, entretien, 2023). L'entreprise a déjà tenté de s'étendre au-delà de ses frontières à travers des salons français et suisses, ou encore des magasins plus vastes et renommés comme les galeries La Fayette en France, mais comme déjà expliqué, ces tentatives se sont soldées par des échecs (Marchand et Mys, entretien, 2023). Néanmoins, Clio Goldbrenner souhaite toujours s'installer à l'international.

- **La diversification de l'offre produits** (Marchand et Mys, entretien, 2023). Le but est d'avoir plusieurs sources de revenus financiers mais également de répondre aux différentes envies de sa cible. La marque ayant identifié plusieurs cibles, les offres évoluent afin de satisfaire leurs différentes attentes. Comme Thomas et Kholi (2009) l'expliquent, des variations et des adaptations sont essentielles pour remplir les différents besoins des nouveaux segments. Pour ce faire, l'entreprise a redéfini ses produits selon quatre lignes²¹ dont deux d'entre elles proposent des nouvelles caractéristiques au produit de base : les sacs et les accessoires. Clio Goldbrenner propose aussi de nouveaux types de sacs comme des sacs pour téléphone ou encore des bananes.

À travers tous ces objectifs, il est nécessaire de comprendre parfaitement son identité afin de rester cohérent. En effet, la marque ne doit pas perdre de vue qui elle est lorsqu'elle souhaite se développer nationalement, internationalement mais également lorsqu'elle crée de nouveaux produits. De plus, comprendre ce que perçoivent les consommateurs de la marque peut aider l'entreprise à travailler ses forces et faiblesses dressées par ceux-ci, lui permettant de générer une meilleure image et donc d'atteindre ses objectifs. L'analyse de ce mémoire sur l'identité, l'image de marque et ses écarts prend dès lors tout son sens pour l'entreprise.

3.1.2 Objectifs de communication

Les raisons pour lesquelles Clio Goldbrenner communique sont le développement de sa notoriété, le recrutement de nouveaux clients ainsi que la fidélisation de ses clients actuels (Marchand et Mys, entretien, 2023). Trois éléments cruciaux pour continuer à atteindre ses objectifs marketing. Comme nous l'avons vu, la notoriété couplée à l'image de marque est une notion importante pour apporter un comportement fort comme de la fidélisation (Czellar et Denis, 2007). Néanmoins, il ne suffit pas d'avoir de la renommée, mais il faut également véhiculer une image dite positive et en cohérence avec ce que

²¹ Cf infra p.43

la marque veut transmettre afin de créer cette loyauté. Ici encore, l'analyse de l'identité et de l'image de marque de Clio Goldbrenner aidera l'entreprise à atteindre ses objectifs.

3.1.3 Segmentation

Premièrement, la marque possède deux types de clients distincts. Le premier est le client B2B(2C) : l'entreprise vend ses produits à des boutiques multimarques, qui les revendent ensuite aux consommateurs. Le deuxième type de client est le B2C : Clio Goldbrenner distribue également directement ses produits aux consommateurs finaux.

A. Les clients B2B

Pour segmenter les revendeurs, l'entreprise utilise certains critères que voici : l'environnement de marque, la localisation et l'image de marque du magasin (Marchand et Mys, entretien, 2023). La compagnie veut se retrouver autour de marques haut de gamme et réfléchies par la boutique multimarque. Les revendeurs ne peuvent également pas se trouver trop proches les uns des autres pour plusieurs raisons : toucher des clients de plusieurs horizons, créer un sentiment d'exclusivité dans l'esprit du consommateur et par fairplay commercial. L'image de ces boutiques doit être qualitative, « mode » et de bon goût (Marchand et Mys, entretien, 2023).

B. Les clients B2C

La segmentation du marché des consommateurs, ici consommatrices, se fait sur base de différentes caractéristiques. Clio Goldbrenner a identifié plusieurs cibles potentielles en fonction de certains critères. Le premier est celui de l'âge : la marque souhaite toucher des femmes âgées de 15 à 25 ans, de 25 à 45 ans et enfin de 45 ans et plus. Ces différents segments ont des attentes différentes :

-Les jeunes filles de 15 et 25 ans souhaitent des sacs et accessoires plus abordables à cause de leur budget limité de début de vie. Elles aiment néanmoins avoir quelques pièces de designers à mixer avec des pièces moins haut de gamme.

-Les femmes âgées de 45+, de leur côté, recherchent un sac raffiné avec une attention portée à la qualité et aux détails, le tout en restant sobre et sophistiqué. Elles possèdent un pouvoir d'achat plus grand et peuvent donc se permettre d'acheter des sacs plus chers.

-Enfin, le marché des femmes de 25 et 45 ans peut être segmenté en deux parties : la première représente les femmes qui aiment exprimer leur style à travers la mode, mais qui ne sont pas des « fashion victims ». Dans le second groupe, ce sont des femmes qui possèdent un attrait très fort pour la mode et qui changent leur style en fonction des tendances actuelles.

Le point commun de toutes ces cibles est leur côté actif. Ces femmes cherchent à communiquer leur personnalité, tantôt plus sobre, tantôt plus extravertie.

Dans le cadre de ce mémoire, l'analyse de l'image de marque se limite aux clientes B2C. Dès lors, la suite de l'étude se portera sur les consommatrices finales.

3.1.4 Cible

L'entreprise souhaite s'adresser à tous ces segments B2C ci-dessus cités, mais selon des lignes différentes. Dès lors, la marque utilise une stratégie de spécialisation par produit puisqu'elle offre des modèles différents en fonction de chaque cible (Kotler et al., 2019). Voici les lignes²² et ses cibles :

- La ligne « Essentials » qui s'adresse à des femmes actives de 25 à 45 ans ayant un revenu moyen à supérieur et qui souhaitent exprimer leur personnalité à travers un accessoire fort comme le sac à main qui est moderne et intemporel à la fois.
- La ligne « Twisted » qui s'intéresse à la même cible que celle de la ligne « Essentials » bien que cette dernière ait un attrait plus grand pour les produits tendances.
- La ligne « Signature » souhaite toucher les femmes de 45 ans et plus qui sont plus pointues et portent une attention particulière à la qualité et aux détails. Ce public possède donc un revenu un peu plus élevé par rapport à celui de la ligne « Essentials » ou « Twisted ».
- La ligne « Motion » qui est une ligne nouvelle et distinctive de la marque qui essaye de convaincre les jeunes filles qui souhaitent exprimer leur personnalité et leur appartenance malgré un revenu plus faible dû à leur âge.

Le terrain de recherche de ce travail de fin d'études concerne les clientes B2C et plus spécifiquement celles des lignes « Essentials » et « Twisted ». Ces cibles ont été sélectionnées car elles représentent la clientèle générale de l'entreprise, déjà établie depuis le début, à l'exception d'une préférence plus prononcée pour la mode pour l'une d'entre elles. En effet, les lignes « Motion » et « Signature » venant d'être lancées, les consommatrices n'ont pas encore eu le temps de se former une nouvelle image de marque. Pour résumer, la cible est donc constituée de femmes actives, dynamiques entre 25 et 45 ans souhaitant apporter une touche « mode » à leur tenue. Elles ont un pouvoir d'achat moyen à supérieur, mais restent simples tout en étant stylées.

3.1.5 Positionnement

Pour rappel, « le positionnement n'est pas ce que vous faites à un produit ; c'est ce que vous faites à l'esprit du client futur, le prospect. Vous positionnez le produit dans l'esprit du prospect. » (Ries et Trout cités par Lehu, 2023). Finalement, le positionnement de la marque permet de créer une place dans le chef du consommateur et d'en faire découler son marketing mix puisque ces derniers sont des « signes visibles du positionnement » selon Pierre Windal (Lehu, 2023). Celui de Clio Goldbrenner est le suivant :

« Clio Goldbrenner est une marque de luxe accessible belge, offrant des biens et accessoires en cuir, raffinés et **pragmatiques** afin de soutenir les femmes dans leur vie active de tous les jours ».²³

Afin de prouver son positionnement, plusieurs éléments peuvent être cités :

²² Un visuel de ces lignes est disponible en annexe 4.

²³ Marchand, 2022.

Premièrement, l'entreprise dans son positionnement appuie l'idée que la marque est belge. C'est un argument important pour elle, et pour les clientes qui déclarent être plus favorables à acheter des marques locales plutôt qu'étrangères (Michel, 2017). La marque n'est pas fermée à des collaborations internationales, mais souhaite privilégier les collaborations entre belges. Bien que ce marché soit petit, l'entreprise y reste fidèle et celui-ci reste son marché premier (Marchand et Mys, entretien, 2023).

Ensuite, l'entreprise se positionne comme une marque de luxe accessible. Elle veut se distinguer du luxe véritable par ses prix abordables tout en conservant certains codes de ce luxe. Finalement, la marque permet à sa cible ayant un revenu moins élevé que celle du luxe authentique d'exprimer sa personnalité grâce à l'élément phare qu'est le sac à main. De plus, Clio Goldbrenner souhaite proposer un bon rapport qualité-prix : offrant donc des sacs qualitatifs fabriqués avec du cuir sélectionné avec soin, tout en proposant un prix qui peut être considéré comme accessible pour sa cible.

En ce qui concerne les designs raffinés et pragmatiques, l'entreprise le prouve à travers ses produits. Dans un premier temps, le design se veut élégant par l'attention portée aux détails, mais aussi par les palettes de couleurs utilisées et la qualité du cuir. Dans un second temps, la marque veut créer des sacs fonctionnels puisque l'utilisation de ceux-ci sera réfléchie lors de leurs conceptions. L'équipe accorde une attention particulière au confort et l'ajustabilité des lanières, à l'intégration de nombreuses poches, mais aussi à l'importance et l'emplacement de tirettes. Nathalie Marchand précisait dans l'interview du 14 mars 2023 (Bruxelles) que le manque de tirette avait été déploré par certaines clientes et instaurait donc un sentiment d'insécurité, ce que l'entreprise a par la suite pris en compte (Marchand et Mys, entretien, 2023).

Comme déjà évoqué, l'entreprise à travers ses produits souhaite aider les femmes dans leur vie de tous les jours et ce, depuis le début de l'existence de Clio Goldbrenner. En effet, l'objectif de la création de Clio Goldbrenner était de répondre aux besoins des femmes actives cherchant un sac adapté à leur vie quotidienne tout en leur permettant d'exprimer leur style. C'est pour cela que la marque propose différents sacs, allant du petit format de soirée au sac business, en passant par le sac à langer de maman. Elle prend également en considération l'avis de son équipe, de ses clients principalement B2B (étant en contact direct avec leurs clientes) mais également l'avis de sa cible B2C de manière plus sporadique.

On est donc sur un positionnement qui joue sur des éléments fonctionnels comme l'idée de praticité des sacs tout en étant symbolique puisqu'il s'adresse aux femmes qui veulent se sentir appartenant à une catégorie de femmes dynamiques, indépendantes (Cames, 2023).

Il est important de noter que les nouvelles lignes citées ci-dessus possèdent toujours ce même positionnement. L'existence de ces lignes se traduit par le souhait de toucher différentes cibles et donc de se diversifier (objectif marketing) et non de fonder un nouveau positionnement. Une légère différence se crée tout de même dans celui-ci puisque la marque utilise du nylon de haute qualité dans l'une d'entre elles, provoquant son adaptation concernant « des produits et accessoires en cuir ». Néanmoins, dans le cadre de ce mémoire l'attention est portée sur la ligne « Essentials » et « Twisted », qui sont toutes deux en cuir. Cette matière reste le domaine de prédilection de Clio Goldbrenner.

Ce positionnement peut ressembler à celui d'autres marques comme KAAI par exemple, qui se veut être une marque de sacs et accessoires en cuir haut de gamme pour les femmes actives également (KAAI, 2023a). Le positionnement est utile pour se différencier, mais ne retranscrit pas la profondeur de la marque. Plusieurs marques peuvent se positionner de la même manière, mais sont réellement différentes. C'est ici que l'identité joue son rôle (de Quirini, 2022).

3.2 Marketing-mix

3.2.1 *Produit*

Comme déjà expliqué, Clio Goldbrenner propose comme produits des sacs ainsi que d'autres accessoires principalement en cuir. Il existe des modèles très différents comme des sacs à main, des sacs à dos, des sacs croisés, mais également des sacs pour des occasions plus spécifiques comme des sacs « business » ou encore des sacs à langer. En plus d'avoir différents modèles, ceux-ci peuvent être de plusieurs tailles : des petits, des moyens et des grands sacs. Cette diversité sert à consolider le positionnement : plus qu'un accessoire important de la tenue, il peut avoir un but et être pragmatique. Ces sacs sont en cuir véritable dont le principal est le cuir classique, qui est en peau de vachette grainée à la texture souple et lisse (Clio Goldbrenner, 2023b). D'autres cuirs rejoignent les collections en fonction des saisons, comme le « soft quilted » ou le « grained ». De plus, nous avons déjà expliqué les différentes lignes servant à structurer les cibles ci-dessus²⁴ et voici ce qui y diffère en matière de produits : la ligne « Essentials » contient les modèles iconiques comme le « Clio » ou le « Clio mini » de la marque en couleur classique qui sont le noir, le bleu, le camel et le beige. Ensuite, la ligne « Twisted » reprend des modèles phares mais propose également régulièrement de nouveaux modèles avec des coloris et des cuirs différents inspirés des tendances les plus 'mode'. De son côté la ligne « Signature » propose un design épuré, intemporel et sophistiqué dans des couleurs sobres (noires et blanches), et avec un souci du détail plus important. Finalement, « Motion » n'est pas produite avec du cuir, mais avec du nylon de haute qualité et principalement coloré. On y propose des produits d'entrée, hautement pratiques, faciles à emporter partout, fun et avec un prix accessible.

Pour le service, la marque propose une garantie de deux ans et offre une réparation des sacs dans son atelier (payante après la garantie). Un « spa » de sacs est également proposé dans sa boutique d'Anvers. C'est un service qui redonne vie aux produits en les nettoyant.

Afin de compléter son offre, l'entreprise propose des accessoires en cuir : des portefeuilles, des porte-cartes, des bandoulières, des porte-clefs et breloques, et enfin des étuis pour ordinateur et des produits d'entretien de cuir. Dans un esprit de diversification, des produits éphémères peuvent être également créés. Par exemple, en avril 2023, Clio Goldbrenner a produit des colliers pour chien en cuir afin de surprendre sa cible avec un produit peu commun pour ce type d'entreprise.

Les sacs et accessoires Clio Goldbrenner sont produits en Asie, en Chine et Inde plus particulièrement. Tous sont ornés du signe distinctif de la marque : la cotte de maille. Cette dernière a récemment été revue afin de donner un coup de jeune au symbole, bien que le changement ne soit pas significatif et reste totalement reconnaissable. Comme déjà expliqué, cet élément est un clin d'œil au nom de famille

²⁴ Cf. supra p. 43

Goldbrenner. Cette pièce est un signe d'identification immédiate de la marque et renforce le sentiment d'appartenance à une communauté selon elle. C'est alors un élément que la marque juge comme un atout clé pour continuer à assoir sa force (Marchand, 2022).

Figure 10 : Photo montrant la cotte de maille



Source : Clio Goldbrenner. (2023). Handbags. Récupéré le 18 mai 2023 de <https://www.cliogoldbrenner.com/collections/handbags>

Les produits sont créés selon deux collections à l'année : celle de l'automne/hiver et celle du printemps/été dû notamment à leur dépendance de leurs clients B2B. En effet, Marie Mys explique que les clients B2B sont habitués à ce genre de système (Marchant et Mys, 2023, Bruxelles).

En ce qui concerne la création, l'équipe suit un plan de collection avec quelques grandes lignes directrices et restrictions. Par exemple, il y a un nombre de SKU à ne pas dépasser (175) (Marchand et Mys, entretien, 2023). Un SKU signifie « Stock Keeping Unit » ou en français unité de gestion de stock, ceux-ci représentent des numéros uniques en fonction des informations sur chaque caractéristique essentielle (Leuenberger, 2022). Ici pour Clio Goldbrenner, cela constitue un modèle dans un coloris et selon un type de cuir. L'objectif de ces quantités limitées est de préserver le côté exclusif de chaque modèle mais aussi de garantir la bonne gestion des stocks en ne surproduisant pas, dans un esprit de responsabilité (Marchand et Mys, entretien, 2023). Avoir trop d'offres pourrait cannibaliser les produits entre eux et fabriquer trop ne serait pas raisonnable en raison du risque de stocks invendus (Marchand et Mys, entretien, 2023).

Lors de cette création, l'équipe analyse le succès des anciens produits afin d'identifier ce qui a fonctionné ou moins bien fonctionné. La designer propose des tendances générales, sur base desquelles chaque modèle sera imaginé avec une équipe plus large (Marchand et Mys, entretien, 2023). Ce processus est une longue opération de réflexions, avec des allers-retours puisque la marque doit tenir compte de plusieurs éléments comme le prix de production, mais également des avis des clients. Par exemple, durant la période de vente au B2B, la marque peut décider d'apporter des modifications à la collection si ces derniers pensent que certains produits ne sont pas adaptés aux besoins de la clientèle (Marchand et Mys, entretien, 2023). Par ailleurs, lors de la création, l'équipe garde son positionnement à l'esprit et essaye donc de ne pas dupliquer un même usage de sacs (Marchand et Mys, entretien, 2023). À titre d'exemple, un sac qui accueille un ordinateur ou un sac à langer ne sont pas fabriqués plusieurs fois. Certains sacs ne reviennent pas de collection en collection pour différentes raisons : un manque d'intérêt de la part du consommateur, le sac ne correspond plus aux tendances du marché et enfin, pour faire place à un nouveau produit (Marchand et Mys, entretien, 2023).

3.2.2 Prix

Une stratégie de prix doit être grandement réfléchie puisque c'est un choix qui influence la valeur perçue du produit par le client et donc l'image de marque de l'entreprise (Mattauch, 2023). Chez Clio Goldbrenner, la stratégie des prix se passe en deux temps : principalement selon une marge qui se fait à partir des coûts et du bénéfice, mais aussi en fonction des tarifs²⁵ des concurrents afin de s'aligner à ceux-ci (Marchand et Mys, entretien, 2023). Elle doit également s'assurer de rester dans une gamme de prix cohérente avec ce qu'elle a déjà proposé. La marge n'est dès lors pas fixe et peut varier pour demeurer un acteur fort du marché.

La marge pour les clients B2C se situe entre 4 et 5. La gamme de prix pour les sacs varie entre 175 euros pour un sac « pour téléphone » et 795 euros pour un sac de voyage, mais les prix les plus communs se situent aux alentours de 300 à 500 euros en fonction de la taille ou du cuir utilisé. Pour les accessoires, ceux-ci varient de 45 euros pour un porte-clefs à 275 euros pour un grand portefeuille. Sur le plan des promotions, sur le site de l'entreprise ne sont proposés que les soldes et certains pourcentages comme 10 % pour les nouveaux arrivants de la « newsletter » ou les anniversaires. Pour écouter ses stocks tout en maintenant son image de marque de luxe accessible, l'entreprise préfère offrir des produits gratuits (de type accessoires) lors de toute dépense d'un montant minimum défini ou à l'achat de produits spécifiques (Marchand et Mys, entretien, 2023). De temps à autre, elle vend ses sacs et accessoires sur des plateformes « outlet » comme Veepee, ou au Maasmechelen Village (Marchand et Mys, entretien, 2023).

3.2.3 Place

Les clients B2C peuvent avoir accès à différents canaux de distribution. Premièrement, la marque possède sa **propre boutique** à Anvers et son **site internet**.

Ensuite, elle utilise également des revendeurs avec **des détaillants multimarques** qui sont les clients B2B. Ceux-ci peuvent proposer des sacs et accessoires Clio Goldbrenner à vendre, mais certains d'entre eux sont des « corners » plus officiels de la marque : ceci signifie que la boutique possède un coin exclusivement dédié à la marque (Marchand et Mys, entretien, 2023). Ils sont d'ailleurs souvent intégrés dans les projets d'activation mis en place. De plus, ce moyen de distribution était unique avant d'avoir une boutique propre et un site en ligne. Il représentait la plus grande part de couverture de la marque jusqu'en 2023 lorsque la tendance s'est inversée vers les canaux propres de Clio Goldbrenner (Marchand et Mys, entretien, 2023). La marque cherche régulièrement de nouveaux détaillants multimarques, tout en étant très vigilante à ce qu'ils respectent les caractéristiques de segmentation.²⁶ Une technique utilisée pour capter les consommateurs B2B est le déplacement (physique) du commercial vers les entreprises. À titre d'exemple, l'entreprise souhaite vendre son sac à langer dans des boutiques spécialisées et pour ce faire, la responsable commerciale va à la rencontre des potentiels revendeurs. Le choix de la prospection se fait en interne. C'est un élément important pour continuer

²⁵ Exemples de tableaux de prix des concurrents en annexe 5.

²⁶ Cf supra p.42

à faire grandir la marque à travers de nouveaux points de distribution, et donc d'atteindre ses objectifs de croissance.

En plus des détaillants multimarques, Clio Goldbrenner inaugure régulièrement des **boutiques éphémères** dont le dernier en date se trouvait à Knokke. Ce point sert notamment d'élément stratégique afin de répondre aux ambitions d'expansion de la marque en Belgique et d'augmentation de la notoriété de la marque dans la partie néerlandophone du pays. Un autre sujet stratégique pour améliorer sa position sur le marché belge est l'ouverture d'une boutique propre à Bruxelles, capitale de la Belgique.

Finalement, Clio Goldbrenner emploie parallèlement un **canal « market place »** à travers le site internet Zalando qui touche également d'autres pays, et un **canal « outlet »** qu'elle utilisera temporairement comme avec le site Veepee ou le lieu Maasmechelen Village (Marchand et Mys, entretien, 2023).

3.2.4 Promotion

Comme expliqué ci-dessus, la marque souhaite développer sa notoriété auprès de ses différentes cibles mais souhaite aussi recruter et fidéliser ses clientes (Marchand et Mys, entretien, 2023). C'est notamment à travers sa communication que cela peut être fait.

Sa communication suit un plan marketing structuré selon les dates clefs sur l'année, majoritairement en Belgique, auxquelles l'entreprise pense qu'il est important de prendre la parole pour des objectifs d'image et/ou commerciaux (Marchand et Mys, entretien, 2023). Parole qui se traduit par de simples communications ou par des activations plus poussées comme des collaborations avec d'autres marques ou artistes, ou encore des concours. Comme dates clefs, nous pouvons notamment citer la journée des droits de la femme, la fête des mères ou la période de Noël ainsi que les soldes ou les nouvelles collections.

Les campagnes sont généralement intégrées, puisque de nombreux canaux sont activés. Le premier est celui des réseaux sociaux et plus particulièrement Instagram (bien que la marque s'exprime sur Facebook, Linkedin, et a récemment lancé son compte Tiktok). Le compte Instagram Clio Goldbrenner poste des « stories » (photos ou vidéos disponibles seulement 24 heures) presque tous les jours, en plus de publier régulièrement des photos permanentes sur son profil. Les visuels des communications sont en adéquation avec les valeurs et la charte graphique de la marque : dynamiques, positifs, colorés. Les réseaux sociaux sont des outils efficaces et peu coûteux pour engager et interagir avec sa cible (Marchand et Mys, entretien, 2023). Une stratégie d'influence complète ces prises de parole : la marque collabore avec des personnes influentes sur les réseaux afin d'atteindre de nouvelles communautés et élargir sa notoriété. Le choix de l'influenceuse est primordial : celle-ci doit être crédible et en cohérence avec les valeurs de la marque (Salgues, 2018). En digital, une « newsletter » est envoyée à la database en moyenne deux fois par semaine (Marchand et Mys, entretien, 2023). Des campagnes digitales payantes complètent également la communication. L'eshop cliogoldbrenner.com est une autre plateforme de communication : la bannière du site change en fonction des messages à véhiculer et les activations sont généralement relayées sur une page spécifique du site.

Clio Goldbrenner utilise également parfois la promotion à travers les médias traditionnels, par exemple des communiqués de presse. Du côté physique, la boutique permet également de toucher les différentes audiences de la marque : le magasin transforme donc sa vitrine régulièrement selon les activations ou collections à mettre en avant ; des affiches ou les emballages sont d'autres outils utilisés pour communiquer un message spécifique (Marchand et Mys, entretien, 2023).

Chapitre 4 : Identité de la marque Clio Goldbrenner

4.1 Méthodologie

L'objectif de cette analyse est de comprendre les six facettes du prisme d'identité de Kapferer (2007) pour l'entreprise Clio Goldbrenner et donc de percevoir qui elle est.

La méthode utilisée pour le faire est une interview avec des personnes clefs de l'entreprise : Marie Mys, cheffe de l'entreprise et Caroline Keller qui gère la création de contenu pour la marque (cf. annexe 6). De plus, Nathalie Marchand (responsable du marketing) a confirmé les idées de ce prisme d'identité.

Ces entretiens nous ont permis d'appréhender chaque facette du prisme, mais l'analyse ci-dessus de la stratégie marketing et du marketing mix a également aidé pour la construction de ce prisme.

4.2 Analyse du prisme d'identité

4.2.1 Physique

Les produits de la marque Clio Goldbrenner sont caractérisés par **sa cotte de maille** (Mys et Keller, entretien, 2023). Celle-ci est clin d'œil au nom de la créatrice mais elle est également entourée « **d'octostuds** » qui sont les éléments autour de la cotte, en forme octogonale. Le tout forme le principal atout clef des produits de la marque et tous portent ce signe distinctif (à l'exception des produits d'entretien). Afin de mieux visualiser ce signe pour les non connaisseurs, voici le produit phare de l'entreprise (le sac « Clio ») avec celui-ci apposé dessus. Deux images du même sac ont été proposées parce que, récemment, cet élément reconnaissable a légèrement été modifié en ne plaçant que deux « octostuds » à la place de quatre afin de le moderniser.

Figure 11: Le sac « Clio » avec la cotte de maille et les « octostuds ».



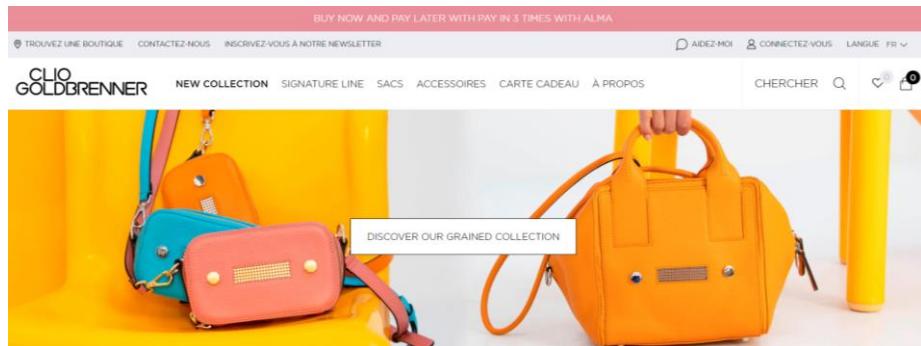
Source : Clio Goldbrenner. (2023). *CLIO*. Récupéré le 5 avril 2023 de <https://www.cliogoldbrenner.com/collections/clio>

En plus de cet élément, la marque se distingue par la matière qu'elle propose : **le cuir** (Mys et Keller, entretien, 2023). Celui-ci est un cuir naturel de qualité qui est sourcé avec attention. Bien que le type

de cuir puisse varier à travers les collections, le cuir « classique » de la marque, lui, reste inchangé depuis le début. L'entreprise ne propose presque qu'exclusivement des produits en cuir, ce qui en fait un argument tangible non négligeable.

Ensuite, son physique se veut **coloré** (Mys et Keller, entretien, 2023) afin d'appuyer ses valeurs comme le positivisme et le dynamisme. En effet, la marque offre une large gamme de produits avec différents types de coloris ainsi qu'une communication colorée. À travers la figure 14, nous pouvons constater que la marque propose des produits dans une palette de couleurs chatoyantes et vibrantes (bien que certains produits plus neutres soient également disponibles). La figure 15, elle, montre des exemples de publications éclatantes que la marque poste sur ses réseaux sociaux.

Figure 12 : Exemple de produits et communications colorés



Source : Clio Goldbrenner. (2023). Clio Goldbrenner. Récupéré le 5 avril 2023 de <https://www.cliogoldbrenner.com/>

Figure 13 : Exemple de publications Instagram de la marque Clio Goldbrenner



Source : Clio Goldbrenner. (2023). Clio Goldbrenner. Récupéré le 05 avril 2023 de <https://www.cliogoldbrenner.com/>

4.2.2 Personnalité

La personnalité de la marque Clio Goldbrenner se veut **positive** (Mys et Keller, entretien, 2023). C'est d'ailleurs avec ses visuels colorés, le ton employé (exemple de début de message « Hey Clio lovers ») et le contenu de ses messages (toujours des choses positives afin de vendre ou simplement d'informer) à sa communauté que la marque essaye de transmettre sa positivité (Mys et Keller, entretien, 2023).

Sa personnalité se définit également comme **dynamique et ambitieuse** (Mys et Keller, entretien, 2023). Deux éléments en parfaite cohérence avec les traits de personnalité caractéristique de la créatrice d'après Nathalie Marchand (communication personnelle, 2023). Cela provient donc de l'histoire de la marque qui a été fondée par une jeune femme belge entrepreneuse. De plus, la marque produit des sacs pour chaque type d'occasions, exprimant bien ce côté dynamique, fonctionnel qu'elle essaye de mettre en avant.

Un autre trait de personnalité associé à la marque est son côté **introverti**. Elle souhaite être discrète et humble (Mys et Keller, entretien, 2023). Le ton de la communication est sobrement enjoué et posé. La cotte de maille, par exemple, reste relativement discrète sur les sacs et accessoires. Elle est aussi à présent proposée en version monochrome, dans la même couleur que le sac sur lequel elle est apposée. Bien qu'introvertie, elle est aussi **charismatique** dans le sens où elle arrive à influencer et rassembler une communauté autour d'elle (Mys et Keller, entretien, 2023).

Finalement, elle possède un côté **décontracté** par son ton positif et amical et ses sacs qui s'adaptent à la vie de tous les jours et qui sont généralement souples au niveau du design et du cuir (Mys et Keller, entretien, 2023).

4.2.3 Relation

La marque Clio Goldbrenner a envie de créer une **relation de proximité** avec ses consommatrices (Mys et Keller, entretien, 2023). Par exemple, la marque met des consommatrices en avant dans des vidéos et les partage sur les réseaux sociaux : les femmes filmées dans ces vidéos se sentent privilégiées et plus proches de la marque, mais les autres femmes également, spectatrices de ces vidéos, pourront s'identifier et ressentir cette proximité (Mys et Keller, entretien, 2023). L'objectif est de prouver que la marque Clio Goldbrenner est humaine. Enfin, elle est facilement atteignable grâce à son service après-vente très accessible ou encore sur les réseaux sociaux où il est possible d'interagir avec la marque.

4.2.4 Culture

La marque souhaite véhiculer son **engagement envers les femmes** (Marchand, 2022). Pour cela, la marque réfléchit ses collections en fonction de la vie quotidienne de celles-ci (journée, travail, soirée, maman, plage...), ce qui montre que la femme est encouragée et valorisée par sa participation à la vie professionnelle, économique et sociale. Cela peut également se voir en interne avec une cheffe de business féminine et des employés qui sont principalement des femmes. La marque prône donc des valeurs d'accomplissement comme l'ambition (liée à l'histoire de la marque), la confiance en soi (que l'on peut créer grâce à l'accessoire de mode) et la reconnaissance que la marque crée autour d'elle (Michel, 2017).

De plus, la marque souhaite véhiculer qu'elle est **optimiste** (comme déjà plusieurs fois précisé) par ses couleurs vives mais aussi ses éléments de communication (Marchand, 2022). Par exemple, des stickers avec des mots stimulants et valorisants sont régulièrement offerts aux consommatrices. Cet optimisme s'exprime même au sein de l'équipe interne, dynamique, positive et orientée « solution » (Marchand, 2022).

Une autre valeur importante est son côté entreprise **humaine**, de par sa petite taille et sa proximité avec ses consommatrices (Marchand, 2022). Afin de partager cette culture, la marque propose par exemple des « tiktoks » mettant en scène les employées de l'entreprise.

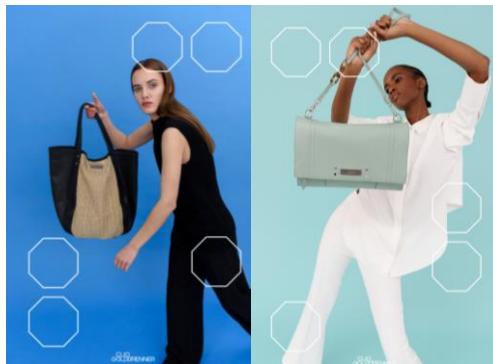
L'origine **belge** de la marque est aussi essentielle, le design belge étant largement reconnu et respecté, et le consommateur toujours plus sensible à l'origine des produits qu'il achète, plus enclin à acheter local. Tout est conçu et développé localement chez Clio Goldbrenner, à l'exception de la production

qui se fait à l'étranger (Marchand et Mys, entretien, 2023). Un autre point important pour elle est la valeur de **l'efficacité** qu'elle essaye de transmettre par la praticité de ses sacs, la variété des modèles mais également au sein de la société Clio Goldbrenner, constituée de personnes engagées dans leur travail et guidées « résultats » (Marchand, 2022).

4.2.5 Reflet

La personne type que Clio Goldbrenner essaye d'incarner est une **femme active qui reste simple mais élégante, et qui apprécie la mode** (Mys et Keller, entretien, 2023). La marque sélectionne donc ses mannequins sur la base de ces critères (cf. figure 14).

Figure 14: Exemple de campagne de la marque

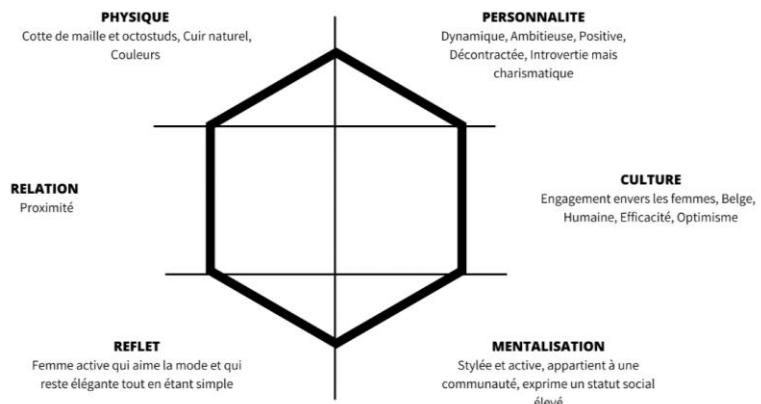


Source : Marchand, N. (s.d.). *Clio Goldbrenner*. [PDF]. Bruxelles : Clio Goldbrenner.

4.2.5 Mentalisation

À travers l'achat de ses produits, la marque souhaite faire ressentir aux clientes qu'elles sont **actives** et **stylées**. Elle veut également stimuler le sentiment d'appartenance et **d'identification à une communauté**, ce qui permet aux consommatrices **d'exprimer un certain statut** dans la société (Mys et Keller, entretien, 2023). En effet, un certain pouvoir d'achat est nécessaire pour pouvoir s'offrir les produits de la marque de luxe accessible, ce qui peut être valorisant et/ou rassurant.

Figure 15: Prisme d'identité de Clio Goldbrenner



Chapitre 5 : Image de marque de Clio Goldbrenner

Pour étudier l'image de marque de Clio Goldbrenner nous avons décidé d'avoir recours à une étude qualitative ainsi qu'une étude quantitative. En effet ces deux outils de récolte de données peuvent être complémentaires (Université de Marne-LaVallée, 2013)²⁷. L'étude qualitative aura pour but de comprendre les perceptions des consommatrices de la marque Clio Goldbrenner plus en profondeur alors que notre étude quantitative sera utile afin de confirmer ou infirmer les résultats obtenus.

5.1 Étude qualitative

5.1.1 Objectifs

L'objectif de la méthode qualitative est de comprendre la nature des phénomènes selon Puren (2013)²⁸ et non de les mesurer. Par conséquent, les chiffres ne sont pas les plus importants ici et la recherche qualitative exclut la quantification (Lejeune, 2019). Finalement, selon Vandercammen (2018, p.112), ce type d'étude a pour but de chercher « les causes, les fondements d'un comportement, d'une attitude, d'une perception ». Dès lors, une analyse qualitative est particulièrement pertinente afin d'explorer les perceptions de l'image de marque.

Pour ce travail, les entretiens qualitatifs nous ont permis de comprendre les associations directes des consommatrices lorsque la marque « Clio Goldbrenner » était énoncée, mais également de comprendre de manière approfondie les perceptions de la marque que celles-ci possèdent selon les facettes du prisme de Kapferer. L'objectif principal était, grâce à ces données, de déceler des écarts potentiels entre l'identité et l'image de Clio Goldbrenner. En plus de les repérer, cette étude nous a aidés à comprendre pourquoi ces divergences existaient.

Ensuite, l'analyse de cette étude qualitative nous a permis d'émettre des hypothèses sur les écarts perçus, que nous pourrons confirmer ou infirmer grâce à l'étude quantitative.

5.1.2 Échantillon

Afin d'atteindre notre objectif, nous avons choisi un échantillon de 11 personnes correspondant à la cible de la marque Clio Goldbrenner. En effet, il est intéressant pour la marque de comprendre ce que pensent les clientes qu'elle souhaite toucher pour mieux les appréhender et répondre à leurs besoins. Nous avions interrogé deux autres personnes mais nous nous sommes rendu compte que ces dernières ne correspondaient pas réellement à la cible, c'est pour cela que nous avons pris la décision de les retirer de notre échantillon.

Étant donné que la marque ne s'adresse qu'à des femmes, le sexe féminin était la caractéristique principale de notre échantillon. De plus, nous les avons sélectionnées âgées de 25 à 45 ans et estimant apprécier la mode afin de correspondre à la cible de Clio Goldbrenner. La question du revenu peut être perçue comme sensible voire intrusive pour certaines personnes puisqu'elle touche la vie privée, c'est pour cela que nous avons préféré ne pas poser la question.

²⁷ Cité par Paquet, Schrooten et Simon, 2020.

²⁸ Cité par Paquet et al., 2020.

De plus, les personnes interrogées devaient connaître la marque puisque la notoriété est un antécédent de l'image et nous avons choisi des consommatrices de Clio Goldbrenner. En effet, les consommatrices ont eu une expérience directe avec la marque et sont donc mieux placées pour nous fournir des informations précises sur leurs perceptions contrairement aux non-consommatrices qui se créent une image avec moins de connaissances. En sondant les consommatrices, des données plus détaillées et exactes seront analysées, ainsi une meilleure définition des écarts pourra être faite. Cela nous semble plus pertinent pour des analyses qualitatives dont l'objectif est la compréhension des perceptions.

5.1.3 Technique de récolte de données

Les données peuvent être récoltées de différentes manières pour une méthode qualitative soit à travers un entretien individuel soit grâce à un entretien de groupe. Dans le cadre de ce travail, nous avons choisi des entretiens qualitatifs individuels puisque ceux-ci permettent à la personne de se sentir libre de s'exprimer et donc de lever toute ambiguïté si nécessaire tout en offrant une richesse et une profondeur de données (Paquet, Schrooten et Simon, 2020). De plus, la personne interrogée ne ressent pas la pression sociale qui pourrait arriver dans une entrevue de groupe (Malhotra, 2011).

Pour Paquet et al. (2020), trois types d'entretiens existent : l'entretien dirigé, non dirigé ou semi-dirigé. Dans notre cas, l'entretien est plutôt de type « semi-dirigé ». D'après Giroux et Tremblay (cité dans Paquet et al., 2020), celui-ci est structuré par un guide d'entretien préalablement établi, mais dont les questions n'ont pas nécessité d'être ordonnées et la personne interrogée peut s'exprimer selon ses envies. De plus, des rebondissements aux éléments peuvent être faits.

Par conséquent, un guide d'entretien (cf. annexe 7) a été réalisé afin de pouvoir garder un fil conducteur lors des différentes rencontres. Ce dernier avait comme concept l'étude de l'image de marque selon les six facettes du prisme de Kapferer (2007). Dans ce cas-là, les thèmes abordés étaient chacune des six facettes avec des questions types en fonction de celles-ci.

Selon Giroux et Tremblay (2002²⁹), l'entretien se déroule en quatre étapes distinctes : La première étape est une discussion d'accueil. Elle permet de mettre la personne interrogée en confiance. Lors de cette phase, après nous être présentés, nous avons demandé à l'individu d'en faire de même afin de mieux comprendre à qui nous nous adressions. La deuxième étape est le démarrage de l'entretien. Nous avons donc commencé à introduire le sujet et la marque Clio Goldbrenner. De plus, des questions générales sur le rapport à la mode et à la marque ont été posées et nous avons également utilisé la méthode des associations libres (Michel, 2017) afin d'appréhender plus globalement ce que la consommatrice allie directement à la marque. La troisième étape est le corps de l'entrevue. C'est ici que les questions proposées dans le guide d'entretien (cf. annexe 7) ont été posées afin d'obtenir les informations qui nous intéressaient, le tout en laissant la personne interrogée s'exprimer librement et à son rythme. Finalement, la quatrième étape est la clôture de l'entretien. De plus amples remerciements sont apparus et une question sur de possibles recommandations a été posée.

²⁹ Cité par Paquet et al., 2020.

5.1.4 Pré-test

Il est important de tester au préalable l'outil qui servira à récolter les données afin de déceler si celui-ci possède des imperfections (Bouletreau, Chouanière, Wild et Fontana, 1999). Pour l'entretien, cela implique de soumettre le questionnaire à un nombre de personnes cibles limité (une ou deux) (Paquet et al., 2020). Dans ce cadre, l'essai s'effectue plus sur la manière de gérer cet entretien que sur les questions en elles-mêmes selon Quivy et Van Campenhoudt (2011).³⁰

Le pré-test a été fait sur une personne. Lors de celui-ci, des améliorations ont pu être soulignées. Premièrement, nous avons remarqué que des questions plus générales sur le rapport à la mode et la marque devaient être posées afin d'avoir un contexte plus général. Ensuite, certaines questions pouvaient être floues puisqu'elles faisaient rapport d'éléments abstraits comme les valeurs ou les traits de personnalité. Pour pallier ce problème, des exemples ont été rajoutés à la fin du guide d'entretien pour que l'interrogateur puisse aider le répondant si le besoin s'en faisait ressentir.

5.1.5 Analyse des résultats

Pour analyser les résultats des entretiens qualitatifs, nous avons d'abord commencé par les retranscrire (cf. annexe 8). Ensuite, nous avons effectué une recherche des mots-clefs de l'identité dans les réponses des consommatrices afin d'évaluer la qualité de transmission de cette dernière vers sa cible pour chaque facette du prisme d'identité (physique, personnalité, culture, relation, reflet, mentalisation). Si un nombre significatif de répondantes évoquait les mots importants ou ses ressemblances dans l'identité, nous estimons que la marque la transmet correctement. En revanche, si une faible proportion de répondantes proposait ces mots-clefs, cela représentait un écart potentiel entre l'image et l'identité. Par ailleurs, certains termes pouvaient être regroupés puisqu'ils étaient utilisés afin d'exprimer la même idée.

Après avoir réalisé l'analyse comparative, nous avons examiné de près les autres mots employés par chaque participante. Nous avons donc détecté ceux qui revenaient les plus fréquemment, car ceux-ci deviennent des indicateurs clefs dans la perception de l'image de marque des consommatrices. En effet, un nombre conséquent, par rapport à l'échantillon, de leurs expressions peut suggérer que l'image de marque de l'entreprise possède d'autres dimensions que celles proposées par son identité. Finalement, ceux-ci sont aussi des écarts potentiels. En prenant en compte ces termes récurrents, nous avons pu avoir une meilleure compréhension de la façon dont les consommatrices perçoivent Clio Goldbrenner et obtenir des informations précieuses pour améliorer l'image de marque.

Voici ce que nous en retenons³¹ :

- PHYSIQUE

Les dimensions communes entre identité et image

Le physique de la marque semble bien transmis aux consommatrices. En effet, sur 11 personnes interrogées, plus du trois quarts ont cité **la cotte de maille**. Néanmoins, beaucoup en parlaient sans pour autant connaître le nom « cotte de maille » et « octostuds ». Lorsque nous posions la question

³⁰ Cité par Paquet et al., 2020.

³¹ Tous les verbatims sont repris des retranscriptions disponibles en annexe 8.

des éléments tangibles de la marque, voici des exemples de ce qui en ressortait : « Mais déjà, le logo. Le rectangle, donc les petits points métalliques. » ou encore « Clio pour moi c'est le truc, l'espèce de petit truc. »

Lors des réponses, nous pouvons comprendre que c'est réellement ce qui fait la reconnaissance de la marque. Mégane expliquait ceci : « Ah, parce que c'est clairement une marque qui est dédiée aux femmes, qui est très reconnaissable évidemment par... par son sigle ». De plus, Elodie confirmait cette idée : « Et je trouve que c'est ça qui est bien, elle a bien trouvé le logo parce que tout de suite on les repère quoi. ».

Toujours plus de trois quarts des répondantes ont associé **le cuir** à Clio Goldbrenner et il était souvent allié au terme « de qualité ». Lorsque nous posions la question des éléments tangibles de Clio Goldbrenner, voici ce que Camille nous répondait : « Et ouais je trouve que la qualité des matériaux comme le cuir, les finitions, les piqûres et tout ça sont super bien faites, donc je trouve que ça apporte... Enfin, c'est la qualité des sacs et l'aspect du cuir qui sont agréables je trouve. ».

Finalement, la majorité d'entre elles ont mentionné que la marque offrait beaucoup de choix de coloris et souvent « pep's ». Par conséquent, **la couleur** fait partie de son physique selon elles. Tous ces éléments se justifient par leur perception des produits. En voici un exemple : « Et c'est vraiment les sacs que je trouve voilà... Je les trouve élégants, simples, sobres, euh, très colorés parce que j'ai plusieurs couleurs. ».

Finalement, une participante résumait bien ce côté coloré et le cuir de qualité : « Puis le fait que ce soit coloré mais pas trop « flashy ». Donc c'est difficile à exprimer mais même si c'est de l'orange, c'est de l'orange qui reste sobre. Je dirais que les matériaux utilisés sont qualitatifs, donc c'est un cuir de qualité, souple souvent. On peut le manipuler facilement sans avoir peur qu'il ne se griffe ou qu'il ne s'abîme. Donc, c'est des sacs qui vieillissent bien. »

Les dimensions seulement présentes dans l'image

Plus de la moitié des répondantes ont exposé que la marque possède beaucoup de **variétés de sacs** (modèles et couleurs, mais également par la proposition de plusieurs collections par année) et une importante majorité a parlé du **côté pratique** des produits (que ce soit par son utilisation, ses pochettes, le nombre de modèles et de couleurs ou encore qu'ils aillent avec tout). Ce sont donc deux éléments qui se retrouvent dans l'image de Clio Goldbrenner.

Comme nous disait Elodie : « Euh, ce qui me vient à l'esprit c'est surtout la variété des modèles. Je trouve qu'il y a vraiment beaucoup beaucoup de modèles ». Senda appuyait ce point-là également : « Il y en a vraiment pour tous les goûts, donc colorés, moins colorés, petits, grands, bandoulière. On est sûr de trouver un sac qui va nous plaire quand on s'intéresse à cette marque-là » ou encore Mégane : « Après bah ils ont beaucoup de modèles différents aujourd'hui. »

Senda exprimait également le côté pratique : « C'est vraiment un sac pratique pour une femme active qui travaille, qui va faire la fête, qui va aller faire ses courses, qui a besoin d'un ordinateur, qui a besoin d'un « fourre-tout » où elle va mettre toutes ses affaires et qui bouge beaucoup. ». Juliette nous expliquait comment le sac répondait réellement à ses besoins par son côté pratique : « (...) le format est pile-poil comme j'aime (...) j'aime bien les petits sacs mais j'ai envie que ma gourde, c'est bête, mais passe dedans et là elle passe nickel donc ça j'aime bien. Et le fait de voir qu'on peut le porter en bandoulière, celui que j'ai, c'est genre d'office ce qu'il fallait. »

Les dimensions seulement présentes dans l'identité

Tous les aspects du physique de la marque présents dans l'identité ont été perçus par les répondantes.

- PERSONNALITÉ

Les dimensions communes entre identité et image

En ce qui concerne la personnalité, la marque arrive à transmettre son côté **dynamique**. En effet, une partie importante des consommatrices interrogées ont soit employé ce terme soit recouru à des mots indirects comme « active », « business woman », « jeune travailleuse » ou encore « girlboss ». Ces dernières représentent bien une femme active ou dynamique. Cette analyse provient du fait que les sacs sont utilisables dans tous types de situations, appuyant cette pensée, mais également par les campagnes de la marque avec les mouvements des mannequins ou leur attitude générale mais également grâce aux femmes que les répondantes croisent en rue. L'une des répondantes le soulignait bien : « Jeune, femme, dynamique, joyeuse, jolie, populaire, belle, privilégiée, mais pas toujours consciente de son statut privilégié. Active, intelligente. » qui se justifiait par les mannequins des campagnes du site : « Je prends celle du début du site là et bien, elle est habillée tout en orange et là tu te dis que c'est une femme active et elle est jeune et dynamique, tu vois ? »

Son côté joyeux et coloré, donc **positif**, a aussi été proposé par une portion des femmes interrogées. Cette perception venait des couleurs très « peps » des nouveaux sacs ou sa communication chaleureuse, colorée. La marque parvient à renvoyer sa personnalité positive aux consommatrices. Elodie nous expliquait lorsque nous demandions de personnaliser la marque : « Elle est jeune, elle est indépendante, elle est belle, elle est joyeuse, elle est souriante, elle est pleine de vie ». Elle pensait cela puisque : « C'est toujours cette luminosité, ces couleurs, les formats qui sont assez chouettes, parce qu'elle a plein de modèles différents de nouveau... Ça montre son pep's, je trouve aussi. ». De son côté, Camille exprimait cela lorsqu'on lui demandait les adjectifs associés à la personne : « Ouais, ça serait conviviale, positive, confiante et je pense que ça serait plutôt des qualités assez positives (...) ». Ses pensées se justifiaient comme telles : « (...) je trouve que c'est très chaleureux quoi comme marque et comme communication (...) »

De manière générale, les répondantes étaient très partagées sur le côté social ou discret de la marque. L'une d'entre elles la situait dans les deux camps : introvertie par ses modèles de couleurs classiques (noir, bleu, beige et camel) mais qui tend vers l'extraverti par ses modèles colorés.

Trois autres consommatrices trouvaient qu'elle était plutôt discrète pour diverses raisons : la marque n'ose pas trop sortir des codes en termes de design. Virginie nous le soulignait : « (...) extraverti non, parce que voilà, ils osent pas trop (...). Nous lui avons dès lors demandé certaines précisions : « N'ose pas trop dans les designs de la marque vous voulez dire ? » ce à quoi elle répondit : « Oui, c'est ça le design (...). ». La marque est également fortement axée « produit » dans sa communication et donc ne fait pas de « folies » ou encore la marque ne fait pas de grosses publicités et utilise des mannequins élégantes, mais qui restent simples. Comme le dit Mégane « Ouais, je dirais assez discrète quand même. C'est le principal pour moi. Quand je vois passer les infos, c'est principalement autour du produit et des photos des nouvelles collections. Ça reste très tourné sur le produit. ». Les produits pas « bling bling » confirment l'idée que Clio Goldbrenner est plutôt discrète.

D'un autre côté, trois répondantes la trouvaient plus sociable par les couleurs proposées, mais aussi parce que la marque s'adapte à toutes les situations (comme ses sacs) en plus de créer une confiance en soi. Par exemple, Camille nous expliquait qu'elle la pensait extravertie : « Parce que, je sais pas, je pense que c'est un peu l'image que donnent les produits. D'avoir une certaine confiance en soi quand on les porte et donc je pense que la personne que pourrait être la marque donnerait cette image. ». De son côté, Juliette exprimait bien que les couleurs de la marque prouvaient son extraversion : « Alors

pourquoi ? Ben parce que je trouve que Clio, ça propose quand même des couleurs. Enfin, il y a plusieurs types de couleurs. Ils ont fait toute une tendance avec le vert et cetera et c'étaient pas des couleurs spécialement discrètes. Enfin bref, ils osent quand même des couleurs, des textures qui sont pas discrètes. Et ouais, quand on porte un sac Clio, bon à part si on achète un noir qui passe partout, mais il y en a plein qui sortent de l'ordinaire (...). Dès lors nous ne pouvons pas réellement émettre d'hypothèse sur cet aspect de la marque. Néanmoins, des mots très ressemblants ont plusieurs fois été évoqués : sobre, simple, classique ou encore épuré. Si nous regroupons ces mots, nous obtenons un total plus que majoritaire de répondantes qui pensent que la marque possède ce type de personnalité, le contraire d'extravagant. Cela se justifie beaucoup par les modèles que les consommatrices trouvent sobres, « passe-partout », pas « bling bling ». Senda nous le soulignait « C'est pas une marque « bling bling » comme d'autres marques que je ne vais pas citer et qui font très « cheap » malgré leurs prix. ». On peut donc dire que la marque est **sobre** dans le sens où elle se concentre sur l'essentiel (la praticité et la beauté des sacs ressortaient beaucoup) tout en évitant les éléments excessifs ou superficiels. De plus, des répondantes expliquaient que la cotte de maille n'était pas trop excentrique (même son doré n'est pas trop brillant) et ne prenait pas toute la place ainsi que le logo « Clio Goldbrenner » écrit en petit sur le derrière du sac. En effet, voici ce que Camille nous précisait : « Et donc oui, cette cotte de maille donne la petite touche sympa au sac mais en même temps qui fait qu'il reste discret parce que la cotte de maille n'est pas omniprésente sur le sac. » Finalement, ce point peut relever du côté **introverti** que la marque essaye de transmettre et celui-ci semble reçu par les répondantes. Nous émettons que l'hypothèse selon laquelle la discréetion/introversion de la marque est un aspect de sa personnalité.

Les dimensions seulement présentes dans l'image

Ensuite, des aspects ont seulement été soulevés dans l'image que se font les femmes interrogées. Les répondantes ont souvent précisé qu'elles trouvaient que la marque semblait **sophistiquée**, élégante ou classe. En effet, ce point a été levé par une fraction de nos intervenantes et pour cause : des sacs qui ont le souci du détail intérieur comme extérieur grâce aux poches ou le tissu interne, mais également la cotte de maille qui est une jolie subtilité selon certaines. De plus, les mannequins utilisées dans les campagnes ont cet air raffiné d'après Senda : « (...) les mannequins sont très simples et élégantes. Elles font attention aux détails. ». De plus, Sara partageait son avis : « sophistiquée certainement, classique ». Camille nous expliquait ce qu'elle entendait par le souci du détail : « Ben le fait que ce soient des sacs qui passent partout et en même temps ont une touche assez chouette au niveau, enfin comme je disais tout à l'heure, la petite barre au milieu, je trouve que c'est la petite touche, le petit détail qui fait que ça donne tout de suite un autre aspect au sac et on a juste plus de style. »

Son côté **adaptable** a été proposé par une partie des personnes interrogées. Cela vient du fait que la marque vend beaucoup de sacs qui peuvent convenir à beaucoup de situations (soirée, journée, travail...), mais aussi parce qu'elle suit les tendances mode comme les matières. Une autre explication est celle de la cible : Clio Goldbrenner s'ajuste à différents types de consommatrices. Les répondantes ont alors soulevé un nouvel élément dans la personnalité, son adaptabilité. Voici ce qu'Elodie nous disait : « Et donc je trouve ça chouette parce que voilà, il y a beaucoup de variétés et je pense que du coup elle cible plusieurs publics (...) » ou encore Senda : « Alors on voit que c'est une marque qui s'adapte aussi aux générations parce que ce n'est pas une marque qui est catégorisée pour tel ou tel âge. Ça suit aussi les tendances actuelles. »

Les dimensions seulement présentes dans l'identité

D'un autre côté, certains aspects de la personnalité de la marque ne sont pas ressortis par la majorité des consommatrices comme son côté **décontracté**. En effet, seulement une minorité des individus l'ont associé à cet élément. L'une des répondantes l'associait à des personnes jeunes et par conséquent la trouvait décontractée ou alors, les petits sacs Clio Goldbrenner sont qualifiés comme parfaits pour sortir. On peut donc dire que son côté décontracté n'est pas réellement perçu par les consommatrices, certaines trouvent parfois même qu'elle est « *snob* » ou « *sérieuse* » parce que c'est ce type de clientes vues dans la vraie vie. Comme Mailis nous le disait : « *Snob* parce que moi, j'habite Waterloo et c'est la clientèle que je peux voir (...) ». Néanmoins, cette perception n'a pas été précisée par une majorité des intervenantes.

Bien que soulevé, seulement une minorité des répondantes ont exprimé l'idée que la personne qui représente la marque serait une personne **ambitieuse**.

De plus, la personnalité **charismatique** aurait pu se retrouver à travers la confiance en soi que procure la marque Clio Goldbrenner mais peu de personnes l'ont soulignée. Par conséquent, nous en déduisons qu'elle n'est pas réellement perçue comme telle.

⇒ RELATION

Les dimensions communes entre identité et image

La marque possède une **relation de proximité** avec ses consommatrices. De manière générale, les répondantes estiment être proches de cette dernière pour diverses raisons : sa communication, le fait qu'elles s'identifient à la marque (femme belge), le fait d'aller régulièrement regarder les nouveaux modèles sur le site ou voir les stories sur Instagram, le fait que certaines emportent ses sacs Clio Goldbrenner partout. Voici ce que nos répondantes exprimaient :

Camille : « Je pense que ça m'arrive d'aller voir par curiosité sur leur site et tout ça, les nouveautés ou alors les sacs et me dire que bah le prochain ce serait peut-être tel ou tel modèle. »

Elodie : « une relation proche parce que voilà je n'ai que des Clio et ils ne me lâchent pas, je ne lâche pas mon sac d'une semelle. »

Alexandra : « Proche pour le côté active, dynamique, oui. Le fait de vouloir rester désespérément jeune et « *peps* », tu vois ce je veux dire ? »

Senda : « Eh bien moi, je me trouve assez proche de la marque. Parce que je vois régulièrement les « *stories* » par exemple. C'est quand même une marque belge, donc une créatrice belge et c'est mignon de voir qu'une créatrice belge a créé un sac de marque de luxe alors qu'en général, les marques de luxe sont plutôt associées à la France. »

Les dimensions seulement présentes dans l'image

Aucun autre point n'a été relevé par une majorité de répondantes.

Les dimensions seulement présentes dans l'identité

Tous les aspects du physique de la marque présents dans l'identité ont été perçus par les répondantes.

⇒ CULTURE

Les dimensions communes entre l'identité et l'image

La culture **belge** est ressortie par plus de la moitié des répondantes. Par ailleurs, quand la question « si la marque était un pays, lequel serait-il ? » a été posée, six d'entre elles ont dit la Belgique. Plusieurs

éléments pour se justifier : La marque est totalement conçue en Belgique, la créatrice est une femme belge, la cible est belge, la communication se base sur la Belgique (les dates clefs belges, les collaborations avec d'autres marques belges, les instagrammeuses belges), le côté accessible et sympa, mais aussi classique en étant moderne ce qui fait penser à la Belgique selon elles, que la marque propose de la qualité et soit reconnue comme de la mode belge notamment bien établie à Anvers (réputée pour être une ville de la mode). À titre d'exemple, Morgane nous expliquait son point de vue : « Bah moi, j'aurais tendance à dire la Belgique parce que c'est ça qui m'intéresse aussi dans ce genre de produits, c'est qu'à la base, c'est un produit belge créé par une Belge et donc avoir ce côté assez accessible comme la Belgique. Tu vois hein ? Qui est un petit pays avec une population assez accessible, assez sympa ».

La grande majorité des consommatrices a présenté différents arguments qui peuvent se retrouver dans **l'engagement envers la femme**. Par exemple, le côté femme active est de nouveau ressorti, encore une fois pour ses sacs qui sont multi situations et qui soutiennent la femme dans sa vie active. Ensuite, la féminité a été suggérée parce que la marque fournit des sacs féminins qui mettent la femme en valeur lui donnant alors cette confiance en elle. En conclusion, un grand nombre de répondantes expriment, à leur façon, que la marque est engagée puisqu'elle leur permet d'avoir confiance en elles ou simplement parce qu'elle les soutient tangiblement dans leur quotidien.

En ce qui concerne ses valeurs « humaine », « efficacité » et « optimisme », elles ne sont pas sorties particulièrement dans les valeurs, mais plusieurs éléments évoqués lors des interviews peuvent nous faire supposer qu'elles sont finalement transmises.

En effet, une partie des personnes ont émis l'idée que la marque pouvait être « **humaine** » par différents arguments :

- Une de répondantes avait travaillé là-bas plus jeune et avait bien vu que Clio Goldbrenner était une petite entreprise faisant attention à l'humain. Une autre personne trouvait que c'était une petite entreprise créant cette accessibilité.
- Une consommatrice a commenté qu'elle avait l'impression que l'artisanat était derrière Clio Goldbrenner car la fondatrice concevait ses sacs elle-même et sait maintenant que cela a changé, mais explique que cela reste industrialisé à un faible niveau, lui laissant toujours cette impression.
- Le côté local a souvent été proposé, sous-entendant cet aspect humain. Afin d'illustrer, voici quelques exemples de Juliette : « J'ai une image très positive parce que, d'un, c'est belge, donc ça je trouve ça super cool donc j'ai un peu l'impression de consommer local », d'Elodie : « Le fait que ce soit une marque belge j'avoue que ça me plaît bien parce que j'essaie d'acheter un truc qui est local » ou encore Sara : « Comme je l'ai déjà dit, marque belge, donc voilà production locale ».

Ensuite, la praticité des sacs et la variété de modèles ont fortement été soulignées par les répondantes. De plus, certaines ont précisé que la marque avait un bon service après-vente. Tous ces éléments peuvent nous faire comprendre que **l'efficacité** est perçue par les consommatrices puisque Virginie expliquait ceci : « Et bon, là le service après-vente fonctionne très bien, il propose vite, même un échange, et cetera. ». Mégane soutenait également cette idée : « J'ai eu un problème avec mon tout premier au niveau de la anse, mais après l'avoir utilisé pendant des années. Et je l'ai renvoyé chez Clio. Ils ont un service de réparation que tu payes évidemment, mais voilà, c'est leur atelier qui peut réparer ça et qui te le rend, bah nickel, par la suite. »

Finalement, les couleurs ou l'angle joyeux ont été exprimés par une majorité des intervenantes sous-entendant que Clio Goldbrenner met **l'optimisme** au centre de son attention.

Les dimensions seulement présentes dans l'image

Aucun autre point n'a été relevé par une majorité de répondantes.

Les dimensions seulement présentes dans l'identité

Tous les aspects du physique de la marque présents dans l'identité ont été perçus par les répondantes.

⇒ REFLET

Les dimensions communes entre identité et image

Globalement, l'identité de marque et l'image de marque se correspondent. En effet, la plupart des répondantes associent les consommatrices de la marque Clio Goldbrenner à des **femmes actives**. Des termes comme « working girl », « travailleuse », « jeune maman », « indépendante » ont été utilisés. Cette idée provient généralement du fait qu'elles voient ce genre de personnes dans la rue avec les sacs Clio Goldbrenner.

Elles ont également associé la marque à une consommatrice **qui aime la mode**. D'ailleurs, une partie d'entre elles trouvaient qu'une personne qui n'apprécie pas la mode était l'opposé de la cliente Clio Goldbrenner. Le type de sacs donne cette impression puisqu'ils ont un côté tendance. Clémence nous disait ceci afin de définir une personne contraire à la consommatrice type : « Peut-être quelqu'un qui ne prête pas une attention particulière à la mode. »

De manière générale, les répondantes pensent que la consommatrice modèle est une personne **simple** parce que les sacs ne sont pas trop « bling bling » ou avec des logos partout et ont ce côté qui peut aller avec tout comme un t-shirt basique et des baskets. De plus, la communication ou les mannequins utilisées restent assez simples. Ces associations proviennent également de ce que les répondantes croisent comme consommatrices Clio Goldbrenner dans la rue.

Pour la femme **élégante**, les intervenantes n'ont pas spécialement relevé cet élément. Néanmoins, cet aspect a souvent été proposé pour d'autres facettes et nous pouvons donc supposer que la marque est perçue comme ayant une clientèle élégante.

Les dimensions seulement présentes dans l'image

Un autre écart est finalement qu'une grande majorité pense que la consommatrice type est une **personne aisée**. En effet, beaucoup l'ont indiqué dans leur description. Les sacs ont un prix qui reste accessible, mais tout de même élevé ce qui provoque l'idée que la consommatrice a un certain revenu afin de se le permettre. D'un autre côté, les répondantes expliquaient qu'elles voyaient, dans la rue, des femmes qui ont un air fortuné posséder un sac Clio Goldbrenner. Les boutiques qui revendent la marque sont également un argument en faveur de cette position supérieure puisque la marque se trouve au côté d'autres marques de luxe accessible. Waterloo, réputé comme ville ayant une population aisée, a d'ailleurs été cité quelquefois. Comme le disait Elodie : « Mais c'est vrai qu'à Waterloo euh, j'avoue qu'on n'en voit pas mal, de plus en plus ».

Les dimensions seulement présentes dans l'identité

Tous les aspects du physique de la marque présents dans l'identité ont été perçus par les répondantes.

⇒ MENTALISATION

Toutes les répondantes (13) ont exprimé que le sentiment provoqué par l'achat de la marque était la joie et ce, pour diverses raisons qui sont présentes ci-dessous.

Les dimensions communes entre identité et image

Une grande partie des répondantes semble comprendre parfaitement que la marque s'adresse à des femmes actives et c'est d'ailleurs ce qu'elles estiment dans la personnalité de la marque mais également dans son reflet. Par conséquent, nous pouvons logiquement penser qu'elles se sentent comme des **femmes actives** elles-mêmes en consommant la marque. C'est par ailleurs, en partie, dans cette dimension qu'elles se reconnaissent en elle. Juliette l'exprimait en nous disant ceci : « Donc je me suis dit que j'avais passé un « step » dans ma vie, que j'avais un sac de vraie grande dame ».

Nos répondantes ont pu exprimer par plusieurs aspects qu'elles se sentaient stylées en consommant la marque Clio Goldbrenner. Certaines d'entre elles ont exprimé cette idée ou ont parlé de l'esthétisme des sacs mais une grande majorité des personnes considère une cliente Clio Goldbrenner comme aimant la mode. Par conséquent, nous pouvons émettre l'hypothèse qu'elles se sentent « **stylées** » en consommant la marque.

Les dimensions seulement présentes dans l'image

À travers la consommation de produits Clio Goldbrenner, les répondantes veulent (se) prouver qu'elles sont des **personnes responsables**. En effet, une partie d'entre elles expliquent que l'achat était réfléchi et par conséquent, leur acquisition était le fruit de leur attente. En parallèle, la majorité ressentait de la joie parce que la marque propose de la qualité. Cela les rassure dans leur choix, mais en plus, elles estiment qu'elles privilégient la qualité à la quantité rendant leur achat durable. En effet, pour elles, ce cuir qualitatif permet aux sacs de vivre avec les personnes au quotidien et de persister dans le temps. Encore une fois, le côté pratique intervient également puisqu'un sac pratique est un sac qu'elles utiliseront régulièrement. Finalement, une partie des répondantes veut montrer son souci environnemental en consommant local, valeur qu'elles estiment particulièrement et elles expliquent qu'elles essayent de faire attention à leur comportement. Le fait que la marque ne produise pas en Belgique était connu par certaines, mais pas pour toutes et cela créait même parfois la surprise de ces dernières. Pour les autres, comme tout le reste s'y passe, elles estiment que la marque possède bien ce côté local, mais la recommandation d'une production plus proche a quelques fois été exposée. Afin d'illustrer ces propos, nous pouvons citer Virginie : « (...) Bah tout achat maintenant est réfléchi parce que j'ai quand même changé ma vision de voir les choses. Arrêter de consommer pour consommer » ou encore Mégane « (...) moi cette pièce, je vais la garder des années et je vais l'entretenir (...) donc y a ce côté vraiment un peu longévité du produit. » et finalement Chantal qui nous explique ceci : « Parce que j'achète déjà de la bonne qualité, parce que c'est des sacs super pratiques. ».

Lorsque les consommatrices parlent de la qualité avant la quantité, elles se soucient de leur impact mais pas seulement ; elles essayent également de montrer qu'elles sont **exigeantes** puisqu'elles font attention à ce qu'elles achètent et préfèrent mettre plus d'argent pour de la qualité que de changer régulièrement de sacs moins qualitatifs. Elles sont donc prêtes à mettre plus d'argent dans ce qu'elles estiment être « qualitatifs ». Lorsque nous posons la question de valeurs transmises, Senda nous répondait : « Oui. Donc mon exigence envers la qualité, je trouve que c'est quand même quelque chose qui ressort bien ici. »

En acquérant des produits d'une marque belge, la majorité d'entre elles souhaitent soutenir la Belgique en témoignant de leur fierté de consommer local. Mégane précisait qu'il n'y avait pas beaucoup de créateurs belges reconnus et qu'elle éprouvait alors une certaine fierté à consommer belge : « bah ouais, c'est clair que ce n'est pas en Belgique qu'on a la plus grande lignée de créateurs

ces dernières années donc je trouve ça chouette qu'il y ait des petites marques qui émergent et qui restent sur le devant de la scène. ». Une seconde répondante expliquait que ce sont souvent des marques françaises qui sont réputées donc elle était contente que ce soit une marque belge. Elles ont donc un côté **patriotique**.

Les dimensions seulement présentes dans l'identité

Ici encore, des éléments ne sont pas particulièrement ressortis par rapport à l'identité de la marque. Une minorité des répondantes a le sentiment d'appartenance à **une communauté** et les autres femmes ont même précisé qu'elles n'avaient pas l'impression de faire partie de la communauté « Clio Goldbrenner » sans vraiment savoir pourquoi. Alexandra précisait : « Pas d'une communauté Clio mais d'une communauté qui a les moyens de s'offrir un sac qu'elle veut, tu vois ? ». Une des explications venait du fait que la répondante achetait autant d'autres marques. De son côté, le sentiment d'appartenance peut s'expliquer par le fait que tout le monde n'en a pas donc que ceux qui en ont s'identifient entre eux par cette cotte de maille.

Finalement, un petit nombre des interrogées a exprimé l'idée que la consommation de la marque montrait son **statut social**. En effet, la reconnaissance du logo permet de savoir combien coûte le sac et par conséquent une idée du pouvoir d'achat. Néanmoins, ce genre de réflexion n'est pas facile à admettre créant donc peut-être une limite dans ce mémoire.

Voici un tableau récapitulatif sur les dimensions communes entre l'identité et l'image de marque ainsi que les dimensions seulement présentes dans l'une ou l'autre en fonction des six facettes du prisme d'identité de Kapferer (2007).

Tableau 7: Tableau récapitulatif des écarts et des non-écarts entre l'identité et l'image de marque Clio Goldbrenner selon les analyses qualitatives.

(NON)-ECARTS		DIMENSIONS COMMUNES ENTRE IDENTITÉ ET IMAGE	DIMENSIONS SEULEMENT PRÉSENTES DANS L'IMAGE	DIMENSIONS SEULEMENT PRÉSENTES DANS L'IDENTITÉ
FACETTES				
PHYSIQUE	<ul style="list-style-type: none"> • CUIR • COTTE DE MAILLE • COULEURS 	<ul style="list-style-type: none"> • VARIETES DES MODELES • PRATICITE 		
PERSONNALITE	<ul style="list-style-type: none"> • DYNAMIQUE • POSITIVE • INTROVERTIE/SOBRE 	<ul style="list-style-type: none"> • SOPHISTIQUEE • ADAPTABLE 	<ul style="list-style-type: none"> • CHARISMATIQUE • DECONTRACTEE • AMBITIEUSE 	
RELATION	<ul style="list-style-type: none"> • PROCHE 			
CULTURE	<ul style="list-style-type: none"> • BELGE • ENGAGEMENT • OPTIMISME • HUMAINE • EFFICACITE 			
REFLET	<ul style="list-style-type: none"> • FEMME ACTIVE • FEMME SIMPLE • FEMME ELEGANTE • AIME LA MODE 	<ul style="list-style-type: none"> • FEMME AISEE 		
MENTALISATION	<ul style="list-style-type: none"> • FEMME ACTIVE • FEMME STYLEE 	<ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABLE • EXIGEANTE • PATRIOTIQUE 	<ul style="list-style-type: none"> • COMMUNAUTE • MONTRER SON STATUT 	

À travers ce tableau, nous pouvons nous rendre compte que la marque semble réussir à transmettre beaucoup de dimensions de son identité. Elle possède tout de même quelques lacunes, notamment au travers de la facette mentalisation et de la personnalité de la marque. En effet, ces deux facettes détiennent cinq écarts notables chacune. Viennent ensuite le physique de Clio Goldbrenner qui admet

deux nouvelles propositions de la part des consommatries et le reflet avec une seule autre idée. La suite de notre étude permettra de confirmer ou d'infirmer toutes ces hypothèses.

5.2 Étude quantitative

5.2.1 Objectifs

Une étude quantitative ou autrement dit le sondage se résume « à poser à un ensemble de personnes (une population totale ou un échantillon), le plus souvent représentatif d'une population, une série de questions relatives à leur situation sociale, professionnelle ou familiale, à leurs opinions, à leur attitude à l'égard d'options ou d'enjeux humains et sociaux, à leurs attentes, à leur niveau de connaissance ou de conscience d'un événement ou d'un problème, ou encore sur tout autre point qui intéresse les chercheurs » (Van Campenhoudt, Marquet et Quivy, 2017, p.237)³². Ce qui nous intéresse dans le cadre de cette analyse concerne les perceptions des consommatries sur la marque Clio Goldbrenner.

Grâce à notre étude qualitative, nous avons identifié hypothétiquement les divergences principales entre l'identité et l'image de la marque Clio Goldbrenner. Nous avons pu comprendre ce que les consommatries pensaient et pourquoi elles le pensaient, nous permettant de créer des hypothèses. Ces dernières justifient donc notre étude quantitative puisqu'elle a pour objectif de confirmer ou d'infirmer, à une plus grande échelle, ces écarts potentiels mais également les non-écarts découverts.

Voici les hypothèses que nous souhaitons tester :

Les dimensions communes en fonction des différentes facettes entre l'identité et l'image de Clio Goldbrenner

➤ Le physique

H1) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par sa cotte de maille.

H2) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par son cuir de qualité.

H3) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par ses couleurs.

⇒ La personnalité

H4) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque dynamique.

H5) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque positive.

H6) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque introvertie/discrète.

H7) La marque Clio Golbrenner est perçue comme une marque sobre.

⇒ La relation

H8) La marque Clio Goldbrenner est une marque ayant une relation proche avec ses consommatries.

⇒ La culture

³² Cité par Paquet et al., 2020.

H9) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque belge/prône sa belgitude.

H10) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque engagée pour la femme.

H11) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une entreprise humaine.

H12) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une culture d'efficacité.

H13) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une culture de l'optimisme.

⇒ Le reflet

H14) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle de femmes actives.

H15) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle de femmes simples.

H16) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle de femmes qui aiment la mode.

H17) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle des femmes élégantes.

⇒ La mentalisation

H18) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme une femme active.

H19) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme stylée.

Les dimensions en fonction des différentes facettes seulement présentes dans l'identité de Clio Goldbrenner

⇒ La personnalité

H20) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque décontractée.

H21) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque charismatique.

H22) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque ambitieuse.

⇒ La mentalisation

H23) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque qui te fait sentir comme faisant partie d'une communauté.

H24) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque qui te permet de montrer ton statut social.

Les dimensions en fonction des différentes facettes seulement présentes dans l'image de Clio Goldbrenner

⇒ Le physique

H25) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par la variété de sacs proposée.

H26) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par ses sacs pratiques.

⇒ La personnalité

H27) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme sophistiquée.

H28) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui s'adapte.

⇒ Le reflet

H29) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle aisée.

⇒ La mentalisation

H30) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme quelqu'un de responsable.

H31) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme quelqu'un d'exigeant.

H32) La consommation de la marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme quelqu'un de patriotique.

5.2.2 *Échantillon*

Deux méthodes de processus de sélection de l'échantillon, appelé échantillonnage (Qualtrics, 2023), existent :

- L'échantillonnage probabiliste dans lequel chaque individu de la population considérée a une possibilité égale d'être choisi pour faire partie de l'échantillon (Vandercammen, 2018).
- L'échantillonnage non probabiliste qui consiste à procéder à un choix des individus pour l'échantillon selon leurs objectifs, leurs caractéristiques et connaissances (Qualtrics, 2023).

Dès lors, pour notre échantillon, nous visons une portée beaucoup plus large que pour notre étude qualitative, mais comme nous sondons toujours la cible de Clio Goldbrenner, les attributs restent les mêmes : des femmes de 25 à 45 ans qui aiment la mode et qui connaissent la marque. Nous utilisons donc la méthode d'échantillon de jugement qui est non probabiliste et que Vandercammen explique comme un échantillon qui « (...) se veut représentatif dans la mesure où le chercheur va interroger les individus les plus susceptibles d'éclairer et d'apporter une information pertinente sur le problème à résoudre. » (Vandercammen, 2018, p.328). Cette méthode sert à questionner des experts, des observateurs qualifiés, des représentants de la cible (Vandercammen, 2018). Comme nous essayons d'étudier les écarts entre l'identité et l'image de la marque Clio Goldbrenner, la cible constitue l'échantillon le plus judicieux pour y répondre.

Il est important de préciser que nous avons ouvert notre sondage aux consommatrices mais également aux non-consommatrices. En effet, nous pensons que ces dernières possèdent une image de la marque même en n'ayant jamais acheté de produits Clio Goldbrenner, ce qui reste intéressant pour confirmer ou infirmer les hypothèses. Si la marque transmet correctement son identité, même les non-consommatrices devraient pouvoir la comprendre. De plus, nous voulions être certains d'avoir assez de répondantes pour le sondage, ce qui explique notre choix.

5.2.3 *Technique de recueil des données*

Pour recueillir nos données, nous avons créé un questionnaire auto administré et distribué par la méthode « Interview web assistée par ordinateur » (Vandercammen, 2018). Cela veut dire que les

répondants le remplissent de manière autonome et que ce dernier a été partagé sur les réseaux sociaux (Facebook, Instagram) et par courriel. Le réseau social Facebook possédait des groupes de consommatrices Clio Goldbrenner, il nous a donc paru judicieux d'y proposer notre questionnaire en plus d'utiliser notre compte propre afin de trouver un maximum de répondants correspondant aux critères. Cette méthode d'administration a été sélectionnée pour ses avantages de rapidité ou encore son encodage immédiat (Vandercammen, 2018). De plus, la marque Clio Goldbrenner a partagé le sondage sur son compte Instagram afin de toucher les personnes directement concernées.

Le questionnaire a été créé sur Google Form en français et en néerlandais (cf. annexes 9 et 10) et se base principalement sur des questions fermées laissant donc un choix limité de réponses aux participants, mais également sur deux questions semi-ouvertes ce qui offre aux répondants la possibilité de proposer une explication « autre » que celles déjà établies et enfin une question ouverte (Giroux et Tremblay, 2022)³³. Les mêmes interrogations ont été posées aux répondants bien que des questions « filtres » les aient orientés vers d'autres parties du questionnaire en fonction des réponses. Les personnes ne correspondant pas à la cible ne pouvaient plus continuer à le remplir et les consommatrices et les non-consommatrices de la marque ont également été filtrées. Les non-consommatrices ont alors eu une seule question supplémentaire : celle des freins à l'achat. Nos questions ont été paramétrées de sorte à être obligatoires afin d'avoir des questionnaires complets.

Les questions filtres étaient alors fermées et de différents types : des questions dichotomiques avec deux choix de propositions et multichotomiques à choix unique (Vandercammen, 2018).

Une fois filtrées, ce sont des questions fermées servant à mesurer des perceptions qui ont été établies. Elles proposent une affirmation (basée sur nos analyses qualitatives) sur laquelle le répondant doit se positionner grâce à une échelle nominale de Likert en 7 points de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord » (Paquet et al., 2020). Elle est moins radicale que celle en 5 points puisqu'elle propose un plus large panel de suggestions offrant donc la possibilité au participant de choisir une réponse plus exacte (Joshi, Kale, Chandel et Pal, 2015). De plus, cette échelle est grandement utilisée par sa facilité de conception et compréhension (Malhotra, 2011).

En plus de ces dernières, une question fermée dichotomique suivie d'une question ouverte, mais également des questions multichotomiques à choix unique et des questions semi-ouvertes multichotomiques à choix multiples ont été posées (Vandercammen, 2018).

5.2.4 Pré-test

Comme pour les entretiens qualitatifs, il est primordial de tester l'outil de récolte de données pour analyser si celui-ci possède des failles (Bouletreau, Chouanière, Wild et Fontana, 1999). Pour le sondage, il est nécessaire de le présenter à un groupe allant de 5 à 10 personnes représentatives de la cible à interroger (Paquet et al., 2020). Cela permet de voir si les questions sont assez claires, si le matériel recueilli est celui attendu, mais également de peaufiner certaines interrogations (Paquet et al., 2020).

Dans notre cas, le questionnaire a été soumis à six femmes qui correspondaient à la cible. De nouvelles propositions pour la question sur « les freins à l'achat » ont été énoncées, ce que nous avons donc

³³ Cité par Paquet et al., 2020.

ajouté dans le formulaire final. Le reste des propositions ne posait pas de soucis et notre sondage a alors été publié.

5.2.5 Analyse des données

Premièrement, nous avons regroupé les consommatrices et les non-consommatrices en une seule base de données puisque nous nous intéressons, ici, à l'évaluation générale de l'image de la marque. Nous avons pu récolter 104 répondantes dont 80 consommatrices et 24 non-consommatrices³⁴.

Afin d'analyser nos données, nous avons commencé par réaliser une analyse de « tris à plat » qui consiste à examiner de manière descriptive les réponses obtenues à notre questionnaire (Vandercammen, 2018). Une analyse des caractéristiques de l'échantillon a été réalisée pour les variables concernant l'âge, le revenu et la géolocalisation. Nous avons également réalisé une analyse descriptive pour comprendre si l'image de Clio Goldbrenner est perçue positivement ou non. Ces statistiques ont été réalisées sur le logiciel Excel.

Ensuite, nous avons examiné nos hypothèses concernant le prisme d'image émises ci-dessus au moyen de statistiques descriptives. Néanmoins, afin de les confirmer à la population générale, nous les examinerons selon un intervalle de confiance de 95% qui nous permet de vérifier le côté vers lequel tend la réponse : en désaccord ou en accord (Selmani, communication personnelle, 2023). Pour ce faire, nous avons décidé de coder les réponses qui sont contre (pas du tout d'accord, pas d'accord, plutôt pas d'accord) mais également la proposition « ni pas d'accord, ni d'accord » en 0. En effet, nous préférons estimer que ce manque de prise de décision en « contre » puisque cela signifie que la marque ne transmet pas assez cette dimension que pour qu'elle soit considérée comme faisant partie de son image. Ensuite, nous avons codé les réponses positives en 1 (plutôt d'accord, d'accord, tout à fait d'accord). Pour la question sur la relation de proximité, nous avons codé le mot « non » en 0 puisque cela s'apparente à une réponse négative et « oui » en 1. Lorsque l'intervalle de confiance se trouve en-dessous de 50%, nous pouvons considérer cela comme le désaccord des participantes et quand il est au-dessus de 50%, cela veut dire que les répondantes sont d'accord. Finalement, lorsque l'intervalle se situe autant en-dessous qu'au-dessus, nous ne pouvons pas conclure et admettons l'hypothèse testée comme un écart. Une copie de ces analyses se trouve en annexe 12.

5.2.5.1 Profil de l'échantillon

Premièrement, nous avons décidé d'interroger la cible de la marque Clio Goldbrenner et pour cela, la catégorie d'âge se situe entre 25 et 45 ans. De notre côté, nous avons séparé cette même catégorie en deux tranches distinctes de 25 à 34 ans et de 35 à 45 ans. Parmi nos répondantes, **66%** des femmes étaient âgées de 25 à 34 ans contre **34 %** de femmes âgées entre 35 et 45 ans. (cf. annexe 11)

En ce qui concerne le revenu de notre échantillon, nous avons un pourcentage de **19%** non seulement pour des revenus de moins de 2000 euros net par mois mais également pour des revenus entre 2000 et 2249 euros net par mois. Ensuite, **17%** des répondantes gagnent un revenu entre 2500 à 2749 euros et les autres catégories (de 2250 à 2499 euros net par mois, de 2750 à 3000 euros net par mois, plus de 3000 euros net par mois) représentent respectivement **15%** de notre échantillon (cf. annexe 11). Nous pouvons donc constater que notre échantillon semble réparti assez équitablement entre les différentes catégories de salaires.

³⁴ Cf. annexe 11.

Finalement, en termes de localisation, notre échantillon est éparpillé un peu partout puisque nous avons **46%** des répondantes qui se situent en région Wallonne, **29 %** viennent de la région Bruxelles-Capitale et **25%** de la région Flamande (cf. annexe 11). Nous pouvons donc constater que la région Wallonne est relativement sur-représentée par rapport aux deux autres régions, ce qui peut être une limite de ce travail.

Il est également important de noter que les répondantes apprécient l'image de la marque puisque **99%** ont une image positive de Clio Goldbrenner contre seulement **1%** qui n'est pas du même avis (cf. annexe 11).

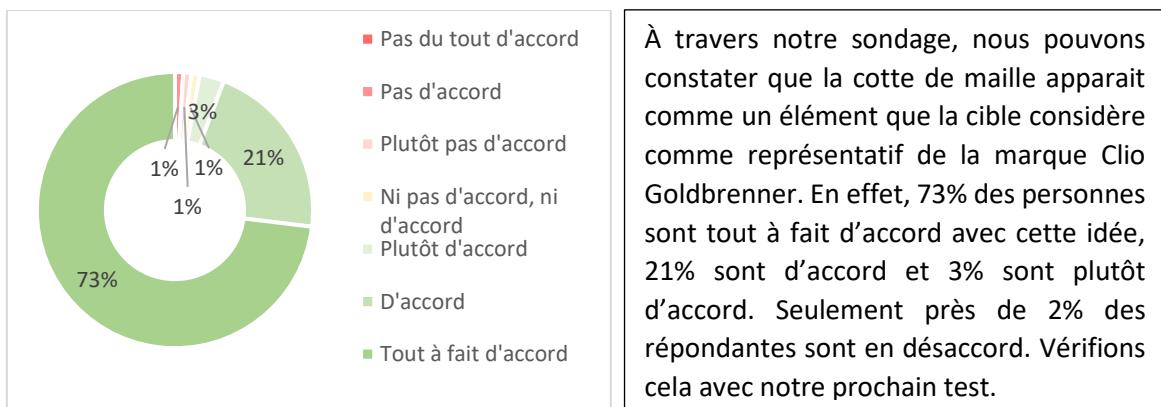
5.2.5.2 Analyse des hypothèses

Les dimensions communes en fonction des différentes facettes entre l'identité et l'image de Clio Goldbrenner

➤ Le physique

H1) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par sa cotte de maille.

Figure 16: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur la cotte de maille de la marque



Analyse statistique des intervalles de confiance

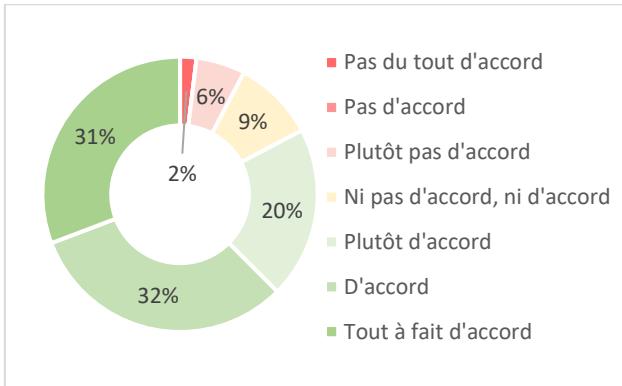
Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 93,84% et 100% signifiant que la cotte de maille est perçue comme un élément représentatif de la marque Clio Goldbrenner.

Afin de garder une structure similaire et donc une meilleure visualisation, nous reprendrons cette phrase adaptée en fonction de chaque hypothèse testée.

➤ **L'hypothèse 1 est confirmée**

H2) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par son cuir de qualité.

Figure 17 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur le cuir de la marque



Une grande majorité des personnes sont en accord avec cette proposition : 31% sont tout à fait d'accord, 32% sont d'accord et 20% sont plutôt d'accord. Ceci nous fait un total de près de 83% contre seulement 8% de personnes en désaccord avec un degré plus élevé pour le « plutôt pas d'accord » et moins élevé pour « pas du tout d'accord » avec respectivement 6% et 2%. Nous pouvons donc logiquement remarquer que le cuir fait bien partie du physique de la marque. Vérifions cela avec notre prochain test.

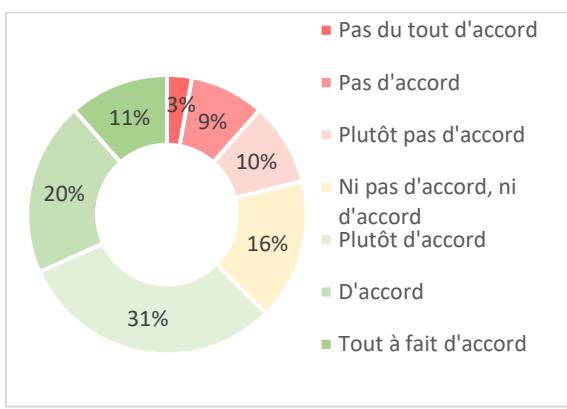
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 75,29% et 90,08% signifiant que le cuir est perçu comme un élément représentatif de la marque Clio Goldbrenner.

➤ ***L'hypothèse 2 est confirmée***

H3) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par la couleur.

Figure 18: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur la couleur de la marque



La couleur comme élément identifiable est un peu plus controversée mais cela reste néanmoins confirmé. 63% de notre échantillon est en un accord avec cette idée bien qu'il existe tout de même certaines nuances dont « plutôt d'accord » est la plus représentative avec 31% contre 20% et 11% pour l'avis « d'accord » et « tout à fait d'accord ». Vérifions cela avec notre prochain test.

Analyse statistique des intervalles de confiance

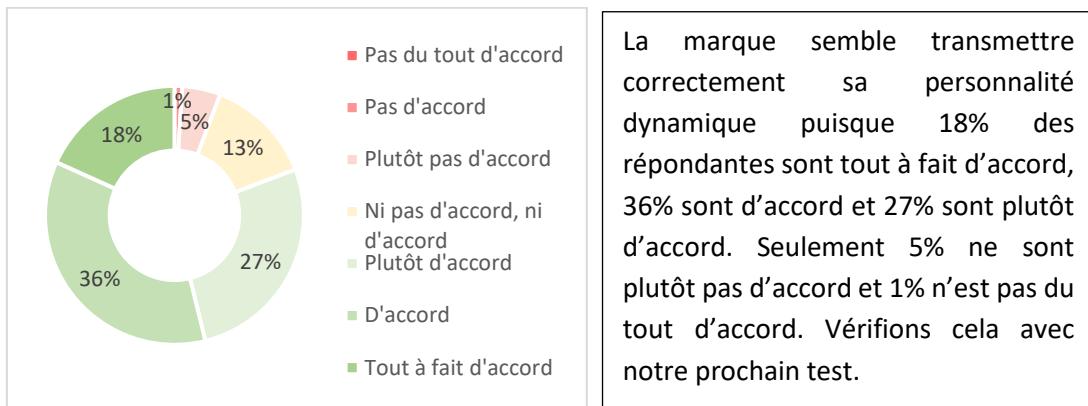
Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 53,03% et 71,96% signifiant que la couleur est perçue comme un élément représentatif de la marque Clio Goldbrenner.

➤ ***L'hypothèse 3 est confirmée***

⇒ La personnalité

H4) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque dynamique.

Figure 19 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité dynamique de la marque



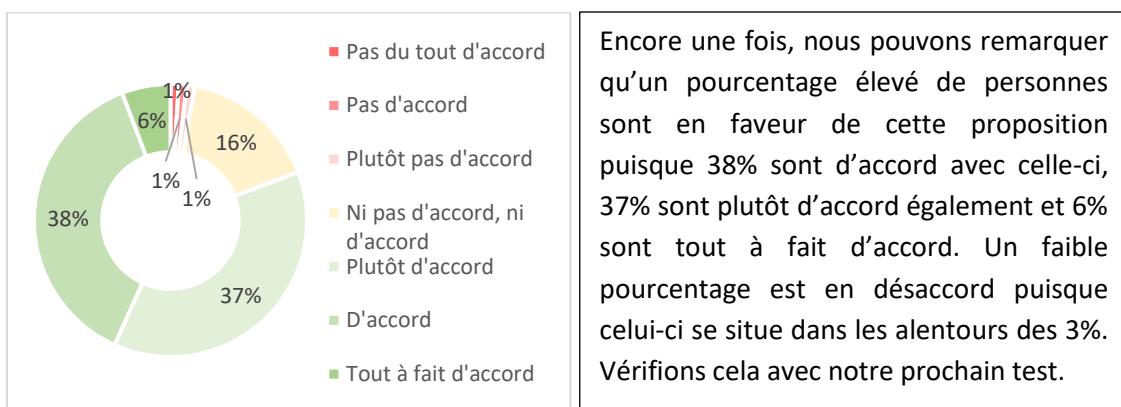
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 73,06% et 88,47% signifiant que le dynamisme est perçu dans la personnalité de la marque Clio Goldbrenner.

➤ L'hypothèse 4 est confirmée

H5) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque positive.

Figure 20: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité positive de la marque



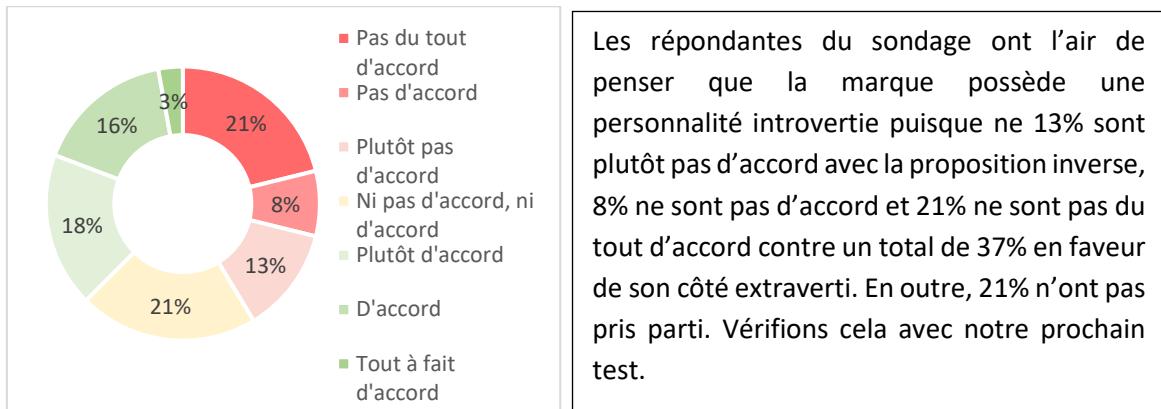
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 73,06% et 88,47% signifiant que la positivité est perçue dans la personnalité de la marque Clio Goldbrenner.

➤ L'hypothèse 5 est confirmée

H6) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque introvertie/discrète

Figure 21: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité extravertie³⁵ de la marque



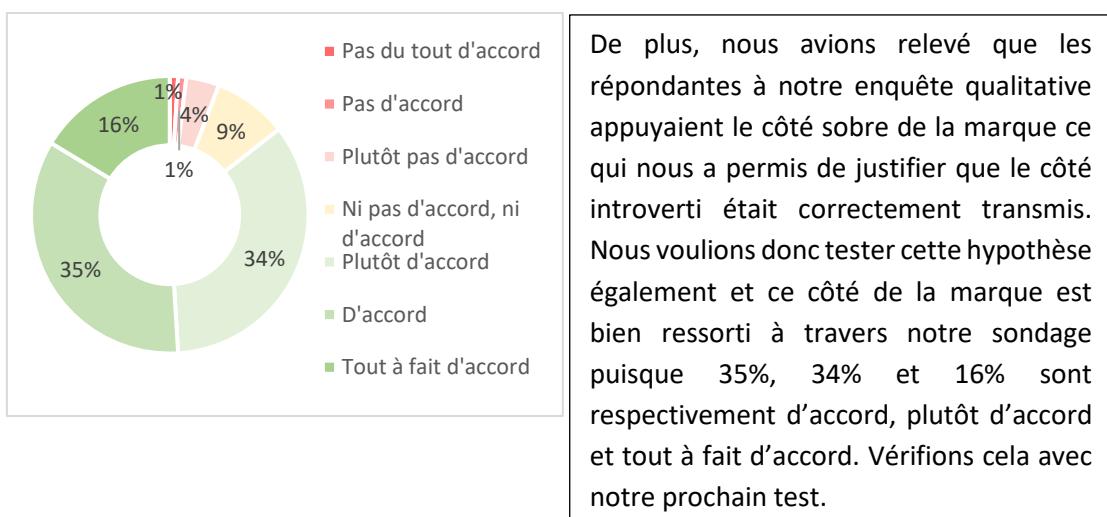
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 28,03% et 46,96% signifiant que le côté extraverti n'est pas perçu dans la personnalité de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 6 est confirmée**

H7) La marque Clio Golbrenner est perçue comme une marque sobre.

Figure 22: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité sobre de la marque



³⁵ Lors de notre sondage, nous avons posé la question suivante : « Veuillez indiquer dans quelle mesure vous associez ces traits de personnalité à la marque Clio Goldbrenner » avec une échelle de Likert sur la proposition [Extravertie] et non l'inverse (cf. annexe 9). Néanmoins, cela ne pose pas de problème puisqu'il nous suffira de regarder le nombre de personnes pour cette idée afin de voir si cela est un écart pour la marque.

Analyse statistique des intervalles de confiance

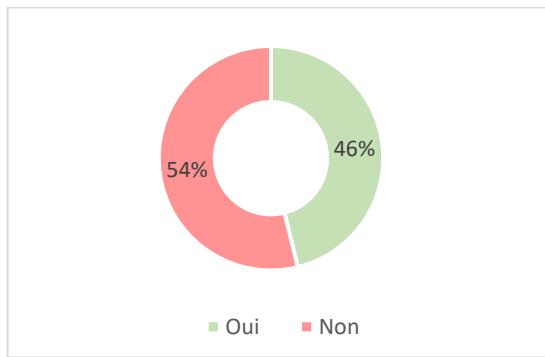
Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 78,71% et 92,44% signifiant que la sobriété est perçue dans la personnalité de la marque Clio Goldbrenner.

➤ L'hypothèse 7 est confirmée

⇒ La relation

H8) La marque Clio Goldbrenner est une marque ayant une relation proche avec ses consommatrices.

Figure 23: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur la relation de proximité³⁶ des consommatrices avec la marque



Lors de nos analyses qualitatives, nous avions émis l'hypothèse que la marque possédait bien une relation de proximité avec ses consommatrices comme elle l'avait précisé dans son prisme d'identité. En effet, la grande majorité des répondantes estimait avoir ce type de relation pour diverses raisons. Grâce à cette enquête quantitative, nous pouvons remarquer que cette hypothèse ne semble pas juste puisque 54% des personnes estiment ne pas se sentir proches de la marque contre 46% qui pensent le contraire. Vérifions cela avec notre prochain test.

Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 36,41% et 55,89% ne permettant pas de conclure que la proximité soit perçue dans la relation de la marque Clio Goldbrenner avec ses consommatrices.

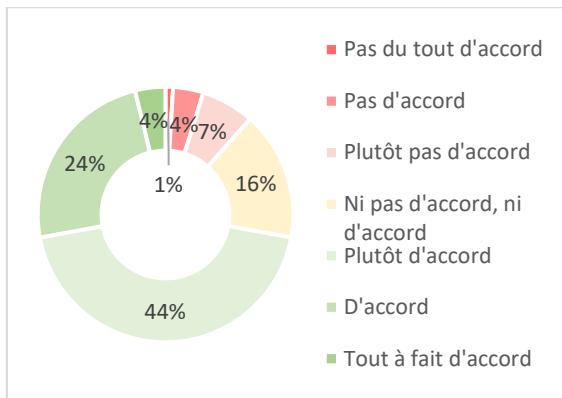
➤ L'hypothèse 8 est infirmée

⇒ La culture

H9) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque belge/prône sa belgitude.

³⁶ Il est important de préciser que nous avons posé la question à des non-consommatrices de manière différente : la question était « pensez-vous que la marque Clio Goldbrenner possède une relation proche avec ses consommatrices ? » afin de constater si ces dernières étaient tout de même en accord avec la relation que la marque tente d'établir.

Figure 24: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la culture belge de la marque



Pour la cible Clio Goldbrenner, la Belgique semble être une partie importante de la culture de la marque puisqu'un total de plus de 70% sont pour cette proposition avec 44% des personnes plutôt d'accord, 24% d'accord et 4% tout à fait d'accord. Vérifions cela avec notre prochain test.

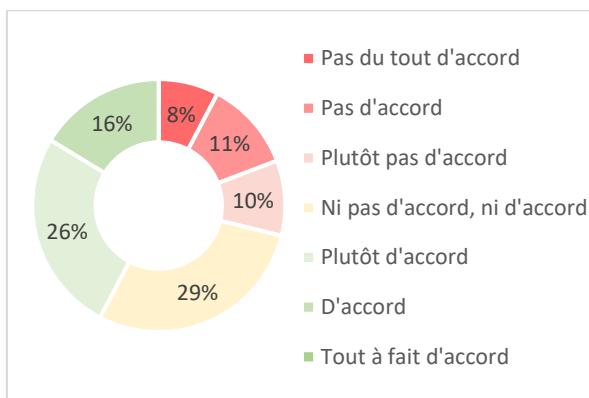
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 63,35% et 72,12% signifiant que la culture belge est perçue dans la culture de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 9 est confirmée**

H10) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque engagée pour la femme.

Figure 25 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de l'engagement envers les femmes de la marque



Son engagement pour la femme semble être accepté par nos répondantes avec 26% d'entre elles qui sont plutôt d'accord et 16% d'accord. Néanmoins, cela ne représente que 42% contre 29% de désaccord. Le fait le plus marquant est le manque de prise de position par nos répondantes qui s'élève à 29%. La marque semble dès lors transmettre son engagement mais pas suffisamment. Vérifions cela avec notre prochain test.

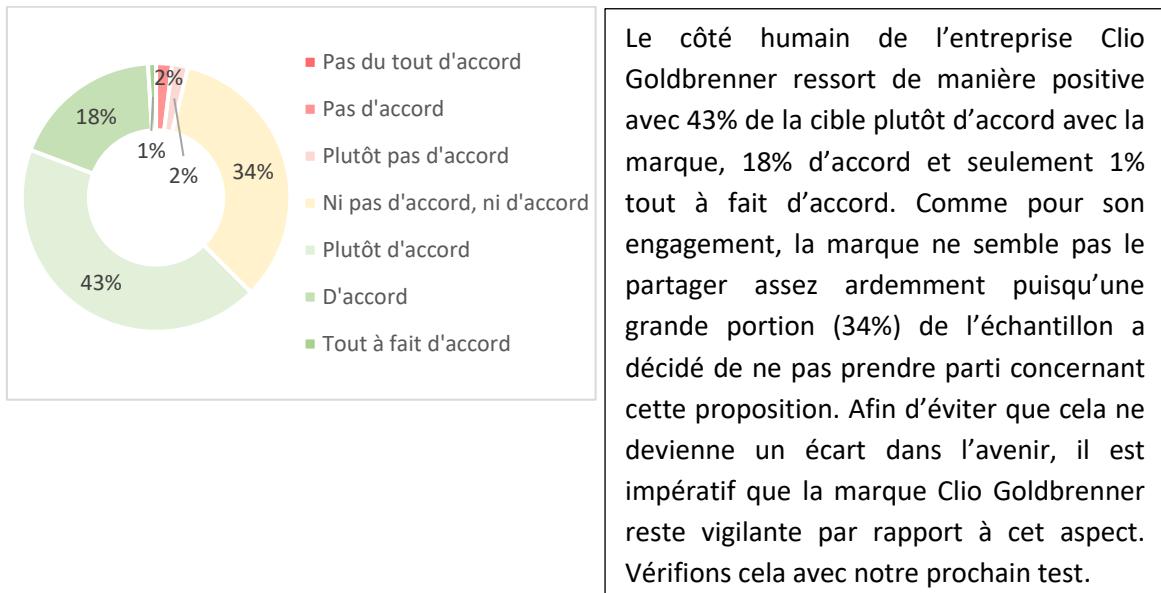
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 32,65% et 51,96% ne permettant pas de conclure que l'engagement envers les femmes soit perçu dans la culture de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 10 est infirmée**

H11) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une entreprise humaine.

Figure 26: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse du côté humain de la marque



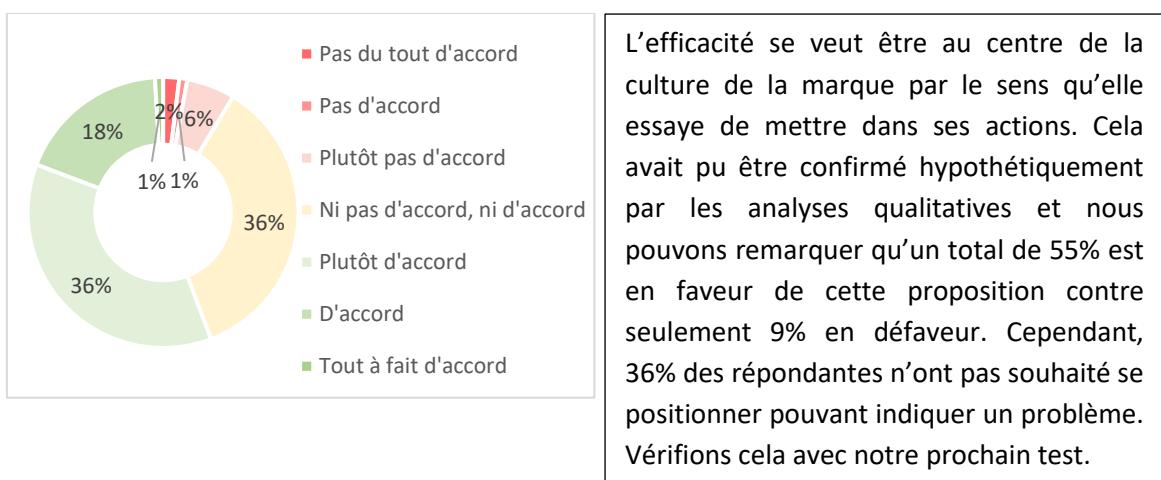
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 53,03% et 71,96% signifiant que le côté humain est perçu dans la culture de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 11 est confirmée**

H12) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une culture d'efficacité.

Figure 27: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la culture d'efficacité de la marque



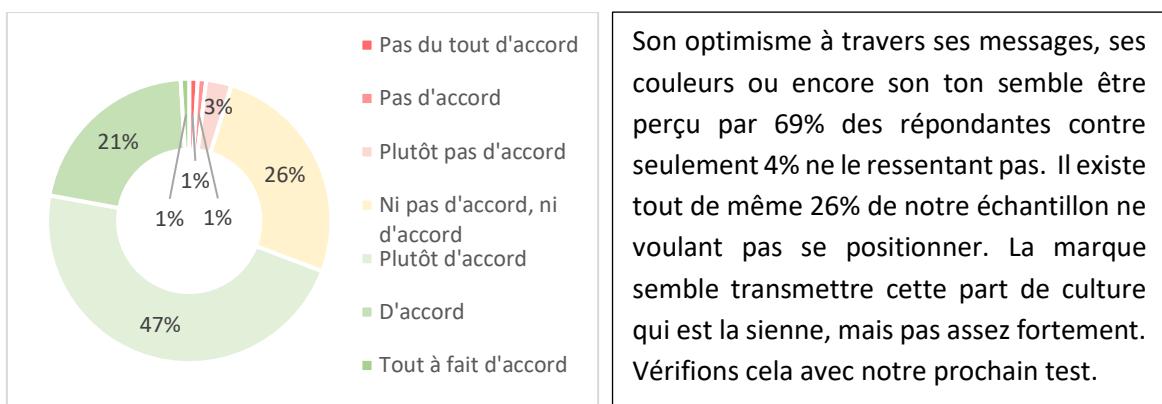
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 24,12% et 55,77% ne permettant pas de conclure que l'efficacité soit perçue dans la culture de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 12 est infirmée**

H13) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une culture de l'optimisme.

Figure 28: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la culture d'optimisme de la marque



Analyse statistique des intervalles de confiance

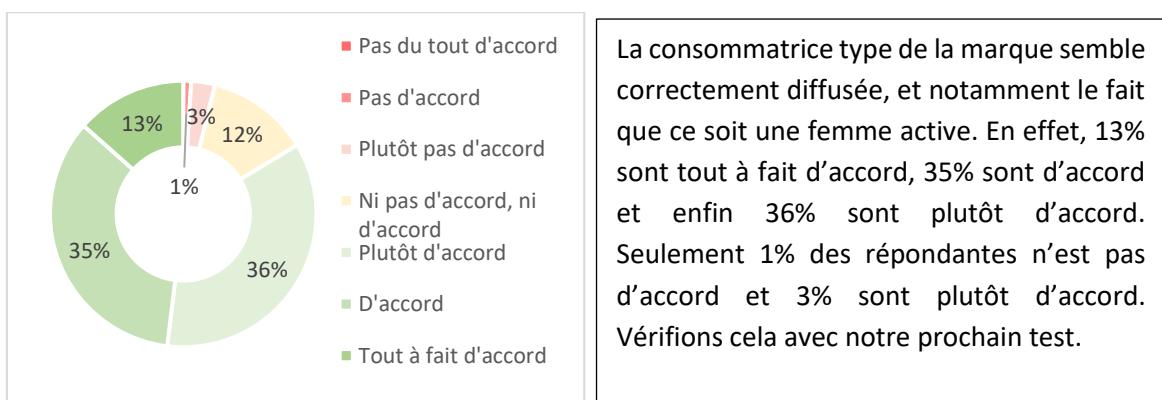
Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 60,21% et 78,25% signifiant que l'optimisme est perçu dans la culture de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 13 est confirmée**

⇒ Le reflet

H14) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle de femmes actives.

Figure 29: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes actives de la marque



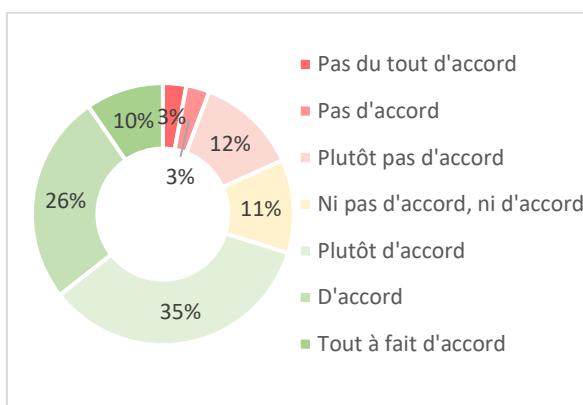
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 76,42% et 90,88% signifiant que la cliente type de la marque Clio Goldbrenner est perçue comme une femme active.

➤ **L'hypothèse 14 est confirmée**

H15) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle de femmes simples.

Figure 30: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes simples de la marque



Une femme simple ; voilà ce que souhaite émettre Clio Goldbrenner et cela paraît correctement réceptionné par la cible puisque 35% sont plutôt d'accord avec cette affirmation, 26% donnent leur accord et 10% sont tout à fait d'accord. Vérifions cela avec notre prochain test.

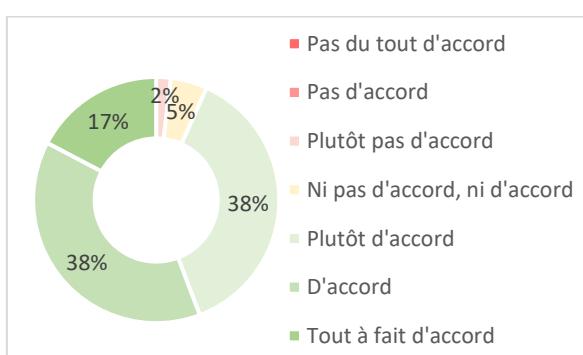
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 61,25% et 79,13% signifiant que la cliente type de la marque Clio Goldbrenner est perçue comme une femme simple.

➤ **L'hypothèse 15 est confirmée**

H16) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle de femmes qui aiment la mode.

Figure 31 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes qui aiment la mode de la marque



Une femme qui aime la mode est une cliente type de Clio Goldbrenner pour 93% de notre échantillon contre seulement 2% de personnes ne sont plutôt pas d'accord. Dès lors, l'hypothèse selon laquelle le reflet de la marque comporte des femmes adeptes de la mode semble correcte. Vérifions cela avec notre prochain test.

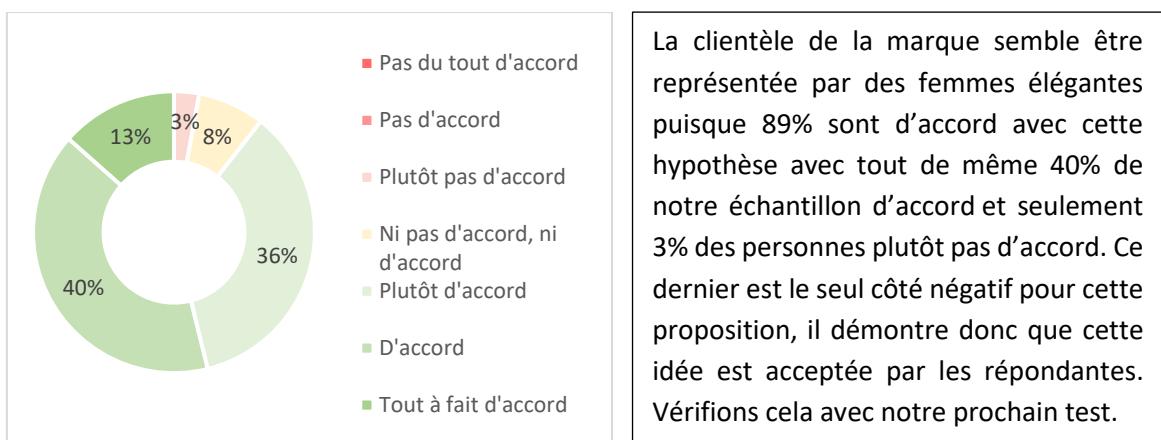
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 88,37% et 98,16% signifiant que la cliente type de la marque Clio Goldbrenner est perçue comme une femme qui aime la mode.

➤ **L'hypothèse 16 est confirmée**

H17) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle des femmes élégantes.

Figure 32 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes élégantes de la marque



Analyse statistique des intervalles de confiance

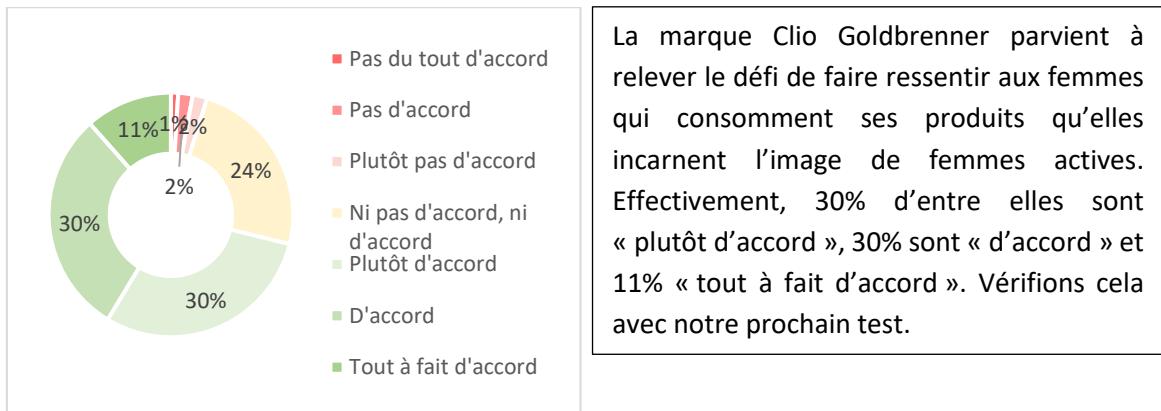
Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 83,41% et 95,43% signifiant que la cliente type de la marque Clio Goldbrenner est perçue comme une femme élégante.

➤ **L'hypothèse 17 est confirmée**

⇒ La mentalisation

H18) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme une femme active.

Figure 33 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une **femme active** en consommant la marque



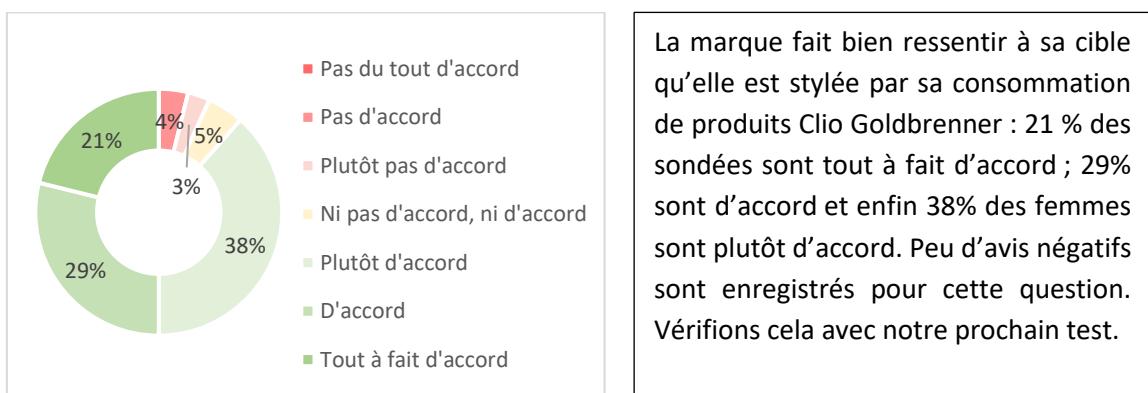
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 62,30% et 80% signifiant que la sensation d'être une femme active est perçue en consommant la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 18 est confirmée**

H19) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme stylée.

Figure 34: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une **femme stylée** en consommant la marque



Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 82,21% et 94,70% signifiant que la sensation d'être stylée est perçue en consommant la marque Clio Goldbrenner.

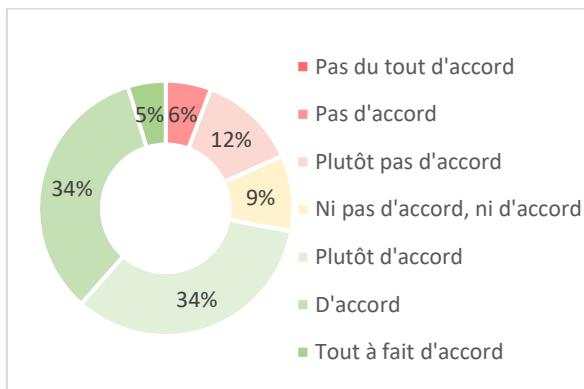
➤ **L'hypothèse 22 est confirmée**

Les dimensions en fonction des différentes facettes seulement présentes dans l'identité de Clio Goldbrenner

⇒ La personnalité

H20) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque décontractée.

Figure 35: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité décontractée de la marque



Dans le cadre de cette proposition, les répondantes ont démenti notre hypothèse. En effet, notre échantillon admet 73% de pour et seulement 18% de contre. La marque semble alors envoyer les bons signaux puisque les répondants du sondage sont d'accord avec son esprit décontracté. Vérifions cela avec notre prochain test.

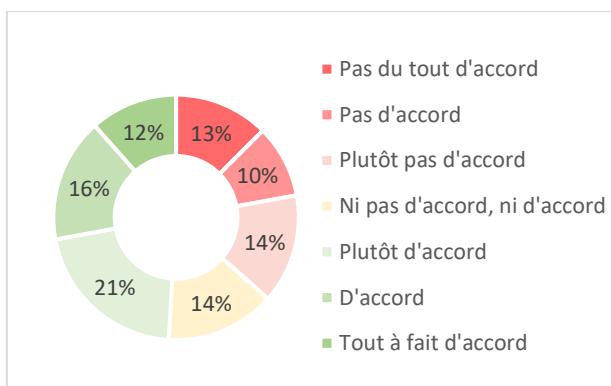
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 63,35% et 80,87% signifiant qu'un esprit décontracté est perçu dans la personnalité de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 19 est infirmée**

H21) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque charismatique.

Figure 36: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité charismatique de la marque



Lors de nos entretiens qualitatifs, peu de nos participantes semblaient relever le côté charismatique de la marque Clio Goldbrenner. Dans ce sondage, on peut constater que l'avis est plutôt varié car 49% sont en accord mais 37% sont tout de même contre cette impression. Vérifions cela avec notre prochain test.

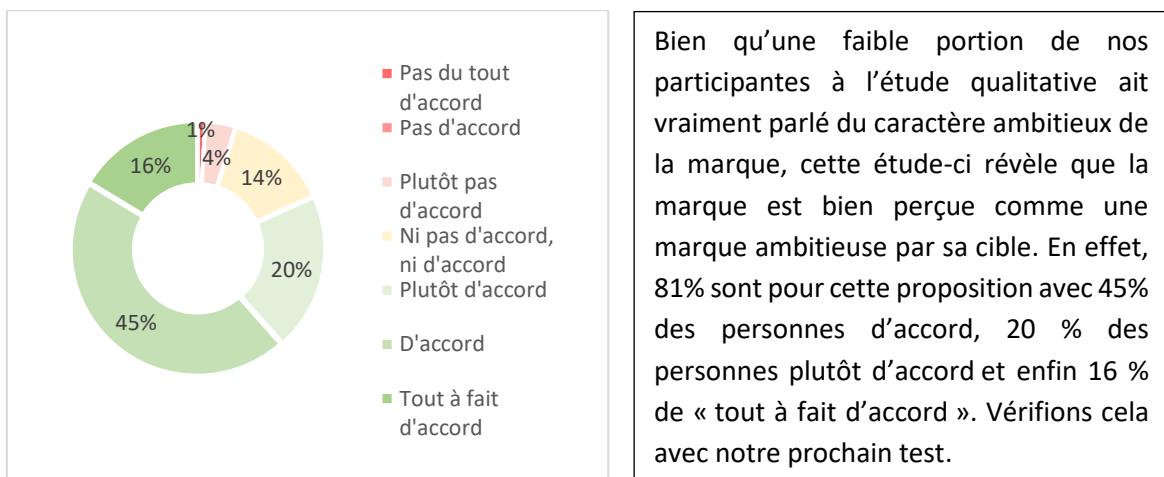
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 39,26% et 58,80% ne permettant pas de conclure que le charisme soit perçu dans la personnalité de la marque.

➤ **L'hypothèse 20 est confirmée**

H22) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque ambitieuse.

Figure 37 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité ambitieuse de la marque.



Analyse statistique des intervalles de confiance

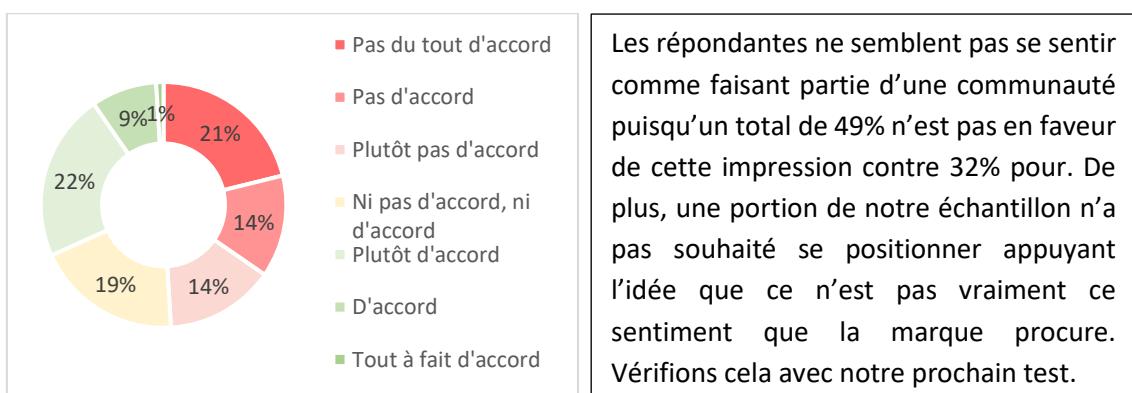
Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 74,17% et 89,28% signifiant que l'ambition est perçue dans la personnalité de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 21 est infirmée**

⇒ **La mentalisation**

H23) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque qui te fait sentir comme faisant partie d'une communauté.

Figure 38: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse du sentiment d'appartenance à une communauté en consommant la marque



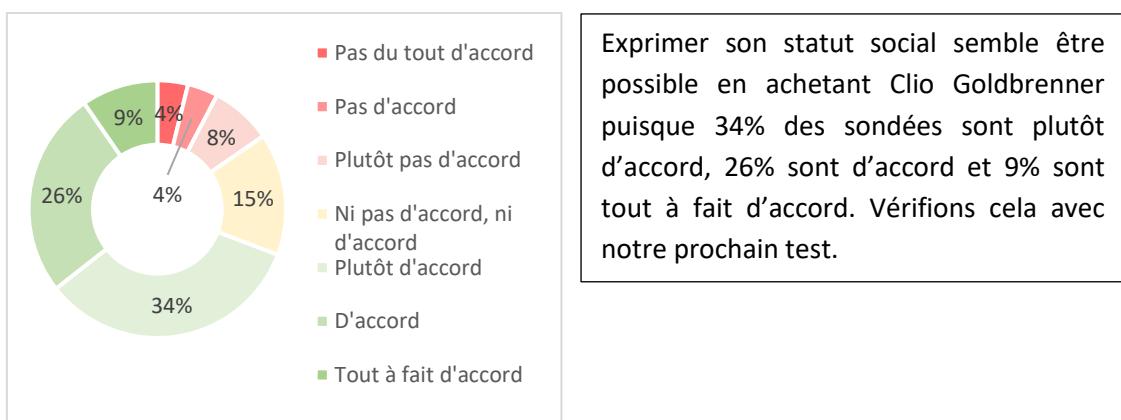
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 22,63% et 40,82% signifiant que la sensation de faire partie d'une communauté n'est pas perçue en consommant la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 23 est confirmée**

H24) La marque Clio Goldbrenner n'est pas perçue comme une marque qui te permet de montrer ton statut social.

*Figure 39 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation de montrer ton **statut social** en consommant la marque*



Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 60,21% et 78,25% signifiant que la sensation de montrer son statut social est perçue en consommant la marque Clio Goldbrenner.

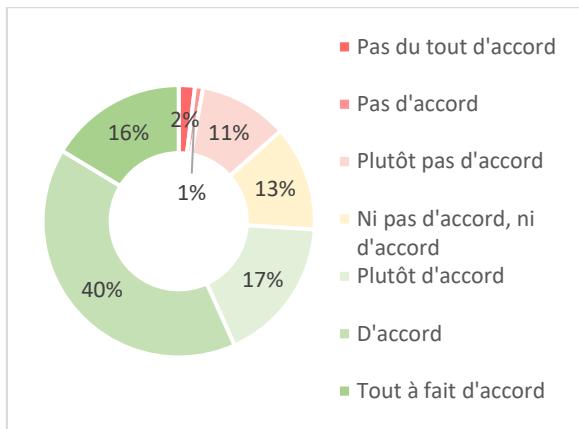
➤ **L'hypothèse 24 est infirmée**

Les dimensions en fonction des différentes facettes seulement présentes dans l'image de Clio Goldbrenner

⇒ Le physique

H25) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par la variété de sacs proposée.

Figure 40 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse sur la variété des sacs de la marque



La variété des sacs a souvent été proposée par nos répondantes des entretiens qualitatifs pour le physique de la marque. Nous pouvons constater, grâce au sondage, que cette idée est partagée par notre échantillon. En effet, 17% sont plutôt d'accord, 40% sont d'accord et 16% sont tout à fait d'accord et seulement 14% ne confirment pas cette impression. Vérifions cela avec notre prochain test.

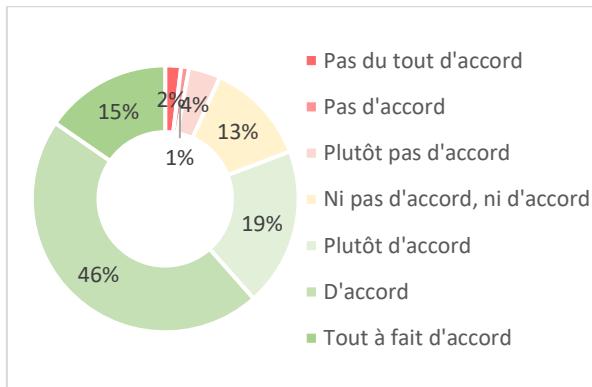
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 65,47% et 82,60% signifiant que la variété des sacs est perçue comme un élément représentatif de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 25 est confirmée**

H26) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme identifiable par ses sacs pratiques.

Figure 41 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la praticité des sacs de la marque



Tout comme la variété des sacs, la praticité de ceux-ci a été soulignée comme un élément reconnaissable pour la marque Clio Goldbrenner. Ici, il y a 77% de notre échantillon qui confirment cette idée contre, à peine, 7% en défaveur de celle-ci. Vérifions cela avec notre prochain test.

Analyse statistique des intervalles de confiance

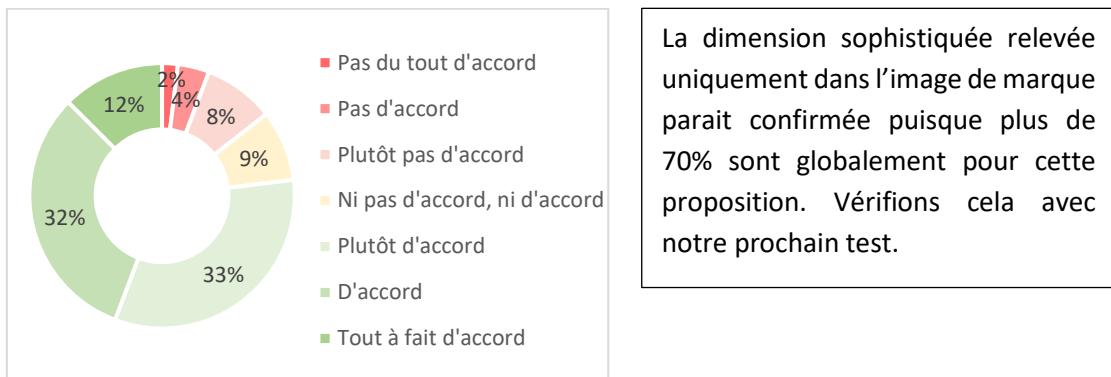
Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 73,06% et 88,47% signifiant que la praticité des sacs est perçue comme un élément représentatif de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 26 est confirmée**

⇒ **La personnalité**

H27) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme sophistiquée.

Figure 42 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité **sophistiquée** de la marque



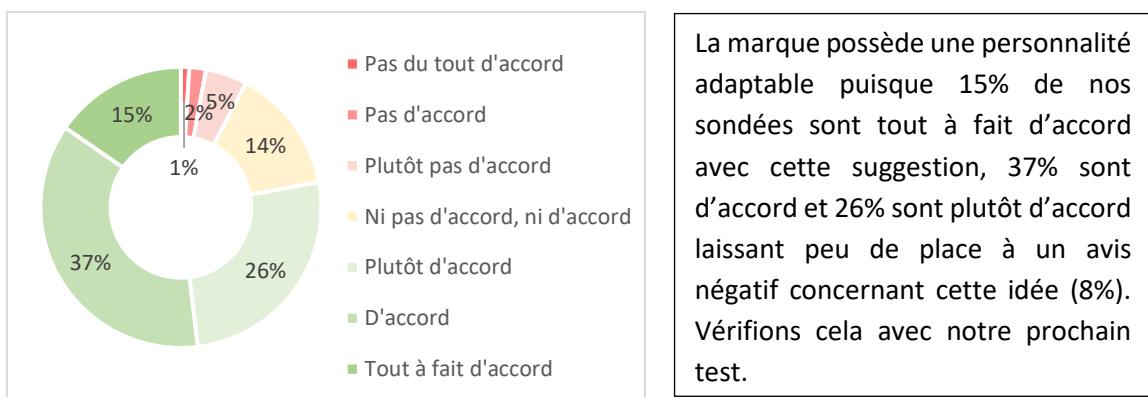
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 68,68% et 85,15% signifiant que la sophistication est perçue dans la personnalité de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 27 est confirmée**

H28) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui s'adapte.

Figure 43 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la personnalité **adaptable** de la marque



Analyse statistique des intervalles de confiance

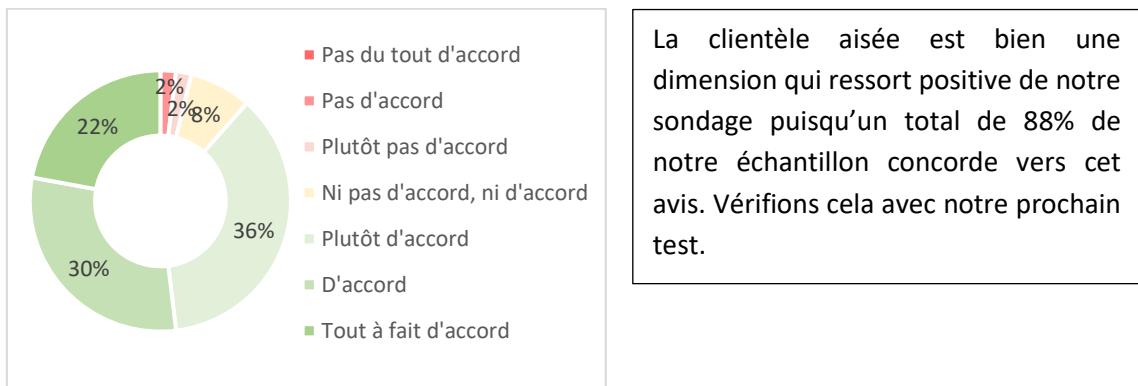
Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 69,77% et 85,99% signifiant que l'adaptabilité est perçue dans la personnalité de la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 28 est confirmée**

⇒ **Le reflet**

H29) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme ayant une clientèle aisée.

Figure 44: Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la clientèle de femmes aisées de la marque



Analyse statistique des intervalles de confiance

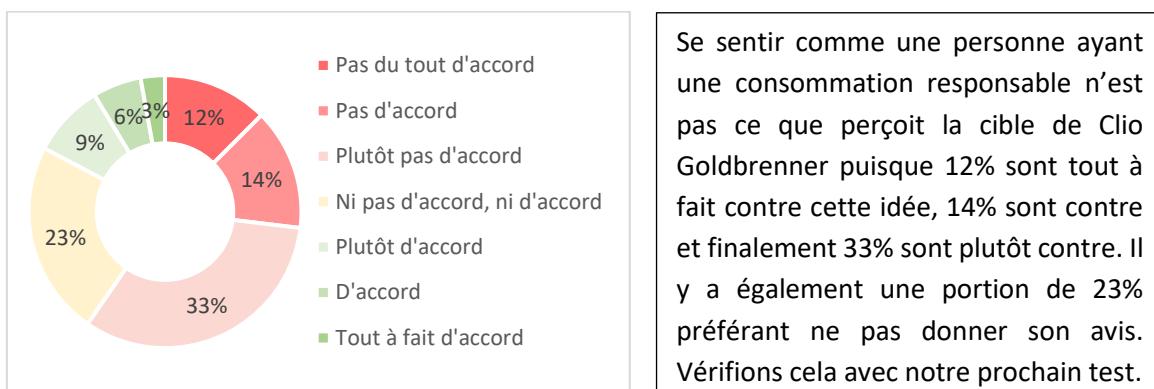
Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 82,21% et 94,70% signifiant que la cliente type de la marque Clio Goldbrenner est perçue comme une femme aisée.

➤ **L'hypothèse 29 est confirmée**

⇒ La mentalisation

H30) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme quelqu'un de responsable.

Figure 45 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une consommatrice responsable en utilisant la marque



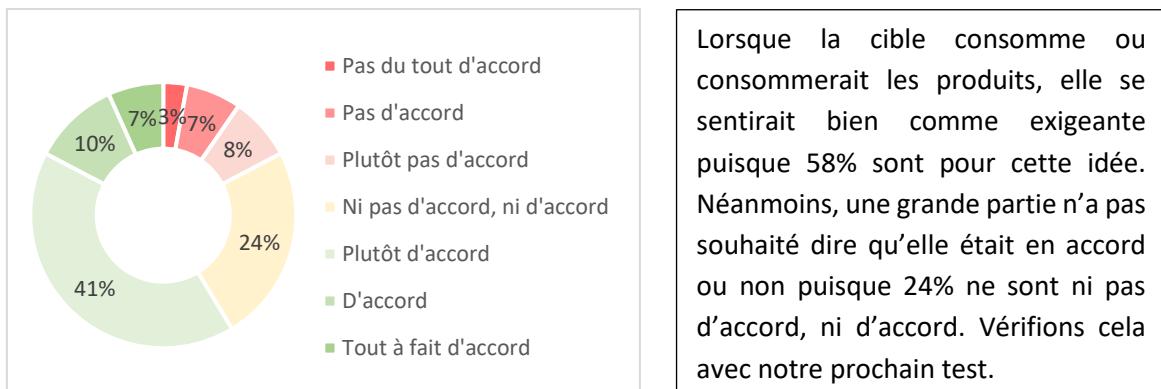
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 9,91% et 24,70% signifiant que la sensation d'être une personne responsable n'est pas perçue en consommant la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 30 est infirmée**

H31) La marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme quelqu'un d'exigeant.

Figure 46 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une femme exigeante en consommant la marque



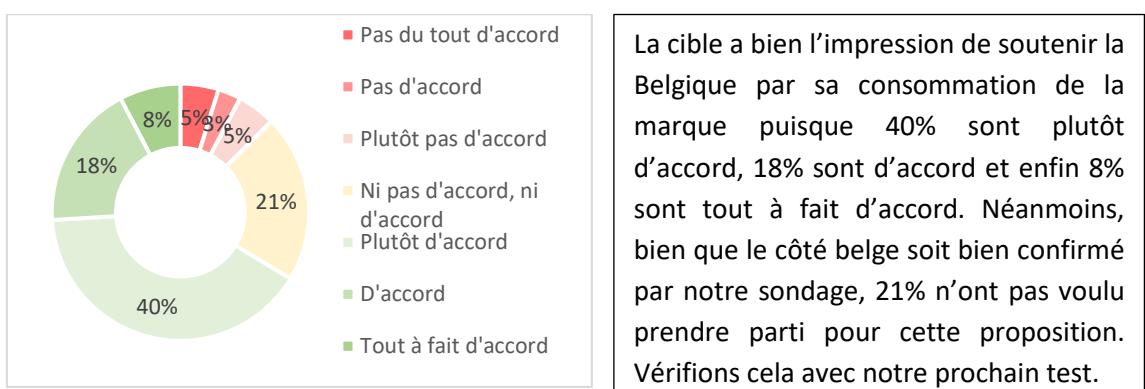
Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 49,03% et 68,27% % ne permettant pas de conclure que la sensation d'être une consomatrice exigeante soit perçue en consommant la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 31 est infirmée**

H32) La consommation de la marque Clio Goldbrenner est perçue comme une marque qui te fait sentir comme quelqu'un de patriotique.

Figure 47 : Analyse descriptive des proportions de l'échelle de Likert pour l'hypothèse de la sensation d'être une personne patriotique en consommant la marque



Analyse statistique des intervalles de confiance

Nous pouvons affirmer que dans 95% des cas, la proportion de répondantes d'accord avec l'hypothèse testée est entre 57,11% et 75,58% signifiant que la sensation d'être une personne patriotique est perçue par la cliente consommant la marque Clio Goldbrenner.

➤ **L'hypothèse 32 est confirmée**

5.3 Prisme d'image

Finalement, nos études complémentaires nous ont permis d'appréhender la réelle perception de l'identité de la marque par sa cible. Grâce à cela, nous pouvons désormais créer le prisme d'image de la marque Clio Goldbrenner.

Premièrement, la marque serait reconnaissable par plusieurs éléments : sa cotte de maille, son cuir, la couleur mais également la variété des modèles et la praticité de ces derniers. Dès lors, ces éléments sont repris dans le physique de la marque perçu par sa cible.

En ce qui concerne sa personnalité, Clio Goldbrenner est vue comme une « personne » dynamique et ambitieuse, positive, décontractée mais également sophistiquée et adaptable. En effet, nos études ont pu confirmer ces hypothèses.

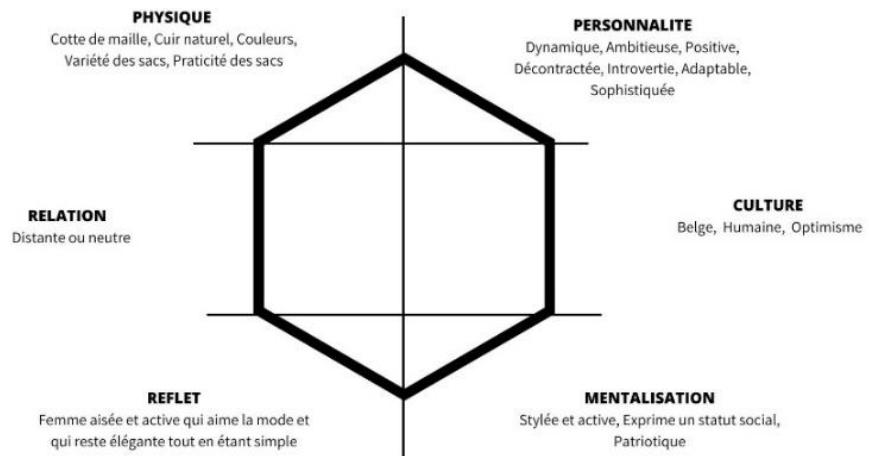
La culture de la marque se veut belge, optimiste et humaine puisque ce sont ces dimensions qui ont été acceptées par notre sondage.

Par la suite, il convient de souligner que Clio Goldbrenner désire entretenir une relation de proximité avec sa clientèle, toutefois cela n'est pas réellement été perçu comme tel. La cible semble envisager une relation distante ou neutre avec la marque plutôt que l'inverse.

Nos différentes études ont conduit à l'appréhension de la perception de la consommatrice type par la cible Clio Goldbrenner. Elle serait alors une femme active qui aime la mode. Elle resterait simple mais accorderait tout de même de l'importance à rester élégante. De plus, cette femme aurait un revenu supérieur.

Finalement, en consommant la marque Clio Goldbrenner, la cible aspire à se sentir stylée mais souhaite également montrer sa position dans la société. En outre, cette consommation crée un sentiment de patriotisme puisque c'est une marque belge principalement consommée par des Belges.

Figure 48 : Prisme d'image Clio Goldbrenner



Chapitre 6 : Analyse finale des écarts

Nous avons désormais acquis une compréhension du prisme d'identité et du prisme d'image, il nous est dès lors possible de discerner les divergences qui existent entre ces derniers.

Clio Goldbrenner semble envoyer les bons signaux puisqu'une majorité des dimensions de son identité sont réellement perçues par sa cible. En effet, au terme de notre étude pratique, nous pouvons confirmer que la **cotte de maille**, le **cuir**, et la **couleur** représentent bien le physique de la marque. De son côté, la personnalité possède aussi des dimensions communes entre le prisme d'identité et le prisme d'image : le **dynamisme**, la **positivité**, l'**ambition**, l'**introversion** et enfin le côté **décontracté**. La cliente type de la marque, qui peut servir d'idéal de vente (Kapferer, 2007), est réellement perçue comme une **femme active qui se veut simple, mais élégante et avec un coup prononcé pour la mode**. C'est d'ailleurs ce que la marque arrive à faire ressentir à sa consommatrice : être **une femme active**. En plus de procurer ce sentiment, elle réussit à créer l'impression d'exprimer son **statut social** par la consommation de produits Clio Goldbrenner. Finalement, une partie de sa culture réussit à être transmise puisque sa **belgitude**, son **optimisme** et son **côté humain** sont ressortis de nos enquêtes.

De nouveaux éléments ont pu être proposés par les répondantes lors de notre enquête qualitative et notre sondage nous a permis d'affiner ces nouvelles idées. Il en ressort que la **variété** des sacs est un attribut tangible de la marque Clio Goldbrenner, ce qui pourrait également expliquer pourquoi une personnalité **adaptable** lui a été assignée. En effet, lors de notre enquête quantitative, cette dernière s'est avérée positive confirmant cette nouvelle dimension. Néanmoins, cet aspect faisait déjà partie de l'identité de la marque puisque celui-ci est l'une des explications au côté informel que la marque essaye de communiquer. En effet, la marque se veut décontractée par le ton employé, par la souplesse de la majorité de ses modèles, mais également puisque ses produits sont flexibles à toutes les situations. Dès lors, cette dimension ne semble pas représenter un réel écart, notamment puisque son esprit « *casual* » a été corroboré par notre étude quantitative.

En plus de la variété, la **praticité** des sacs est apparue comme un élément concret de l'identité de marque, tandis que sa personnalité **sophistiquée** a également été mise en avant. Ce sont ces éléments que la marque considère dans son positionnement ce qui justifie leur apparition dans le prisme d'image. C'est un signe positif puisqu'il semblerait que la marque Clio Goldbrenner arrive à se positionner de manière claire. Par conséquent, nous estimons qu'il n'y a pas de véritable dissonance entre l'identité et l'image.

Le sentiment d'être une personne **patriotique** est également apparu dans l'image de marque ce qui peut sembler cohérent, d'autant plus que sa culture belge suscite l'appréciation de sa cible et que les participantes à nos diverses enquêtes étaient de nationalité belge. Ceci n'est pas un aspect négatif pour la marque, que du contraire. En effet, les marques nationales obtiennent une meilleure évaluation que les marques importées puisque ces dernières peuvent représenter un danger pour l'économie locale selon les consommateurs (Michel, 2017).

Finalement, le prisme d'image admet une dimension supplémentaire pour le reflet de la marque. En plus d'être une femme active, simple, élégante et qui aime la mode, la consommatrice type de Clio Goldbrenner serait aussi une **personne aisée**. Le prix des produits qui confère cette dimension luxueuse peut expliquer cette caractéristique, mais également en raison des consommatrices actuelles de la marque que l'on peut observer dans les rues. Dès lors, nous ne pensons pas que la femme aisée soit préjudiciable pour Clio Goldbrenner puisque cela peut renvoyer un reflet valorisant de la marque et tout à fait en cohérence avec son esprit luxueux et statutaire qu'elle essaye de renvoyer.

D'autres écarts plus problématiques sont apparus : les dimensions seulement présentes dans le prisme d'identité, mais non dans le prisme d'image. En effet, Clio Goldbrenner s'efforce de communiquer sur ces différents aspects, mais ne semble pas parvenir à les transmettre efficacement, ce qui peut les expliquer. Dès lors, la marque n'admet pas une personnalité **charismatique** pour sa cible. Ensuite, elle espérait créer une relation de **proximité** avec ses consommatrices et leur procurer également ce sentiment d'appartenir à une **communauté**. Ces deux éléments ne sont pas ressortis lors de nos enquêtes provoquant ces deux autres divergences. Finalement, la culture de la marque n'est pas tout à fait partagée puisque son **engagement pour les femmes** et son **efficacité** n'ont pas été confirmés. Les divergences se situent donc sur la facette « personnalité », « relation », « mentalisation » et « culture ».

Tableau 8 : Tableau récapitulatif des écarts retenus entre l'identité et l'image de la marque Clio Goldbrenner.

Facettes	Écarts retenus
Culture	
	Engagement envers les femmes
	Efficacité
Mentalisation	
	Appartenance à une communauté
Relation	
	Proximité
Personnalité	
	Charismatique

CONCLUSION PARTIE II

À travers cette deuxième partie, nous avons découvert que la marque Clio Goldbrenner avait été créée par une jeune entrepreneuse belge. Elle s'est donnée les moyens de réussir ce qu'elle avait entrepris. De plus, la marque a pour vision de devenir une référence sur le marché belge des sacs à main stylés mais fonctionnels afin d'atteindre son but : soutenir les femmes dans leur vie active. Tous ces éléments appuient l'identité de la marque qui se veut notamment dynamique, positive ou encore ambitieuse. De son côté, l'entreprise OCTOGOLD possède certaines faiblesses au niveau de sa performance puisqu'elle a engrangé un montant élevé de pertes. Néanmoins, la dissociation entre la marque Octogony et cette dernière devrait permettre à la marque de mieux se rétablir. Nous nous sommes également rendu compte que la société se sentait concernée par les futurs défis comme celui de l'enjeu climatique (OCTOGOLD, 2022a).

Grâce à notre analyse externe, nous avons pu comprendre que le luxe détenait certaines caractéristiques propres comme la qualité et la beauté des produits, un prix (relativement) élevé ou encore une histoire de marque. Ainsi, une marque qui aspire à être perçue comme une marque de luxe accessible doit soigneusement intégrer ces éléments dans son identité afin de susciter les associations appropriées dans l'esprit du consommateur. Nous avons également appris que Clio Goldbrenner interagissait dans un secteur très concurrentiel qu'est celui des marques de luxe véritable et accessible. Néanmoins, ce secteur est également en croissance ce qui s'avère positif pour l'entreprise. De son côté, la production de maroquinerie en Belgique compte parmi ses principaux acteurs du commerce extérieur des pays tels que la Chine, l'Allemagne et la France. Nous avons dès lors mieux compris le choix de la production de l'entreprise, et elle ne semble pas être la seule puisque la Belgique entretient une relation privilégiée avec la Chine, qui se positionne en tant que premier fournisseur de maroquinerie importée dans le pays. Néanmoins, nous avons également constaté que les participantes étaient d'avis qu'une relocalisation en Europe (cf. annexe 8 et 13) pourrait contribuer à l'amélioration de l'image de la marque. C'est effectivement un enjeu que l'entreprise a établi dans son rapport comme exposé ci-dessus. Nous tenions donc à le souligner sans nous y attarder puisque l'entreprise Clio Goldbrenner semble avoir déjà pris cet aspect en considération.

Ensuite, notre analyse interne comprend notamment la cible de la marque qui a été segmentée selon plusieurs critères comme le sexe, l'âge, le revenu ou encore son attrait pour la mode : raison pour laquelle la marque a choisi de s'adresser à différents types de segments. La cible retenue dans ce travail est constituée de femmes actives entre 25 et 45 ans qui manifestent un intérêt particulier pour la mode, tout en cherchant activement un sac répondant à leurs exigences en termes de fonctionnalité. Pour les atteindre, la marque joue sur plusieurs éléments : son côté belge, sa proposition de luxe accessible ou encore un design raffiné et fonctionnel. De plus, la cible étudiée représente l'un des leviers de la marque lui permettant d'atteindre ses différents objectifs tels que son expansion et sa diversification. Nous avons également pu constater que le marketing-mix était adapté afin de correspondre à ces derniers mais également à son identité. En effet, c'est en transmettant correctement son identité que la marque développera des comportements positifs à son égard (Nandan, 2005) ce qui nécessite d'avoir une parfaite maîtrise de ces différents canaux. En somme, la marque propose des designs esthétiques pensés par une styliste, l'équipe Clio Goldbrenner et les avis de ses consommateurs (principalement B2B) (Marchand et Mys, entretien, 2023). Le prix supérieur impacte la dimension luxueuse que souhaite transmettre la marque et son réseau de distribution joue principalement sur une sélection soignée de revendeurs ainsi que son site propre et sa boutique à Anvers (ville réputée pour la mode). Finalement, elle utilise une variété de canaux de communication

afin d'atteindre sa cible et de développer sa notoriété, tout en essayant de continuer à recruter et à fidéliser des clientes.

En plus de son caractère dynamique, positif et ambitieux, la création du prisme d'identité de Kapferer (2007) avec l'équipe de Clio Goldbrenner nous a permis d'entrevoir d'autres dimensions. Nous les avons ensuite comparé à l'avis de sa cible grâce à une étude qualitative et quantitative. Il en ressort que la marque, de manière générale, réussit à transmettre correctement son identité. Cette situation se révèle avantageuse car une transmission réussie permettra à la cible de s'identifier à la marque et d'adopter un comportement positif. Toutefois, quelques lacunes ont été mises en évidence : les écarts relevés se situent sur la facette « mentalisation », « personnalité », « relation » et « culture » avec respectivement un manque de sentiment d'appartenance envers la communauté Clio Goldbrenner, une personnalité peu charismatique, une relation distante ou neutre plutôt qu'intime et enfin une perception de manque d'engagement de la marque envers les femmes ainsi qu'une culture perçue comme moins efficace que ce que la marque souhaite véhiculer.

La troisième partie de ce travail concerne le dernier aspect de notre problématique : Comment diminuer les divergences décelées ? Animés par cet objectif, nous nous attacherons à explorer les divers éléments contribuant à la transmission de cette identité, et à formuler des recommandations éclairées lorsque nous les jugerons nécessaires.

PARTIE III : Recommandations

Après avoir confirmé les disparités entre l'identité et l'image de Clio Goldbrenner, nous examinerons les différents aspects marketing de la marque en vue d'établir des recommandations lorsque cela s'avère pertinent, tout en justifiant nos choix le cas échéant. En effet, une fois les écarts décelés, il est important d'agir pour améliorer la situation. Comme expliqué par Nandan (2005), une loyauté envers la marque apparaîtra si les écarts sont minimisés voire éliminés.

Davies et Chun (2002) expliquent qu'il est nécessaire de bien définir son identité afin de gérer sa communication. Comme l'image se crée notamment à partir de l'exposition à la marque, il est primordial d'accorder une attention particulière à sa stratégie marketing mais également son marketing mix. C'est pour cela que nos recommandations passeront par ces deux derniers points.

Chapitre 1 : Recommandations stratégiques

1.1 Objectifs

En ce qui concerne les objectifs de la marque, ceux-ci nous semblent cohérents. En effet, lors de notre enquête, nous avons ressenti qu'il était plus difficile d'atteindre des personnes venant de la Région Flamande que Wallonne. Pour la prospection des répondantes de notre analyse qualitative, nous nous sommes dirigés vers des groupes Facebook Clio Goldbrenner et il en ressort que ce sont des personnes francophones qui nous ont répondu et que nous avons su interroger. Ensuite, nous avons pu constater grâce au sondage que près de 50% de notre échantillon venait de la Région Wallonne bien que celui-ci fut également publié sur le compte Instagram de Clio Goldbrenner (cf. annexe 11). Par conséquent, l'idée de continuer à s'étendre en Belgique semble pertinente.

Ensuite, la marque souhaite continuer à diversifier ses produits ce que nous trouvons important puisque notre étude a démontré que la variété était un élément représentatif de la marque Clio Goldbrenner. Dès lors, afin de ne pas décevoir sa cible, la marque se doit de continuer à penser « variété » et à développer son catalogue.

Finalement, le développement à l'international n'est pas une priorité selon nous puisque le marché belge n'a pas encore atteint son plein potentiel mais nous comprenons pourquoi la marque souhaite le faire : augmentation du chiffre d'affaires, nouvelle clientèle ou encore diversification du risque (Aguettant, 2023).

Néanmoins, une première recommandation peut être faite concernant **les objectifs de marketing et de communication** de la marque. Nous pensons qu'ils doivent être retravaillés **afin de les définir en objectifs SMART**³⁷. En effet, la marque sait ce qu'elle veut (croître en Belgique, s'exporter à l'étranger et diversifier son offre de produits) mais semble n'en avoir pas réellement étudié la profondeur. Les objectifs nous semblent atteignables et réalisables mais beaucoup trop vastes et donc non spécifiques. De plus, nous ne savons pas de quelle manière la marque souhaite les mesurer ni le champ temporel de réalisation.

Un objectif spécifique est un objectif bien précis. Dès lors, nous conseillons à la marque de se poser des questions sur la précision de ceux-ci.

³⁷ Spécifique, Mesurable, Atteignable, Relevant, Temporellement défini (De Greef, 2022-2023b).

- ⇒ Pour accroître son marché belge, la marque devrait se demander où se situe précisément ses faiblesses en Belgique. Le nord a été identifié, toutefois, il convient de se montrer plus précis par rapport aux provinces qui entrent en ligne de compte. Afin de savoir si le contrat est rempli, des éléments de mesures doivent être préalablement définis comme le nombre de revendeurs débauchés dans ces provinces, leurs ventes ou encore une étude de notoriété après les efforts mis en place. Finalement, l'objectif se doit d'être temporellement défini en fonction des possibilités de l'entreprise en termes financiers et humains.
- ⇒ Diversifier son offre est une bonne idée mais pour être plus spécifique, la marque doit se poser plusieurs questions : sur quelle gamme de produits (sacs, accessoires, autres) la diversification doit se concentrer ou encore de combien de modèles le catalogue doit augmenter. Connaitre ces critères permettra de mesurer le succès de l'opération à la fin du temps imparti. Ce temps imparti qui est également à définir pour l'entreprise compte tenu des deux phases de production sur l'année.
- ⇒ Le dernier dessein d'internationalisation est encore une fois très vaste. Il est nécessaire d'établir un premier pays qui se veut être l'objectif de la marque, et plus précisément une ville dans ce pays. Il est également important de savoir de quelle manière la marque souhaite s'y installer. Par exemple, l'objectif spécifique serait de prospecter un certain nombre de boutiques multimarques afin de s'établir dans le pays visé. Ce sont ces éléments qui lui permettront de mesurer les résultats souhaités. Étant donné que nous accordons moins d'importance à cet objectif et que la marque a déjà connu un échec à cet égard dans le passé, nous lui recommandons de d'accorder davantage de temps que pour les précédents.

Un nouvel objectif, concernant autant le marketing que la communication, peut être proposé à la marque : celui de **réduire les disparités entre l'identité et l'image de Clio Goldbrenner**. Il faut dès lors générer de nouvelles perceptions en accord avec les valeurs et la culture de la marque. En réalisant des actions concrètes afin de les éliminer, la crédibilité, la confiance et la fidélité seront renforcées. Afin d'être plus précis, l'objectif serait de créer de nouvelles images dans l'esprit des consommatrices concernant ces différents points : son engagement envers les femmes, son lien de proximité avec ses consommatrices ainsi que le sentiment d'appartenir à une communauté et finalement, son souci d'efficacité. Par conséquent, il sera nécessaire de réaliser des enquêtes avec ces dernières afin d'évaluer l'évolution de la situation. Nous pensons que cet objectif est atteignable en réévaluant chaque outil à disposition de la marque en fonction de celui-ci. À titre d'exemple, la marque doit se demander comment son marketing-mix peut être amélioré afin de générer ces nouvelles perceptions. En outre, l'objectif semble tout à fait réaliste puisque l'entreprise dispose des moyens humains, temporels et financiers nécessaires à sa réalisation. La suite des recommandations aura pour but d'aider Clio Goldbrenner à atteindre cet objectif.

1.2 Segmentation et cible

Nous pensons que la marque segmente et cible correctement son public. En effet, les femmes actives qui aiment la mode sont généralement des consommatrices prêtes à mettre plus de budget dans les sacs à main. Elles investissent dans un sac qui pourra les suivre partout, autant dans leur vie privée que dans leur vie professionnelle. En outre, des personnes qui mettent l'accent sur les fonctionnalités du sac plutôt que son esthétisme ne se sentiront pas spécialement concernées par les produits Clio Goldbrenner, bien que ces derniers soient tout de même réputés comme pratiques. En effet, une

personne n'accordant pas d'attention à son image aura moins tendance à payer un prix élevé pour de la marque. En se concentrant sur les femmes actives qui aiment la mode, la marque capitalise sur le désir des consommatrices à posséder un sac de qualité et tendance justifiant ce « *surprix* » des sacs de luxe accessible.

Ensuite, cibler la tranche d'âge comprise entre 25 et 45 ans semble judicieux car la marque vise un public assez large sans se limiter, tout en prenant compte des spécificités propres à leur génération souvent appelées les « *millenials* »³⁸. Grâce au luxe, cette génération souhaite affirmer son identité sociale, professionnelle et numérique. Elle détient également des attentes élevées pour l'unicité et la qualité des produits tout en restant dans le luxe accessible, avec un prix justifié (Ladwein et Sanchez, 2018). De plus, les femmes de cette tranche d'âge sont normalement déjà dans la vie active pouvant influencer leur pouvoir d'achat. Ce dernier est un point important pour une marque de luxe accessible.

Par conséquent, nous pensons que la cible Clio Goldbrenner a été choisie de manière appropriée. En effet, l'identité de la marque se doit d'être cohérente avec les attentes et les besoins de sa cible. Dès lors, son identité semble y correspondre puisque nous avons analysé que la marque possédait bien les aspects qui peuvent lui convenir comme le raffinement, le dynamisme, la simplicité, la praticité, etc. **En somme, nous n'avons pas trouvé de recommandation pertinente à formuler.**

1.2 Positionnement

Pour rappel, le positionnement de la marque est celui-ci :

« Clio Goldbrenner est une marque de luxe accessible belge, offrant des biens et accessoires en cuir, raffinés et pragmatiques afin de soutenir les femmes dans leur vie active de tous les jours »³⁹

À travers ce mémoire, nous n'avons pas étudié le positionnement de la marque par rapport à ses concurrents dans l'esprit des consommatrices mais bien son identité propre et sa perception. Néanmoins, grâce à notre étude qualitative et quantitative, il nous semble que la marque réussit à le transmettre correctement pour diverses raisons :

- Le côté luxe accessible est perçu par la cible de la marque. Nos participantes estiment qu'un sac Clio Goldbrenner reste accessible puisqu'on peut s'en acheter plusieurs dans l'année si l'envie s'en fait ressentir mais il a tout de même un certain prix ne pouvant pas être comparé à une marque de moyenne gamme ou bas de gamme. De plus, il est ressorti de notre étude que la marque permettait finalement de montrer un certain statut, qui est l'un des aspects du luxe. En effet, Chevalier et Mazzalovo (2015) citent Bourdieu qui caractérise le luxe comme un message social qui assoit sa classe. Selon nos résultats, une femme aisée est une cliente type de la marque de Clio Goldbrenner, ce qui continue à soutenir cet aspect du positionnement de la marque.
- L'esprit belge est également ce qui ressort de notre étude. En effet, l'hypothèse selon laquelle la marque Clio Goldbrenner possède une culture belge s'est avérée confirmée.
- Le cuir est un élément représentatif de Clio Goldbrenner selon les répondantes de notre enquête qualitative mais également quantitative.

³⁸ Personnes nées entre 1980 et 1999 (Landecy, 2021).

³⁹ Marchand, 2022.

- Le raffinement de la marque est hautement apprécié, étant donné que sa sophistication a été mise en avant.
- La praticité des sacs a souvent été au cœur des réponses des consommatrices lorsque la question de l'association libre a été posée ou encore lors des questions sur le physique de la marque. C'est alors une hypothèse qui a été testée et corroborée par notre sondage. On peut donc logiquement penser que le positionnement pragmatique de la marque se fait bien ressentir par sa cible.
- Finalement, le dernier point est ce côté femme active qui s'est également vu valider par notre cas pratique. Les répondantes se sentent comme telles en consommant la marque et associent également la clientèle à ce type de femmes. De plus, la marque transmet son côté dynamique.

En conclusion, **nous pensons donc qu'aucune recommandation spécifique n'est à faire pour le positionnement** de la marque mais il serait intéressant de pousser plus en profondeur cette analyse et de faire une carte positionnelle grâce à une étude statistique.

Chapitre 2 : Recommandations opérationnelles

2.1 Produit

La praticité des produits, la variété de la gamme ou encore le cuir de qualité ont largement été soulignés par nos enquêtes montrant que les produits étaient appréciés par la cible Clio Goldbrenner. De plus, lors de notre enquête qualitative, l'aspect esthétique des sacs et le service après-vente de qualité ont également été relevés. Par conséquent, la marque possède de bons produits, qui arrivent à transmettre ce qu'elle souhaite. Néanmoins, une minorité de personnes a tout de même exprimé **un souci de qualité** à travers notre sondage. Nous conseillons donc à Clio Goldbrenner **d'y apporter une attention particulière** puisque cela pourrait expliquer la divergence sur l'efficacité, mais surtout pour que cela ne lui porte pas préjudice sur les aspects cités ci-dessus.

2.2 Prix

En tant que marque de luxe, il est nécessaire de garder un certain niveau de prix pour conserver ce positionnement haut de gamme. Bien que certaines répondantes aient exprimé leur opinion sur le coût élevé des produits, il est essentiel de comprendre que cela fait partie intégrante du luxe comme nous avons pu le voir dans la théorie. Au contraire, les diminuer pourrait entacher l'image de la marque et une perte de confiance des consommateurs. **Par conséquent, nous pensons qu'il est important de se concentrer sur la qualité des produits, sa communication et l'expérience globale des clients lors de nos recommandations plutôt que de se préoccuper d'un prix perçu comme trop élevé.** Le but est dès lors de maintenir un sentiment de bon rapport qualité/prix.

2.3 Place

Les canaux de distribution semblent être relativement pertinents puisqu'aucune remarque n'a été faite sur ceux-ci. Néanmoins, le B2B2C est un canal important pour la marque et nous pensons que

cela peut impacter la sensation de proximité et de communauté de la marque avec ses consommatrices : celles-ci pourraient se sentir plus proches de ces « petites boutiques » que de la marque elle-même.

Par conséquent, afin de renforcer ces sentiments, nous avons eu l'idée de créer un nouveau mode de distribution moins coûteux que d'ouvrir une boutique en propre : **des évènements de vente exclusive pour les consommatrices de la marque**. Notre inspiration provient de la méthode de vente pour les clients B2B au showroom où les collections sont proposées deux fois sur l'année. Ce processus pourrait être reproduit pour les clientes les plus fidèles, identifiables par Clio Goldbrenner grâce aux informations disponibles dans la base de données de l'entreprise.

Quelques semaines avant le lancement de la nouvelle collection, Clio Goldbrenner convie une dizaine de consommatrices à venir au showroom et à découvrir en avant-première la prochaine collection. Ces clientes auront ainsi l'opportunité de passer des précommandes, leur permettant de recevoir les articles un jour avant la sortie officielle de la collection, renforçant ainsi cette sensation d'exclusivité. Il est nécessaire de créer du dynamisme autour de ces évènements afin d'inciter les consommatrices à se déplacer. À titre d'exemple, des dégustations ou des ateliers thématiques comme un stand de personnalisation peuvent être proposés. En effet, la marque collabore déjà avec des personnes qualifiées dans ce domaine. Elle pourrait également s'associer à une autre marque correspondante afin d'attirer la clientèle fidèle de cette dernière. Une coordinatrice de soirée connaissant parfaitement les produits devra également être prévue : la commerciale de l'équipe serait alors la personne idéale pour vendre les sacs, comme elle le fait déjà avec la cible professionnelle.

Pour l'organisation, l'entreprise devra envoyer un mail d'invitation personnalisé aux personnes identifiées comme ayant déjà acheté un nombre spécifique de sacs et leur proposer de laisser leurs coordonnées si elles souhaitent y participer. Lors de notre sondage, 53,75% des répondantes avaient entre 4 et plus de 10 sacs (cf. annexe 11). Afin de rester un évènement sélectif tout en attirant un nombre conséquent de clientes, nous pensons que quatre sacs pourraient représenter le seuil minimum. La possibilité de ramener un proche doit également être proposée afin de ne pas freiner les femmes les plus timides. Le nombre maximum d'invitées sera fixé à dix afin de se limiter à une vingtaine de personnes.

Pour résumer, la recommandation est de proposer une vente exclusive un mois avant la sortie de la collection à partir de la collection été/printemps 2024 qui est actuellement en pleine préparation. Le but est alors de créer une expérience unique avec la marque tout en étant entourée d'autres consommatrices. De plus, cette proposition offre un potentiel gain du chiffre d'affaires grâce à un canal de vente supplémentaire. Afin d'évaluer le succès de ces soirées, l'entreprise devra mesurer cet objectif en comptant le nombre de personnes acceptant l'invitation et venant réellement, mais également en constatant si ces évènements ne sont pas une perte d'argent à travers leur organisation plutôt qu'un gain grâce aux ventes réalisées. Finalement, un questionnaire orienté engagement et satisfaction pourra être envoyé quelques jours après l'évènement afin de comprendre s'il a une réelle plus-value sentimentale.

2.4 Promotion

La marque dispose de tous les canaux nécessaires et pertinents pour elle, mais le message envoyé peut être amélioré afin de diminuer les différents écarts.

- Un écart soulevé est celui de la proximité insuffisante que la marque entretient avec ses consommatrices. Lors de notre sondage, nous avons demandé des explications et plusieurs réponses sont apparues : la marque n'est pas assez engagée, ne fait rien de spécial pour ses clientes, ou se concentre uniquement sur la vente (cf. annexe 13). Le problème semble donc venir du manque de considération de la marque envers ses consommatrices. Afin d'essayer de le diminuer, nous proposons à Clio Goldbrenner de **créer un rendez-vous avec celles-ci pour qu'elles puissent participer au développement des produits.**

Prenons le cas de l'entreprise « Je ne sais quoi » qui est « la marque de lingerie flatteuse, éthique et inclusive » (Je ne sais quoi, s.d.) proposant à ses consommatrices d'essayer les premiers prototypes afin d'améliorer les modèles finaux, qui répondront donc correctement à leurs attentes. Dans ce même esprit, Clio Goldbrenner pourrait créer une réunion par collection avec des clientes afin de demander leur avis sur les premiers prototypes de sacs et accessoires. L'engouement autour de cette idée serait mesurable grâce au nombre de personnes voulant y participer. De plus, l'entreprise devra analyser le comportement d'achat des personnes participantes afin de constater si une certaine fidélité a bien été développée. Cette recommandation nous semble exécutable pour la marque puisque cela ne nécessite pas beaucoup d'investissements financiers mais seulement une organisation au préalable. La mise en place de cette recommandation pourrait être faite pour la prochaine collection automne/hiver 2025.

Nous pensons que cela permettra aux personnes choisies de se sentir considérées et par conséquent, d'adopter un comportement de fidélité et de bouche-à-oreille positif. Comme le dit Kaabachi (2012), l'intégration du consommateur augmente l'attachement de ce dernier. Il cite également Vargo et Lusch (2004) qui expliquent que le marketing participatif permet de créer une relation « horizontale et collaborative » plutôt qu'une relation « verticale » (Kaabachi, 2012). En outre, le but sera de jouer sur le caractère exclusif de ces réunions en sélectionnant, par exemple, seulement cinq consommatrices pour une année (ce qui équivaut à deux collections). Elles se sentiront alors privilégiées appuyant également le côté communautaire et statutaire que la marque essaye de faire ressentir. En fin de compte, cette recommandation conférera plus de sens à la culture de la marque puisqu'elle apparaîtra plus engagée, humaine mais également efficace en tenant compte de l'avis de ses clientes.

Afin de sélectionner les participantes, nous proposons à la marque de créer un onglet spécial sur le site contenant une explication détaillée du projet ainsi qu'un espace pour enregistrer son adresse électronique. Dès lors, elles pourront être tirées au sort. En matière de communication, il serait intéressant de mettre un rappel de cet évènement en chaque fin de newsletter mais aussi dans les courriels de confirmation de commande, les packagings et en boutique. En effet, la vendeuse pourrait simplement exposer le projet à chaque cliente et lui offrir la possibilité de s'y inscrire, si elle le désire. De plus, nous conseillons à Clio Goldbrenner de créer une « *storie à la une* »⁴⁰ sur Instagram qui redirige les personnes vers le site pour s'y inscrire mais qui devra également être alimentée avec les présentations des participantes (avec leur accord) et des petites vidéos démonstratives des sessions.

⁴⁰ Storie Instagram qui reste permanente et donc visible à tout moment sur le compte.

- Afin de réduire l'écart sur le sentiment d'appartenance et le lien privilégié entre marque et consommatrices, notre recommandation serait **d'accorder plus d'importance à sa communauté à travers ses réseaux sociaux**. Comme le dit Michel (2017, p.206), les marques communautaires dépendent « d'une logique d'affinités » autour son univers. Internet, et notamment les réseaux sociaux, permet de créer une relation entre la marque et les consommateurs puisque les communications peuvent être plus interactives (Michel, 2017). Par exemple, l'Instagram de Clio Goldbrenner possède une communauté de plus ou moins 30 000 personnes ; les faire interagir serait alors très intéressant pour instaurer cette dimension communautaire puisque ces dernières se retrouvent déjà dans son « univers ».

La marque propose des « stories » sur Instagram presque quotidiennement, mais ces dernières sont généralement basées sur les produits, les visuels de campagne ou encore les influenceuses. C'est d'ailleurs ce qu'une de nos répondantes avait souligné :

« Quand je vois passer les infos, c'est principalement autour du produit et des photos des nouvelles collections. Ça reste très tourné sur le produit. » (cf. annexe 9)

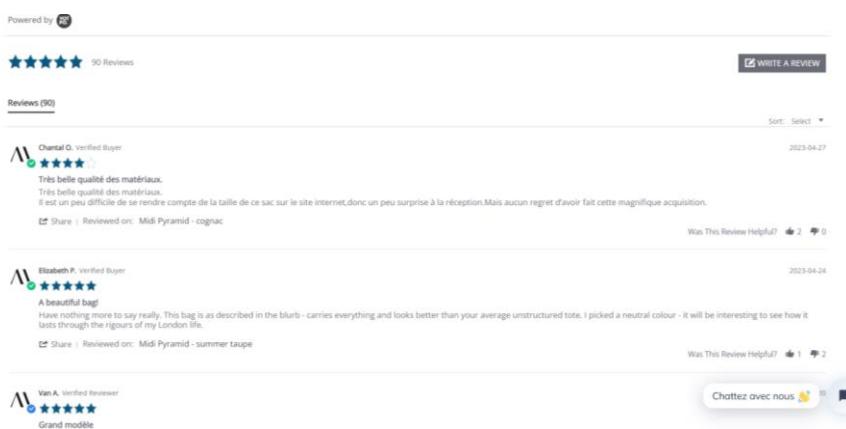
Ces dernières sont pertinentes afin de créer cette notion de rêve autour de la marque, donc son côté luxueux mais insuffisantes pour engager sa communauté. Afin d'y remédier, plusieurs actions peuvent être faites comme des sondages, poser des questions sur des sujets particuliers pouvant concerner plusieurs aspects comme les tendances ou une actualité par rapport à la mode, repartager ses consommatrices et non des influenceuses. De plus, la marque a déjà créé du contenu avec ses clientes et nous l'encourageons à en produire davantage. En effet, nous y voyons deux atouts : les autres femmes pourront s'y identifier plus facilement qu'une mannequin ou une influenceuse et les personnes choisies se sentiront considérées par l'entreprise. Ces éléments nécessitent des investissements temporels mais, en règle générale, n'impliquent pas de dépenses significatives. D'autant plus que ceci sera particulièrement positif pour la marque puisque, d'après la littérature, une marque qui interagit sur les médias sociaux crée une meilleure relation ainsi qu'une meilleure rentabilité (Andriuzzi et Michel, 2021).

- En ce qui concerne les campagnes publicitaires, la marque opte principalement pour une seule mannequin. Nous conseillons à Clio Goldbrenner de changer de tactique et d'en **exposer plusieurs sur ses affiches**. En effet, cela pourrait donner l'impression d'une communauté unie et dynamique.
- En poursuivant dans le contexte de campagne, nous recommandons à la marque d'accorder plus d'attention à la **diversité des mannequins**. En effet, Clio Goldbrenner semble souvent engager le même type de modèles, ce qui s'est fait ressentir lors de notre étude puisque le manque d'inclusivité a été souligné. Cela pourrait constituer une explication pour l'écart observé en ce qui concerne le déficit de son engagement envers les femmes. Par conséquent, c'est pour le diminuer que nous proposons cette idée.
- Toujours dans le but d'amoindrir cette divergence, nous conseillons à Clio Goldbrenner de faire **un partenariat avec un réseau d'entrepreneuses**. Sponsoriser ce type de réseau lui permettra de s'impliquer réellement pour les femmes et de créer de nouvelles associations par rapport à cet aspect dans l'esprit des consommateurs. En soutenant les femmes qui cherchent à s'émanciper et devenir indépendantes, nous estimons que la marque n'arrivera qu'à renforcer

ses valeurs mal perçues. De plus, l'histoire de la marque correspond parfaitement à cette initiative. Le but sera dès lors d'y participer mais également de le promouvoir à travers ses différents points de contact comme ses réseaux sociaux, la newsletter ou encore le site web. Clio Goldbrenner pourra également bénéficier du soutien du réseau en gagnant de la visibilité auprès de nouvelles personnes et attirer de nouveaux clients potentiels. De plus, cela pourrait mener à de futures collaborations. Ce partenariat peut prendre plusieurs formes : offrir des sacs, créer des évènements communs, concevoir une édition limitée, développer des programmes de mentorat avec des personnes de l'équipe, ou encore sponsoriser les évènements du réseau. Par exemple, si le réseau organise une conférence, Clio Goldbrenner pourrait y proposer la vente de ses sacs, offrir de petits cadeaux ou y faire des ateliers tels que des conseils personnalisés. Nous avons identifié plusieurs réseaux comme le Jump ou le Hors norme.

- Finalement, nous pensons que des actions pour améliorer la perception de l'efficacité de la marque peuvent être entreprises sur le site marchand et les réseaux sociaux. L'idée est alors **d'utiliser les avis des consommatrices** afin de montrer que la marque répond aux attentes de sa clientèle. D'après Cebula, vice-président de Skeeters, les consultations d'avis auraient augmenté de 45% en moyenne depuis 2020 démontrant que les avis des clients prennent une place importante dans le processus d'achat (Le Hub, 2022). De plus, l'intégration des avis clients sur les fiches produits augmente significativement le taux de conversion, atteignant même jusqu'à trois fois leur taux habituel (Le Hub, 2022). Cela peut s'expliquer par la confiance qu'accordent les consommateurs en les autres utilisateurs, qui n'ont pas d'intérêts financiers (Mir et Rehman, 2013). À titre d'exemple, nous pouvons prendre l'entreprise KAAI qui expose les avis des consommatrices sur son site marchand.

Figure 49 : Programme d'avis des consommateurs sur le site de KAAI



Source : KAAI. (2023). Midi Pyramid- pêche. Récupéré le 14 mai 2023 de https://shop.kaai.eu/fr?gclid=CjwKCAjwjYKjBhB5EiwAiFdSfkjCWHinkK5hnxVbsD6Ef4P33JQrc6fPeWLnUHiN9B0cWP5W_QuYsRoCrWcQAvD_BwE

Nous pensons que cette démarche pourrait apporter une plus-value à l'entreprise, spécialement puisque nos études ont démontré que la qualité des produits, la praticité et la variété des modèles étaient mises en avant. De plus, ces avis pourraient être repris à travers différents canaux de promotion comme la newsletter, les mails de relance pour les abandons de panier ou encore sur les réseaux sociaux afin de poursuivre l'approche axée satisfaction client. Par conséquent, cela démontrera que la marque s'attache à intégrer cette efficacité, ce

sens au sein de son organisation. Cette proposition peut également aider la marque à justifier son rapport qualité/prix.

- De plus, le marketing de luxe doit faire attention à montrer les bénéfices de la marque dans la vie des consommateurs plutôt que sur l'objet de vente (Zhang, 2020). Pour cela, la marque devrait créer du **contenu mettant le sac en action** avec des personnes, dans des lieux, dans des événements différents plutôt que de simplement mettre une vidéo de campagne. Cela permettra de montrer les compétences de la marque et d'appuyer son positionnement en montrant le côté pragmatique, adaptable des sacs. C'est également un élément qui pourrait renforcer son dévouement en faveur des femmes puisque le but serait de montrer celle-ci dans son environnement quotidien, avec ses responsabilités.
- Lors de notre sondage, une répondante a souligné que les tenues des mannequins étaient trop « basiques » sur le site web (cf. annexe 13). Nous pensons que cela peut impacter négativement le charisme de la marque. Par conséquent, nous aimerions aider la marque en lui suggérant de **créer des tenues plus « stylées »** pour le site tout en veillant à l'aspect élégant et simple afin de refléter parfaitement l'esprit de la marque.
- Afin de continuer à accroître l'aura de la marque, nous pensons qu'une meilleure communication sur son histoire et ses atouts particuliers serait intéressante. Pendant nos entretiens qualitatifs, nous nous sommes rendu compte que les répondantes ne connaissaient pas le nom du logo « la cotte de maille » et les « octostuds » mais le nommaient « la barre » ou « le logo ». Par conséquent, nous pensons qu'il existe une opportunité pour la marque de **réactualiser son récit** avec toute l'histoire de la créatrice mais également les évolutions de la marque et montrer qui se cache réellement derrière cette entreprise. En effet, la transparence est appréciée par les consommateurs et certaines personnes ne savaient pas réellement que la fondatrice était partie de la gouvernance de l'entreprise. De plus, toujours dans cet esprit de « storytelling⁴¹ », une répondante de notre sondage a proposé à la marque de créer des **histoires autour des nouvelles collections** ce que nous trouvons particulièrement pertinent puisqu'une marque qui raconte une histoire pourra paraître plus envoûtante (cf. annexe 13).
- La marque aspire à exercer une influence puissante et à réunir ses consommatrices autour d'elle et entre elles mais cela ne semble pas encore pleinement perceptible. Comme nous l'avons vu dans la théorie, Korchia (2000) nous explique que les célébrités créent des associations à la marque. Par conséquent, lorsqu'une célébrité est associée à une marque, sa personnalité peut influencer la façon dont les consommateurs perçoivent la marque. Par exemple, une star classe comme Georges Clooney donne cet aspect luxueux à la marque Nespresso. **C'est pour cela que nous proposons à la marque de choisir une personne influente comme égérie afin de la rendre plus charismatique.** Dans le but de susciter cette association, Clio Goldbrenner devrait opter pour une personnalité qui incarne le dynamisme, la nationalité belge afin de respecter son identité, mais surtout un charisme palpable. Par ailleurs, si elle possède déjà une communauté forte, cela n'augmentera que positivement l'esprit communautaire que la marque essaye de partager. Nous pensons que cette personne influente peut être une célébrité ou une macro-influenceuse bien que cette dernière possède deux avantages : un coût moins élevé et un lien de proximité avec sa communauté. Comme le disent Guelzim et Mdarbi (2022, p.585) : « En résumé et contrairement aux célébrités, les

⁴¹ Le storytelling est littéralement le fait de raconter une histoire à des fins de communication (Bathelot, 2020b).

influenceurs se présentent comme des personnalités « ordinaires » et accessibles (Chapple and Cownie, 2017) ce qui renforce donc leur capacité d'identification dite perçue. ». Puisque Clio Goldbrenner possède également une lacune sur le lien personnel qui la lie avec sa communauté, nous pensons que cela peut l'impacter positivement. De plus, les influenceuses sont perçues comme plus honnêtes (Baron, 2022).

L'objectif serait dès lors de la rendre plus charismatique aux yeux de ses consommatrices mais également des non-consommatrices. Premièrement, il faudra identifier plusieurs personnalités influentes qui incarnent les valeurs de la marque et renforcent son côté magnétisant. Après les avoir sélectionnées, une analyse de la popularité de ces dernières, à travers notamment les réseaux sociaux, devra être faite afin d'avoir une idée de leur portée. Pour les célébrités, Clio Goldbrenner a déjà réussi à collaborer avec Sharon Stone et la marque Octogony est apparue dans la série « *Emily in Paris* » disponible sur Netflix (Puretrenad, s.d. ; Octogony, s.d.). En ce qui concerne les influenceuses, la marque possède déjà de l'expérience dans ce domaine puisqu'elle utilise également le marketing d'influence. Par conséquent, nous pensons que c'est un objectif atteignable bien que coûteux. Un délai d'un an pour chercher la perle rare nous semble pertinent. En effet, la marque doit procéder à une recherche rigoureuse ainsi que négocier un contrat ce qui demande d'y consacrer du temps.

Lors de notre sondage, la proposition d'élire une égérie a été choisie 36 fois par nos répondantes pouvant montrer un réel intérêt pour la marque (cf. annexe 13). Lors des entretiens qualitatifs, les consommatrices ont proposé des noms qu'elles considéraient comme représentant la personnalité de la marque : Angèle, Virginie Effira ou encore Marie Gillain. Néanmoins, il reste d'autres options moins coûteuses à explorer. En effet, des artistes au début ou au creux de leur carrière ainsi que les influenceuses peuvent être plus abordables pour l'entreprise.

Dernièrement, c'est l'entreprise Lancel qui a choisi comme égérie une actrice populaire Lili Reinhart, bien connue grâce à sa série Netflix. Lancel exprime parfaitement l'importance de la congruence entre la personnalité de la célébrité et la marque pour une collaboration : « Avec une personnalité audacieuse et une sophistication naturelle, Lili Reinhart rejoint une lignée d'égéries emblématiques et incarne les valeurs de Lancel de la plus belle des manières. Depuis 1876, Lancel a toujours su capter l'air du temps. (...) Des qualités uniques qui font écho à la jeune Américaine » (Camara, 2023).

Voici quelques avantages liés à l'endossement : gagner et continuer à garder l'intérêt des consommateurs, rendre la marque plus humaine et donc la rendre tangible pour le consommateur qui pourra s'y identifier plus facilement (Viot, 2012). Néanmoins, Clio Goldbrenner se veut plutôt introvertie donc nous pourrions imaginer que cette recommandation va à l'encontre de cette dimension. Plusieurs arguments pour contrer ce point négatif : la collaboration n'a pas besoin d'être décriée partout. En effet, la communication peut se faire de manière passive signifiant que le porte-parole n'en parle ou n'en fait pas la démonstration directe mais de manière plus subtile (Viot, 2012). Ensuite, la personnalité choisie peut avoir une personnalité plus calme qui appuiera donc cet aspect-là pour la marque également. Lorsqu'on entend « marque discrète », on pense surtout à une communication plus sobre. Cela ne veut pas dire que la marque ne veut pas être connue et reconnue, tout au contraire puisque c'est sa reconnaissance qui lui permettra d'accomplir son dessein financier. Clio Goldbrenner préfère alors mettre ses atouts en avant sobrement plutôt

que de manière tape-à-l'œil et l'égérie peut tout à fait se situer dans cet esprit-là. Pour conclure, développer une collaboration avec un porte-parole pour une marque qui se veut plus discrète ne doit pas être vu comme une contradiction. C'est une stratégie qui peut s'avérer efficace pour renforcer l'identité de la marque, tout en restant subtil et élégant dans sa communication. La clef est alors de choisir une personnalité attractive, crédible, congruente avec le produit et l'image que le consommateur a de lui-même pour un endossement réussi (Viot, 2012).

Chapitre 3 : Budgétisation

Nous allons désormais budgétiser ces recommandations afin d'apporter une vision de leur coût à la marque.

Les contenus

En ce qui concerne les différents contenus (interactifs, sacs en action ou encore storytelling), nous recommandons à la marque de les réaliser en interne afin de ne pas créer de coûts particuliers.

Création d'un canal de vente exclusive

Les locaux sont à disposition de Clio Goldbrenner ne générant pas de réels coûts supplémentaires. Ensuite, comme nous l'avons précisé, ce type d'évènement se devra d'être soigneusement pensé afin de susciter l'envie d'y participer. À titre d'exemple, nous avons sélectionné une entreprise de barmans à domicile créée par le designer Nicolas Destino qui choisit de manière rigoureuse son personnel en plus d'offrir un bar raffiné (Barman privé, 2023). Voici une idée de formule pour 940 euros : un bar, un barman pendant deux heures, quarante cocktails, dix cocktails sans alcool gratuits, deux plateaux apéritifs et deux mange-debout (Barman privé, 2023). Ensuite si nous choisissons une activité comme la personnalisation pour trois heures, les artistes avec lesquels collabore la marque peuvent demander entre 375 euros et 500 euros pour quatre heures d'après Nathalie Marchand (communication personnelle, 2023). Par conséquent, cela devrait coûter en 280 et 375 euros pour trois heures. Trois heures nous semblent suffisantes pour cet événement. Finalement pour un an, ce canal devrait générer des dépenses autour des 1300 euros pour l'entreprise.

Création de réunion avec les consommatrices pour le développement de produits

L'entreprise disposant d'avance du local, cet aspect ne devrait pas produire de dépenses supplémentaires. Ensuite, nous estimons que des biscuits personnalisés seront très chouettes pour ce genre d'évènements. Étant donné que Clio Goldbrenner a déjà collaboré avec la marque Noush, nous lui suggérons de prendre une boîte de 36 biscuits pour huit personnes (cinq consommatrices et les trois personnes de l'entreprise qui s'occupent de la production) ce qui revient à 37,50 euros. En ce qui concerne les boissons, nous pensons que deux bouteilles de champagne suffiront. Par conséquent, si nous prenons la marque Vranken, cela revient à 86,79 euros (Delhaize, 2023). D'autres boissons pourront être proposées comme des softs ce qui reviendra à maximum 4 euros par boisson. Finalement, si nous comptons les biscuits, deux bouteilles de champagne et trois softs, cela coutera dans les alentours de 17 euros par personne. En ce qui concerne la création d'un onglet, l'entreprise dispose d'une personne interne capable de l'ajouter. Dès lors, cela ne génère pas de nouveaux frais. C'est d'ailleurs identique pour le packaging des produits puisque l'entreprise l'envoie déjà avec un texte personnalisé, il suffirait de le changer ou d'ajouter une phrase explicative. Finalement, nous avons pensé à leur offrir un petit porte-clés afin de les motiver à venir. Par conséquent, nous utilisons

le prix de vente que nous divisons par leur minimum de marge⁴² (4) ce qui correspond à 16,25 euros par porte-clefs si nous prenons l'accessoire « Eros » qui coutre 65 euros (Clio Goldbrenner, 2023c). Pour cinq personnes, cela équivaut à 81,25 euros pour l'entreprise. Finalement, cette recommandation devrait s'évaluer dans les alentours de 430 euros pour une année (avec deux réunions).

Photos des mannequins

L'entreprise a l'habitude de travailler avec un seul mannequin à travers différentes agences. Le coût de ce travail peut varier, mais si nous prenons l'avis expérimenté de Nathalie Marchand, cela reviendrait à 2000 euros par mannequin (communication personnelle, 2023). Pour trois modèles, nous pouvons budgétiser cela à environ 6000 euros pour Clio Goldbrenner.

Sponsoriser un réseau d'entrepreneuses

Ce coût peut dépendre de beaucoup de paramètres, notamment le choix de partenariat et la durée de celui-ci. Afin d'avoir une idée de ce que cela pourrait valoir à l'entreprise, nous avons décidé de prendre pour référence la situation selon laquelle Clio Goldbrenner offre des sacs à main aux personnes du réseau Hors norme qui nous semble parfaitement pertinent par ses valeurs et ses membres. Nous pensons que cela est un bon début de collaboration qui pourra, par la suite, prendre d'autres formes comme une édition limitée, des événements, ou encore des réductions spéciales pour les membres. Hors norme possède 65 membres (Hors norme, s.d.), si l'entreprise Clio Goldbrenner offre des sacs « Clio mini » allant jusqu'à environ 210 euros (Clio Goldbrenner, 2023d), cela coutera 3412,5⁴³ euros à l'entreprise. Néanmoins, nous pensons que d'autres alternatives peuvent être trouvées comme offrir un nombre de sacs en fonction de la position des personnes dans le réseau ou offrir des pourcentages. Comme déjà abordé, cette recommandation dépend de beaucoup de facteurs.

Avis des clients

En ce qui concerne les avis clients, si nous nous concentrons sur l'application présente sur le site KAAI, celle-ci s'appelle « Yotpo ». Cette plateforme est pour le marketing e-commerce et permet de récolter les avis clients, les photos ou encore les questions-réponses tout au long du parcours d'achat (Apps Shopify, s.d.). En se rendant sur le site Shopify (hébergeur du site internet Clio Goldbrenner), nous y découvrons trois tarifs différents : gratuit, 15 dollars par mois et enfin 119 dollars par mois (Apps Shopify, s.d.). Nous recommandons dès lors à la marque de tester l'application gratuitement pour en constater les bénéfices et si nécessaire, opter pour l'option qui lui convient le mieux. Pour 15 dollars/ mois, cela revient à environ 168 euros l'année et pour l'offre la plus chère, elle peut monter jusqu'à 1320 euros (Ex-rate, 2023). De plus, comme déjà précisé, l'entreprise possède un employé qualifié en interne.

Tenues des mannequins

Comme la marque travaille en étroite collaboration avec des boutiques multimarques, un accord avec ces dernières pour la location de vêtements peut être conclu. Nathalie Marchand nous expliquait que cela avait déjà été fait dans le passé et cela ne générait pas de frais additionnels (Nathalie Marchand, 2023).

Égérie

⁴² Cf.supra p.47

⁴³ 200 divisé par 4 (marge de minimum de l'entreprise) et ensuite fois 65.

L'engagement d'une célébrité ou d'une influenceuse est impossible à réellement chiffrer dans le cadre de ce mémoire. En effet, un nombre de facteurs non négligeables sont à prendre en compte. Premièrement, la notoriété de la personne est le critère le plus différenciant en matière de prix. En effet, plus la personne est connue, plus elle possède un pouvoir communiquant (Brand and Celebrities, s.d.). Ensuite, le type de projet influence également le prix en fonction de la couverture géographique, du plan média ou encore de la durée du contrat (Brand and Celebrities, s.d.). Par ailleurs, l'égérie peut témoigner de son appréciation pour la marque et opter pour des arrangements spécifiques. (Guibert, 2020). Tous ces éléments démontrent qu'il est difficile d'estimer la valeur de cette recommandation. Néanmoins, nous pensons que cela pourra avoir de belles retombées pour la marque, ce qui nous pousse tout de même à le lui proposer.

Limites et pistes du travail

En prenant du recul sur ce travail, nous constatons qu'il existe certaines limites à ce dernier.

Lors de nos entretiens qualitatifs, nous n'avons interrogé que des consommatrices francophones alors que Clio Goldbrenner possède une clientèle multilingue. Cela peut représenter une limite dans ce travail puisque ces dernières auraient pu apporter d'autres éléments intéressants. En ce qui concerne notre enquête quantitative, la langue n'était pas une réelle barrière puisque le sondage a été partagé sur des groupes contenant des personnes néerlandophones et sur l'Instagram de la marque qui possède une audience flamande mais il a également été partagé sur nos réseaux personnels contenant principalement des personnes francophones.

Des erreurs liées à notre inexpérience peuvent également s'être fait ressentir. Tout était une nouvelle expérience : les différentes enquêtes ainsi que leur analyse. C'est alors un biais qui a pu se faire ressentir au niveau de l'enquête qualitative puisque nous ne possédons pas toutes les qualités d'un enquêteur professionnel.

Au niveau analytique, la recherche de données précises sur la vente de maroquinerie fut difficile à trouver pour la Belgique. En effet, ces derniers se trouvaient dans d'autre secteurs plus larges et il n'existe pas de statistiques nationales précises de ce marché. C'est pour cette raison que nous nous sommes concentrés sur la production de maroquinerie dont les données étaient plus accessibles. En ce qui concerne le secteur du luxe, les informations sont souvent reprises dans des articles non scientifiques et les études plus professionnelles se basent sur des acteurs majeurs dans ce domaine comme la France, la Chine, l'Italie ou encore les États-Unis plutôt que la Belgique. De plus, le marché de la mode étant très concurrentiel, les études professionnelles étaient souvent payantes ce qui nous a limité dans la recherche d'informations.

Finalement, quelques pistes de futures recherches peuvent être lancées. Étant un antécédent à l'image de marque, une étude de la notoriété de Clio Goldbrenner pourrait être intéressante afin de savoir où elle se situe dans l'esprit des consommatrices et si finalement, les gens connaissent suffisamment la marque en Belgique. Ensuite, une étude de l'image de marque pourrait être réalisée du côté plus néerlandophone puisque ceci représentait un biais dans notre mémoire comme expliqué ci-dessus. Cela permettra à la marque d'avoir une vue complète de ce que les consommatrices et les non-consommatrices multilingues perçoivent d'elle. Pour finir, la marque possède une cible B2B et une étude sur la perception de cette cible serait enrichissant pour la marque.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Ce travail avait pour finalité d'appréhender l'identité et l'image de la marque Clio Goldbrenner mais surtout de comprendre si celles-ci possèdent certaines divergences. En effet, identité et image peuvent parfois être perçues de manière différente puisqu'elles revêtent un caractère de subjectivité (Nandan, 2005). Le but de la marque est alors de se connaître parfaitement afin de pouvoir transmettre correctement ce qu'elle souhaite à sa cible et lui faire adopter un comportement ou une attitude positive. De plus, il est bon de comprendre qu'il existe des écarts, mais il est encore mieux de saisir quels sont-ils en vue de les corriger.

Avant de démarrer l'analyse de l'identité et de l'image de marque, nous avons jugé intéressant d'analyser tout leur univers. C'est pour cela que nous avons commencé à étudier la théorie autour de ces sujets, ce qui nous a permis d'apprendre que ces deux notions faisaient partie d'un plus grand ensemble : le capital-marque. Ce dernier représente la valeur et la reconnaissance qu'une marque a accumulées au fil du temps et qui lui permettent d'en tirer certains avantages, notamment financiers. Ses antécédents sont la notoriété et une image de marque positive, cette dernière étant elle-même façonnée par différentes associations. Ces associations proviennent de différents signaux envoyés par l'entreprise afin d'illustrer son identité ou son positionnement. Nous y avons également découvert le prisme d'identité de Kapferer (2007) qui a servi de modèle d'analyse dans ce mémoire. Ce prisme permet d'analyser l'identité d'une marque au travers de six facettes différentes. Premièrement, la marque est un physique signifiant qu'elle possède des attributs tangibles qui la caractérisent (Kapferer, 2007). Ensuite, elle possède une personnalité propre, en partie comparable à celle d'un humain (Kapferer, 2007). Le prisme d'identité admet également la facette de la culture de la marque qui lui confère du sens puisqu'elle tient compte de son système de valeurs (Kapferer, 2007). En outre, une relation entre celle-ci et ses consommateurs peut être établie, mais elle leur permet également d'échanger des messages mutuels (Kapferer, 2007). Finalement, une marque souhaite véhiculer une image de son consommateur type ainsi que susciter des émotions à travers sa consommation (Kapferer, 2007). Ces facettes s'appellent respectivement le reflet et la mentalisation.

La seconde partie de ce mémoire a débuté par l'étude de l'histoire de Clio Goldbrenner, mais également son but ou sa performance afin d'avoir une idée globale de ce qu'elle représentait. En effet, le passé et le but d'une marque sont des éléments importants pour l'établissement de son identité qui tirent son sens de son projet, de sa différence ou encore ses valeurs (Kapferer, 2007). Nous y avons appris que la marque souhaite aider les femmes à se sentir bien avec un accessoire phare qu'est le sac à main tout en gardant cet aspect pratique pour correspondre à son quotidien actif. Cela prend tout son sens lorsque l'on sait que la marque a été fondée par une jeune entrepreneuse belge.

Par la suite, nous avons jugé important de comprendre l'environnement dans lequel évolue la marque Clio Goldbrenner. Nous y avons appris que la marque possédait les caractéristiques pour être définie comme une marque de luxe accessible. Par conséquent, notre analyse de ce secteur démontrait un climat hautement concurrentiel où les marques de luxe véritables et accessibles se côtoient et dont les marques internationales sont très compétitives en matière de ventes et de popularité. C'est par ailleurs ce qui a rendu difficile l'analyse des concurrents ; il en existe une pléthore. Pour le secteur de la maroquinerie, nous avons observé que des pays tels que la Chine ou la France apparaissent leaders dans ce domaine et la Belgique n'en fait pas partie, principalement à cause de son coût de main d'œuvre élevé (SPF Économie, 2022b). Nous comprenons dès lors le choix stratégique d'une petite d'entreprise de délocaliser sa production bien que nous ayons précisé que certaines tendances

pourront l'impacter tel que le nouvel enjeu climatique. Néanmoins, comme nous l'avons appris, la marque semble prendre cet aspect en considération.

Ce travail s'est poursuivi par une analyse interne de Clio Goldbrenner grâce à laquelle nous avons pu comprendre que la marque s'adressait principalement à des femmes actives entre 25 et 45 ans qui possèdent un attrait pour la mode et un revenu moyen à supérieur. Dès lors, c'est pour répondre à ses attentes et se différencier de ses concurrents que Clio Goldbrenner a façonné son positionnement et son identité. À l'aide de la seconde partie de l'analyse interne, nous avons observé que l'outil du marketing-mix de la marque était élaboré afin d'atteindre sa cible et ses divers objectifs de marketing et de communication. En effet, l'utilisation de prix haut de gamme, une attention particulière à la qualité et au design des produits ou encore une distribution exclusive et des moyens de communication multiples (autant hors-ligne qu'en ligne) permettent à Clio Goldbrenner de toucher sa cible en lui transmettant notamment son identité.

Identité qu'il nous a été possible d'appréhender grâce au prisme d'identité de Kapferer (2007) établi à travers différents entretiens et conversations. Nous avons pu apprendre que la marque se veut dynamique, ambitieuse, positive ou encore décontractée, mais charismatique. Elle souhaite également partager sa culture et ses valeurs qui sont les suivantes : son engagement envers les femmes, son efficacité, son côté belge et humain ainsi que son optimisme. Son but est d'instaurer une relation de proximité entre elle et ses clientes, mais également entre ses consommatrices elles-mêmes qui pourront alors se sentir comme appartenant à une communauté. En plus de ce sentiment d'adhésion, elles pourront exprimer leur statut social tout en se percevant comme des femmes actives et stylées. C'est pour cela que la marque souhaite créer ce profil de la consommatrice type : une femme active, simple, élégante et qui aime la mode. Finalement, pour se différencier, la marque joue sur ses éléments tangibles comme ses cuirs qui se veulent qualitatifs, ses couleurs venant de tous horizons, mais surtout sur son signe distinctif : la cotte de maille.

Dans la suite de ce mémoire, nous avons confronté cette identité à l'image perçue de sa cible. En effet, comprendre s'il existe des divergences entre elles est le cœur de notre problématique. Nous avons premièrement utilisé la méthode des entretiens qualitatifs avec des consommatrices de la marque. Il en est ressorti que beaucoup d'éléments étaient communiqués pertinemment par Clio Goldbrenner puisque la majorité des dimensions établies dans le prisme d'identité s'est retrouvée dans ce prisme d'image temporaire. Néanmoins, certains écarts se sont déjà fait pressentir. Nous avons donc pu définir différentes hypothèses en fonction des dimensions communes et celles seulement présentes dans l'identité ou l'image. Par la suite, nous avons réalisé une enquête quantitative qui nous a aidés à affiner les propositions établies précédemment. Il en ressort que la marque possède une image premièrement positive, mais également principalement en adéquation avec son identité. Certains écarts ont toutefois été relevés comme son engagement insuffisant envers les femmes, son manque d'efficacité et de proximité avec ses consommatrices, mais également entre ses consommatrices elles-mêmes dans la mesure où elles ne se sentent pas comme faisant partie d'une communauté. Dès lors, la marque n'est également pas perçue comme réellement charismatique puisqu'elle ne rassemble et n'influence pas les personnes autour d'elle.

Nous avons réussi à déterminer l'existence d'éventuels écarts ainsi que leur nature spécifique, la suite de ce travail concernait l'établissement de recommandations afin de les diminuer. Ces derniers semblent principalement provenir de la promotion de la marque puisque les produits ont été qualifiés de « pratique », ou encore de « qualité ». Il existe également une large variété de modèles d'après les résultats de nos enquêtes et le service après-vente fut félicité lors de nos entretiens qualitatifs. Le lieu de production pourrait être l'une des explications du manque d'efficacité perçu, mais la marque prend

déjà cet aspect en considération, c'est pour cela que nous nous sommes concentrés sur des recommandations de communication. De plus, bien que le prix des produits peut être perçu comme élevé, il est en parfaite adéquation avec le positionnement de la marque en tant que luxe abordable. Cette approche se révèle pertinente et appréciée par les consommatrices, qui valorisent précisément ce caractère luxueux tout en gardant cette accessibilité. Finalement, la méthode de distribution semble cohérente avec l'image d'exclusivité de la marque bien que nous ayons proposé à la marque d'en établir une nouvelle.

En somme, Clio Goldbrenner possède une bonne image et alignée avec ce qu'elle souhaite propager. Néanmoins, certaines divergences ont pu être mises en lumière créant un nouvel objectif pour la marque : celui de les diminuer. En plus de les avoir identifiées, la finalité de notre travail a été de fournir des pistes d'améliorations en fonction des différentes dimensions de l'identité mal perçues. Afin de prouver son engagement envers les femmes, nous avons proposé à la marque d'accorder une attention particulière au choix de ses mannequins et de collaborer avec une association en lien avec son histoire d'entrepreneuse en vue de démontrer son implication. Ensuite, nous lui avons également recommandé d'organiser des réunions dans le but de prendre en compte les avis clients lors du développement des produits puisque nous pensons que cela peut impacter positivement la proximité de la marque avec ses consommatrices, mais également le sentiment de communauté qu'elle désire procurer ainsi que sa culture d'efficacité. Toujours dans l'espoir d'amoindrir différentes problématiques, nous souhaitons que la marque élargisse ses canaux de distribution existants avec celui de ventes exclusives afin d'engendrer une impression d'appartenance puisque ces évènements accueilleront des clientes et créeront un environnement propice à la rencontre. Ces derniers pourront également impacter la perception d'une relation de proximité marque-clientes. En outre, engager plus de mannequins sur les campagnes pourrait s'associer à une meilleure vision de la communauté. Communauté avec laquelle nous lui recommandons de mieux interagir au travers de ses réseaux sociaux. Ensuite, le manque de charisme de Clio Goldbrenner peut, selon nous, s'améliorer en changeant les tenues des modèles du site web, en réappuyant sur son storytelling ou encore en travaillant avec une égérie. Finalement, la culture d'efficacité que la marque souhaite transmettre pourrait se perfectionner en proposant des avis clients sur le site web et en créant du contenu de sacs en action.

Toutefois, cette étude amène une autre question principale : est-ce que ces écarts sont également perçus pour la cible B2B de la marque ? Dès lors, nous ouvrons la porte pour de futures recherches qui ne pourront que compléter ce que nous avons appris à travers ce mémoire.

BIBLIOGRAPHIE

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York: The Free Press.
- Aguettant, N. (2023). *Stratégie d'internationalisation : définition, enjeux et création*. Récupéré le 15 mai 2023 de <https://blog.hubspot.fr/marketing/strategie-internationalisation>
- Allérès, D. (2005). *Luxe... : Stratégies Marketing* (4^{ème} édition). Paris : Economica
- Andrieu, D. (2019). Opinion | la base du plan marketing : les campagnes continues et le positionnement différenciateur. *Le Cercle Les Echos*, Récupéré de <https://www.proquest.com/docview/2194205842/BB211EBDC2284095PQ/2?accountid=164977>
- Andriuzzi, A., et Michel, G. (2021). La conversation de marque : pratiques linguistiques sur les médias sociaux selon la théorie du face-work. *Recherche et Applications En Marketing (French Edition)*, 36(1), 41–62. DOI : <https://doi.org/10.1177/0767370120962610>
- Apps Shopify. (s.d.). *Yotpo : Avis produits et photo*. Récupéré le 17 mai 2023 de <https://apps.shopify.com/yotpo-social-reviews?locale=fr>
- Aziz, A. (2017). *Brand Purpose 101: Everything you wanted to know but were afraid to ask*. Récupéré le 21 février 2023 de [Brand Purpose 101: Everything you wanted to know but were afraid to ask. | by Afdhel Aziz | Medium](https://medium.com/@afdhel_aziz/brand-purpose-101-everything-you-wanted-to-know-but-were-afraid-to-ask-10a2a2a2a2a2)
- Bain & Company. (2022). *En 2022, le secteur du luxe fait un bond spectaculaire et se prépare à rester en croissance en dépit des perturbations économiques*. Récupéré le 22 mars 2023 de <https://www.bain.com/fr/a-propos-de-bain/media-center/communiques-de-presse/france/2022/en-2022-le-secteur-du-luxe-fait-un-bond-spectaculaire-et-se-prepare-a-rester-en-croissance-en-depit-des-perturbations-economiques/>
- Barman Privé. (2023). *Formules*. Récupéré le 17 mai 2023 de <https://www.barmanprive.com/barman-a-domicile-formules>
- Baron, P. (2022). *Stratégie de marque, « Les jeunes font davantage confiance aux influenceurs qu'aux célébrités »*. Récupéré le 17 mai 2023 de <https://data.ladn.eu/blog/actualites/influence-strategie-marque-influenceurs-celebrites/>
- Bathelot, B. (2020a). *CSP+*. Récupéré le 22 mars 2023 de <https://www.definitions-marketing.com/definition/cspplus/>
- Bathelot, B. (2020b). *Storytelling*. Récupéré le 17 mai 2023 de <https://www.definitions-marketing.com/definition/storytelling/>
- Be Perfect Magazine. (2018). *Clio Goldbrenner*. *Be Perfect Magazine* . Récupéré le 07 mars 2023 de <https://www.beperfect.be/clio-goldbrenner/>
- Bezes, C. (2019). Types de risques perçus et réducteurs de risques dans le commerce électronique : le cas du site Fnac.com. *Revue management & avenir*, 48 (8), 404-422. ff10.3917/mav.048.0404ff. ffhal-02086726f . Récupéré de <https://hal.science/hal-02086726/document>

Bouletreau A., Chouanière D., Wild P., Fontana J-M. (1999). Concevoir, traduire et valider un questionnaire. A propos d'un exemple, EUROQUEST. *Institut national de Recherche et de Sécurité (INRS)*, n°178. Récupéré de https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/hal-01420163v1/file/INRS_178.pdf

Brand and Celebrities. (s.d.). *LE CELEBRITY MARKETING : POURQUOI ET COMMENT ASSOCIER UNE CÉLÉBRITÉ À SA MARQUE*. Paris : Brand and Celebrities. Récupéré le 17 mai 2023 de <https://culture.uliege.be/upload/docs/application/pdf/2017-02/brandcelebrities.pdf>

Brussels Expertise Labels. (2023). *About us*. Récupéré le 26 mars 2023 de <https://brussels-expertise-labels.be/about-us/>

Camara, S. (2023). L'actrice Lili Reinhart est la nouvelle égérie de Lancel. *Fashion United*. Récupéré le 30 avril 2023 de <https://fashionunited.fr/actualite/people/l-actrice-lili-reinhart-est-la-nouvelle-egerie-de-lancel/2023042731975>

Camelis, C. (2009). L'influence de l'expérience sur l'image de la marque de services. *Vie & sciences de l'entreprise*, 182, 57-74. Récupéré de <https://ezproxy.ICHEC.be:2084/revue-vie-et-sciences-de-l-entreprise-2009-2-page-57.htm#s2n3>

Cames, J. (2023). *Comment définir son positionnement marketing ?*. Récupéré le 29 mars 2023 de <https://blog.hubspot.fr/marketing/positionnement-marketing>

Castarède, J. (2014). *Le Luxe* (8^{ème} édition). Paris : Presses Universitaires de France. Récupéré de https://books.google.be/books?hl=fr&lr=&id=jwYLCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=le+luxe&ots=CvxXdltVYd&sig=fHqjMKloft3fl93IT5wddP_kZt4&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

CCI France Belgique. (2023). *Le luxe [Spécial Covid-19]*. Récupéré le 23 mars 2023 de <https://www.ccifrancebelgique.be/archives/publications/dossiers-regard-sur/le-luxe-special-covid-19.html#:~:text=March%C3%A9mature%2C%20v%C3%A9ritablement%20implant%C3%A9%20depuis,%25%20d'une%20client%C3%A8le%20internationale.>

Charpentier, A. et Eschwège, A. (2006). *Luxe, le grand écart*. Récupéré le 20 mars 2023 de <https://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Luxe-le-grand-ecart-16479-1.htm>

Chevalier, M. et Mazzalovo, G. (2015). *Management et marketing du luxe* (3^{ème} édition). Paris : Dunod.

Choain, C., Chaine, I., Madeline, C., Philippe, R., Romatet, X., Delpal, F., Coumau, S., et Ofranos, G. (2020). *Les nouveaux modèles économiques de la mode*. Paris : Institut français de la mode. Récupéré de https://download.ifmparis.fr/document/Nouveaux_modeles_economiques_de_la_mode.pdf

Clauss, E. (2020). Pourquoi le luxe ne connaît pas la crise ?. *L'Officiel*. Récupéré le 23 mars 2023 de <https://www.lofficiel.be/mode/pourquoi-le-luxe-ne-connait-pas-la-crise>

Clio Goldbrenner. (2023a). *About Clio Goldbrenner*. Récupéré le 07 mars 2023 de <https://www.cliogoldbrenner.com/pages/about-clio-goldbrenner>

Clio Goldbrenner. (2023b). *Nos cuirs*. Récupéré le 24 mars 2023 de <https://fr.cliogoldbrenner.com/pages/our-leathers>

Clio Goldbrenner. (2023). *Clio Goldbrenner*. Récupéré le 05 avril 2023 de <https://www.cliogoldbrenner.com/>

Clio Goldbrenner. (2023). *CLIO*. Récupéré le 5 Avril 2023 de
<https://www.cliogoldbrenner.com/collections/clio>

Clio Goldbrenner. (2023). *Handbags*. Récupéré le 18 mai 2023 de
<https://www.cliogoldbrenner.com/collections/handbags>

Clio Goldbrenner. (2023c). *Eros Classique*. Récupéré le 17 mai 2023 de
<https://www.cliogoldbrenner.com/collections/all/products/eros-classic-3>

Clio Goldbrenner. (2023d). *Mini Textured*. Récupéré le 17 mai 2023 de
<https://www.cliogoldbrenner.com/search?q=CLIO+MINI>

Conseil National du Cuir. (2022a). *La filière française du cuir, 4^{ème} exportateur mondial du secteur, affiche une balance commerciale excédentaire*. Récupéré le 13 avril 2023 de
<https://conseilnationalducuir.org/presse/communiques/2022-04-07-0>

Conseil national du cuir. (2022b). *Les échanges mondiaux de la filière du cuir 2022. Paris : L'observatoire économique du conseil national du cuir*. Récupéré le 13 avril 2023 de
https://conseilnationalducuir.org/sites/default/files/medias-cnc/observatoire_economique/monographies/2021_-_brochure_echanges_mondiaux_-_filiere_cuir_-_parution_fin_2022.pdf

Conseil National du Cuir. (2022c). *Belgique*. Paris : L'observatoire économique du conseil National du cuir. Récupéré le 14 avril 2023 de https://conseilnationalducuir.org/sites/default/files/cnc/fiches-pays/conseilnationalducuir_ficheeco-2022_belgique.pdf

Conseil National du Cuir. (2023). *Le livre blanc de la filière française du cuir*. Récupéré le 13 avril 2023 de <https://conseilnationalducuir.org/le-livre-blanc-de-la-filiere-francaise-du-cuir>

Czellar, S., et Denis, J.-E. (2002). Un modèle intégrateur du capital-client de la marque : une perspective psycho-cognitive. *Recherche et Applications En Marketing*, 17(1), 43–55.
<http://www.jstor.org/stable/40589309>

Davies, G., et Chun, R. (2002). Gaps Between the Internal and External Perceptions of the Corporate Brand. *Corporate Reputation Review*, 5 (2/3), pp.144-158. DOI :[10.1057/palgrave.crr.1540171](https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540171)

De Greef, M-N. (2022-2023a). *21GE022A – Strategic Marketing – Module 5 part 1*. Slides de cours. ICHEC Brussels Management School, Bruxelles. Récupéré de
https://moodle.ICHÉC.be/pluginfile.php/127499/mod_resource/content/0/21GE022A%20-%20Strategic%20%20Marketing%20-%20Module%205%20Part%201.pdf

De Greef, M-N. (2022-2023b). *21GE022A – Strategic marketing – Module 2*. Slides de cours. ICHEC Brussels Management School, Bruxelles. Récupéré de
https://moodle.ICHÉC.be/pluginfile.php/125781/mod_resource/content/0/21GE022A%20-%20Strategic%20marketing%20-%20Module%202%20.pdf

De Leener, D. et Dupont, V. (2022). *10 marques incontournables de sacs à main belges*. *ELLE*. Récupéré le 29 mars 2023 de <https://www.elle.be/fr/376918-10-marques-incontournables-de-sacs-a-main-belges.html>

- de Quirini, I. (2022). *Cours 2 2022*. Powert Point. ICHEC Brussels Management School, Bruxelles.
- Delhaize. (2022). *Produits*. Récupéré le 17 mai 2023 de <https://www.delhaize.be/shop/search?q=champagnes%3Arelevance&text=champagnes&sort=relevance>
- Deloitte. (2021). *Global Powers of Luxury Goods 2021*. Récupéré le 20 mars 2023 de <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-luxury-goods-2021.html>
- Deltour, L. (2014-2015). *Etude de marché : Analyse de l'image de marque et ses influences sur l'attitude et le comportement des consommateurs et des non consommateurs : Le cas de "Clio Goldbrenner"* (Mémoire de Master). Louvain School Management, Université Catholique de Louvain. Récupéré de [Etude de marché : Analyse de l'image de marque et ses influences sur l'attitude et le comportement des consommateurs et des non consommateurs : Le cas de "Clio Goldbrenner" | Mémoire UCL \(uclouvain.be\)](https://www.uclouvain.be/etudes/etudes-de-marche/etude-de-marche-analyse-de-limage-de-marque-et-ses-influences-sur-lattitude-et-le-comportement-des-consommateurs-et-des-non-consommateurs-le-cas-de-clio-goldbrenner)
- DUBOIS, B., LAURENT, G. et CZELLAR, S. (2001). Consumer rapport to luxury : Analyzing complex and ambivalent attitudes. *HEC Research Papers Serie*, 736, pp 1-56. Récupéré de https://www.researchgate.net/publication/4883928_Consumer_Rapport_to_Luxury_Analyzing_Complex_and_Ambivalent_Attitudes
- Emarketing.fr. (2023a). *Risque perçu*. Récupéré le 01 février 2023 de <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Risque-per-238821.htm>
- Emarketing.fr. (2023b). *Notoriété : les clés pour développer son business*. Récupéré le 15 février 2023 de <https://www.e-marketing.fr/LivreBlanc/notoriete-les-cles-pour-developper-son-business-352183>
- Eurostat. (2023). *Turnover in industry, total - annual data*. Récupéré le 04 mars de https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/STS_INTV_A_custom_5197897/default/table?lang=en
- Ex-Rate. (2023). *Convertisseur*. Récupéré le 17 mai 2023 de <https://fr.ex-rate.com/convert/usd/119-to-eur.html>
- Faccioli, G. et Martin, K. (2022). *Global Powers of Luxury Goods 2022*. Londres : Deloitte. Récupéré de <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-luxury-goods.html>
- Falque, G. (2022). *Le secteur du luxe se porte bien : « On a une clientèle qui souffre peut-être moins de la crise »*. RTL.be. Récupéré le 23 mars 2023 de <https://www rtl.be/actu/belgique/economie/le-secteur-du-luxe-se-porte-bien-une-clientele-qui-souffre-peut-etre-moins-de-la/2022-11-21/article/503896>
- Femmes magazine. (2017). *THEA x CLIO GOLDBRENNER : LA COLLAB' LA PLUS TOUCHANTE DE L'HIVER*. Femmes Magazine. Récupéré le 07 mars de <https://www.femmesmagazine.lu/thea-x-clio-golbrenner-collab-plus-touchante-de-lhiver/>
- Ferrandi, J., Merunka, D. et Valette-Florence, P. (2003). La personnalité de la marque : bilan et perspectives. *Revue française de gestion*, n¹⁴⁵, 145-162. DOI : <https://doi.org/10.3166/rfg.145.145-162>

- Fiat. (s.d). *Héritage*. Consulté le 14 avril 2023 de <https://www.fiat.fr/histoire-de-la-marque>
- Fionda-Douglas, A. M. et Moore, C. M. (2009). The Anatomy of the Luxury Fashion Brand. *Journal of Brand Management*, 16 (5), p.347-363. Récupéré de https://www.researchgate.net/publication/247478606_The_anatomy_of_the_luxury_fashion_brand
- Gaillard, C. (2013). Chapitre 3 : Le nom de marque. [Chapitre de livre]. *Dans Comment créer votre marque et la faire vivre : Marque : mode d'emploi* (pp. 41-65). Paris : Dunod. Récupéré de [3_Le_nom_de_marque_10366.html](https://www.cairn.info/3_Le_nom_de_marque_10366.html)
- Ghewy, P. (2010). Créer et exploiter la relation marque-client : le cas des alliances et licences de marques. *Innovations*, 32, 147-158. DOI : <https://doi.org/10.3917/inno.032.0147>
- Guelzim, H. et Mdarbi, S. (2022). L'endorsement par les célébrités & l'influence digitale sur les réseaux sociaux : vers une meilleure compréhension des deux stratégies. *Revue de Management et Cultures (REMAC)*, 7, pp.572-589. Récupéré de <file:///C:/Users/saloo/Downloads/34262-91144-1-PB.pdf>
- Guibert, F. (2020). *Une égérie pour ma marque : comment et à quel prix ? Les arcanes des contrats de stars*. Récupéré le 17 mai 2023 de <https://www.florianeguibertavocat.com/post/une-%C3%A9g%C3%A9rie-pour-ma-marque-comment-et-%C3%A0-quel-prix-les-arcanes-des-contrats-de-stars>
- Guillaume, F. (2013). Clio Goldbrenner a la « cotte ». *L'Avenir*. Récupéré le 07 mars 2023 de <https://www.lavenir.net/lifestyle/2013/02/28/clio-goldbrenner-a-la-cotte-U5LXSCLDHFANPJ6JWV5NIUMOZI/>
- Guizani, H. et Valette-Florence, P. (2010). Proposition d'une mesure psychométrique du capital client de la marque. *Marché et organisations*, 12, 11-41. DOI : <https://doi.org/10.3917/maorg.012.0011>
- Högl, S., et Hupp, O. (2004). *CONGRES ESOMAR 2003: UNE NOUVELLE GENERATION D'INSTRUMENTS DE PILOTAGE DE LA MARQUE*. Revue Française Du Marketing, 199(4), 49-65. Récupéré de <https://www.proquest.com/docview/202668588/93687046501F409FPQ/10?accountid=164977>
- Honnay, M. (2020). 7 marques de sacs belges dans lesquelles investir en 2020. *GAEL*. Récupéré le 29 mars de <https://www.gael.be/mode/7-marques-de-sacs-belges-dans-lesquelles-investir-en-2020>
- Hors Norme. (s.d.). *Membres*. Récupéré le 17 mai 2023 de <https://www.horsnorme.co/>
- Huon. (2022). Le luxe surfe sur la crise. *Le Soir*. Récupéré le 23 mars 2023 de <https://www.lesoir.be/471726/article/2022-10-17/le-luxe-surfe-sur-la-crise>
- Interbrand. (2023). *Best Global Brands*. Récupéré de <https://interbrand.com/best-global-brands/?filter-brand-sector=luxury>
- ITC. (2019). *Trade Map*. Récupéré le 05 mars 2023 de <https://www.unctad.org/trade-map-list-exporters-selected-product-articles-leather-saddlery-harness-travel-goods-handbags-similar-containers-articles...>
- Janssen, C. (2020-2021a). *Marketing Management Episode 6*. Slides de cours. Université Libre de Bruxelles, Bruxelles.
- Janssen, C. (2020-2021b). *Marketing Management Episode 5*. Slides de cours. Université Libre de Bruxelles, Bruxelles.

- Je ne sais quoi. (s.d.). *Je ne sais quoi*. Récupéré le 29 avril 2023 de <https://jenesaisquoi.fr/>
- Jézéquel, B. et Gérard, P. (2017). *Fiche 04 : Comment trouver un nom de marque disponible et le déposer à l'INPI*. Récupéré le 30 janvier 2023 de <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/Le-nom-de-marque-314752.htm>
- Joshi, A., Kale, S., Chadel, S., et Pal, D. K. (2015). Likert scale: Explored and explained. *British journal of applied science & technology*, 7(4), 396. Récupéré de <https://eclass.aspete.gr/modules/document/file.php/EPPAIK269/5a7cc366dd963113c6923ac4a73c3286ab22.pdf>
- Jourdan, P. (2002). *De la marque en capitales vers le capital marque : quoi de neuf depuis les travaux du MSI ?*. Communication présentée à l'Actes du 18^{ème} Congrès de l'AFM, Lille, France Récupéré de <file:///C:/Users/saloo/Downloads/quoi%20de%20neuf.pdf>
- Jourdan, P. et Jolibert, A. (2002). *Mesure du capital marque : proposition d'une amélioration conceptuelle et méthodologique*. Communication présentée à l'Actes du XVI^{ème} Congrès de l'AFM, Montréal, Canada. Récupéré de <file:///C:/Users/saloo/Downloads/nouvelle%20mesure%20conceptuelle%20CAPITAL%20MARQUE.pdf>
- Journal du luxe. (2021). *Luxoscopie #3 : Burberry, Ralph Lauren, Coach, Kors, Hilfiger, Tod's, Longchamp... Le luxe accessible peut-il encore être sauvé ?*. Journal du Luxe. Récupéré le 23 mars 2023 de <https://journaldu luxe.fr/fr/business/luxoscopie-3-burberry-ralph-lauren-coach-kors-hilfiger-tod-s-longchamp-le-luxe-accessible-peut-il-encore-etre-sauve>
- Kaabachi, S. (2012). Marketing participatif et intégration du consommateur dans le processus d'innovation des enseignes. *Marché et organisations*, 15, 49-66. <https://doi.org/10.3917/maorg.015.0049>
- KAAI. (2023a). *Notre histoire*. Récupéré le 29 mars 2023 de <https://shop.kaai.eu/fr/pages/about>
- KAAI. (2023b). *Midi Pyramid – pêche*. Récupéré le 14 mai 2023 de <https://shop.kaai.eu/fr/products/midi-pyramid-peach>
- Kapferer, J.-N. (2007). *Les marques : Capital de l'entreprise*. (4^{ème} édition.). Paris : Eyrolles.
- Keller K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing Research*, 29, 1-22. Récupéré de <https://people.duke.edu/~moorman/Marketing-Strategy-Seminar-2015/Session%203/Keller.pdf>
- Kern, P. et Daubeuf, C. (2021). *Etude ICC Mode et Design en Belgique*. Bruxelles : Ambassade de France en Belgique. Récupéré de https://keanet.eu/wp-content/uploads/etude-icc_20210617-def.pdf
- Koll, O., Raïes, K., Grohs, R. et Mühlbacher, H. (2018). Qu'est-ce qu'une marque forte ? Une approche par les configurations des associations de la marque. *Décisions Marketing*, 92, 97-113. DOI : <https://doi.org/10.7193/DM.092.97.113>
- Korchia, M. (2000). *Une nouvelle typologie de l'image de marque*. Actes du 16e congrès international de l'Association française du marketing, Montréal, Canada. Récupéré de <http://www.watoowatoo.net/mkgr/papers/db/mk-afm2000.pdf>

Kotler, P. (2002). *Marketing Management* (Millenium edition.). United States of America: Pearson Custom Publishing. Récupéré de [Marketing Management Kotler-Millenium Edition- Text Book.pdf \(aambc.edu.et\)](https://aambc.edu.et/)

Kotler, P., Keller, K., Manceau, D., et Hemonnet, A. (2019). *Marketing management* (16^{ème} édition.). Paris: Pearson.

La Libre. (2016). Clio Goldbrenner, des sacs, des baskets et des projets plein la tête. *La Libre*. Récupéré le 07 mars 2023 de <https://www.lalibre.be/lifestyle/mode/2016/10/13/clio-goldbrenner-des-sacs-des-baskets-et-des-projets-plein-la-tete-L3OQMVWVJBBN7PTQZZARNQEZ4E/>

Labo CLIO.GOLDBRENNER. (s.d.). *A propos*. Récupéré le 07 mars 2023 de <https://www.labocliogoldbrenner.com/a-propos>

Ladwein, R. et Sánchez, A. (2018). L'ambivalence dans la décision d'acheter des produits de luxe : le cas des *millennials*. *Management & Avenir*, 106, 155-178. <https://doi.org/10.3917/mav.106.0155>

Landecy, C. (2021). *Baby-boomers, générations X,Y,Z et Alpha : qu'est-ce qui les distingue ?*. Récupéré le 14 mai 2023 de <https://blog.hubspot.fr/marketing/baby-boomers-generations-x-y-z-alpha>

Larousse. (s.d.). Maroquinerie. *Dictionnaire de français Larousse*. Paris : Les Editions Larousse. Récupéré de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/maroquinerie/49568>

Lattice. (2017, 30 octobre). *How defining values and culture helped Airbnb achieve worldwide success*. *Medium.com*. Consulté le 14 avril 2023 de [How defining values and culture helped Airbnb achieve worldwide success | by Lattice | Resources for Humans | Medium](https://lattice.com/resources/defining-values-and-culture-helped-airbnb-achieve-worldwide-success)

Laville, M.-L. (2018, 15 avril). La communication marketing, en quête de sens. *Les Echos*. Récupéré le 21 février 2023 de <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/la-communication-marketing-en-quete-de-sens-131672>

Lazare, F. (2008). Le nouvel espace du « luxe abordable », par Françoise Lazare. *Le Monde*. Récupéré le 20 mars 2023 de https://www.lemonde.fr/idees/article/2008/12/13/le-nouvel-espace-du-luxe-abordable-par-francoise-lazare_1130670_3232.html

Le hub. (2022). L'impact des avis clients décrypté par Skeepers/ Avis vérifiés. Récupéré le 14 mai 2023 de <https://lehub.laposte.fr/interview/impact-avis-clients-decrypte-skeepersavis-verifies>

Le Robert dico en ligne. (s.d.). Maroquinerie. *Le Robert dico en ligne*. Paris : Les Editions Le Robert. Récupéré de <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/maroquinerie>

Le Soir. (2014). Atelier d'aout : rencontre avec Clio Goldbrenner chez Khiel's. *Le Soir*. Récupéré le 07 mars de <https://www.lesoir.be/art/639677/article/styles/victoire/2014-08-29/atelier-d-aout-rencontre-avec-clio-goldbrenner-chez-kiehl-s>

Lehu, J-M. (2023). *Positionnement : définition, objectifs et types*. Récupéré le 11 février 2022 de <https://www.e-marketing.fr/definitions-glossaire/positionnement-238565.htm>

Lejeune, C. (2019). Chapitre 1. Qu'est-ce que la recherche qualitative ?. Dans : C. Lejeune, *Manuel d'analyse quantitative : Analyser sans compter ni classer*. (pp.21-42). Louvain-La-Neuve : De Boeck Supérieur

Lerévérend, A. (2014). L'IFM se penche sur le phénomène du luxe accessible. *Fashion Network*. Récupéré le 23 mars 2023 de <https://fr.fashionnetwork.com/news/L-ifm-se-penche-sur-le-phenomene-du-luxe-accessible,444396.html>

Leuenberger, M. (2022). *SKU : définition, utilisation en logistique et avantages*. Récupéré le 30 mars 2023 de <https://www.shopify.com/fr/blog/sku>

Leupe, J. (2020). 9 sacs à mains belges qu'on adore. *Femmes d'aujourd'hui*. Récupéré le 29 mars 2023 de <https://www.femmesdaujourdhui.be/bien-etre/mode-beaute/9-sacs-a-main-belges-quon-adore/>

Lewi G., et Lacoeuilhe J. (2007). *Branding management : La marque, de l'idée à l'action* (2ème édition) Paris : Pearson Education France

Lewi G., et Lacoeuilhe J. (2012). *Branding management : La marque, de l'idée à l'action* (3ème édition) Paris : Pearson Education France

Lucy Lee, J., James, J., et Kim, Y. (2014). A Reconceptualization of Brand Image. *International Journal of Business Administration*, 5 (4), 1-11. Récupéré le 11 février 2023 de <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.861.2895&rep=rep1&type=pd>

Maccioni, H. (1995). *L'image de marque*. Paris : Economica.

Malhotra, N. (2011). *Etudes marketing*. Traduit par Décaudin, J-M., Bouguerra, A. et Bories, D. Paris : Pearson

Marchand, C. (2020). Les enseignes belges de prestige relèvent la tête. *Paris Match*. Récupéré le 23 mars 2023 de <https://brussels-exclusive-labels.be/content/uploads/2020/05/bel-parismatch.pdf>

Marchand, N. (2022, 25 janvier). CG Reboot 2022. [Présentation Powerpoint]. Bruxelles : Clio Goldbrenner.

Marchand, N. (s.d.). *Clio Goldbrenner*. [PDF]. Bruxelles : Clio Goldbrenner.

Marchat, A. et Camelis, C. (2017). L'image de marque de la destination et son impact sur les comportements post-visite des touristes. *Gestion et management public*, 5(3), 43-58. DOI : <https://doi.org/10.3917/gmp.053.0043>

Merabet, A., & Benhabib, A. (2006). LES ASSOCIATIONS A LA MARQUE ET LE CAPITAL MARQUE Etude exploratoire du marché de la téléphonie mobile en Algérie. *Les cahiers du Mécénat*, 2, p 189-207. Récupéré de <https://mecas.univ-tlemcen.dz/assets/uploads/Archives/mecas02/17-Benhabib%20et%20merabet.pdf>

Michel, G. (2010). Chapitre 1 : L'importance de la marque. [Chapitre de livre]. Dans *Au cœur de la marque* (2ème édition). Paris : Dunod. ISBN : 978-2-100053013-7. Récupéré de <https://www.researchgate.net/publication/220311334>

Michel, G. (2017). *Au cœur de la marque : Les clés du management de la marque*. Paris : Dunod. DOI : <https://doi.org/10.3917/dunod.miche.2017.01>

Michon, C. (2000). *Le rôle de l'identité : Source dans la création de l'identité de marque*. Communication présentée au Congrès International des Tendances du Marketing en Europe par

Università Ca' Foscari Venezia, Venise, Italie. Récupéré de <http://archives.marketing-trends-congress.com/2000/pdf/mchon.pdf>

Mir, I. et Rehman, K. (2013). Factors affecting consumer attitudes and intentions toward user-generated product content on youtube. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 8(4), pp.637-654. Récupéré de <http://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/330.pdf>

Mitchell A A. (1982). « Models of Memory : Implications For Measuring Knowledge Structures". *Advances in Consumer Research*, 09, 45-51. Récupéré de <https://www.acrwebsite.org/volumes/5899/volumes/v09/NA-09>

Moulins, J-L., et Roux, E. (2008, janvier). *Un Modèle tridimensionnel des relations à la marque : de l'image de marque à la fidélité et aux communications de bouche-à-oreille*. Communication présentée au Congrès Marketing Trends, Venise, Italie. Récupéré de http://archives.marketing-trends-congress.com/2008/Materiali/Paper/Fr/Moulins_Roux.pdf

Nandan, S. (2005). An exploration of the brand identity–brand image linkage: A communications perspective. *Journal of Brand Management*, 12(4), 264–278. DOI :10.1057/palgrave.bm.2540222

Nikolic, D. (2012). Les marques européennes règnent sur le marché du sac à main de luxe. *Le Temps*. Récupéré le 25 mars 2023 de <https://www.letemps.ch/economie/marques-europeennes-regnent-marche-sac-main-luxe>

Noush Biscuits. (2022). *Boites de biscuits personnalisés*. Récupéré me 17 mai 2023 de <https://www.noushbiscuits.com/produit/biscuits-personnalisés/>

OCTOGOLD. (2022). *COMPTES ANNUELS ET/OU AUTRES DOCUMENTS A DEPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIETES ET DES ASSOCIATIONS*. Bruxelles : Centrale des bilans de la BNB. Consulté le 26 mars 2023 de [Consult \(nbb.be\)](https://www.nbb.be)

OCTOGOLD. (n.d.). *COMPTES ANNUELS ET/OU AUTRES DOCUMENTS A DEPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIETES ET DES ASSOCIATIONS*. [Rapport annuel]. Non publié.

Octogony. (s.d.). Press. [Storie à la une sur Instagram]. Page Instagram d'Octogony. Récupéré le 19 mai de <https://www.instagram.com/stories/highlights/17898866960159153/>

Paquet, G., Schrooten, V. et Simon, S. (2020). *Réaliser et rédiger son mémoire en gestion*. Syllabus. ICHEC, Bruxelles.

Patagonia. (2023). *1% for the planet*. Consulté le 14 avril 2023 de <https://eu.patagonia.com/be/fr/one-percent-for-the-planet.html>

Plaisant, O., Guertault, J., Courtois, R., Réveillère, C., Mendelsohn, G. A., et John, O. P. (2010). Histoire des « Big Five » : OCEAN des cinq grands facteurs de la personnalité. *Introduction du Big Five Inventory français ou BFI-Fr. Annales Médico-Psychologiques, Revue Psychiatrique*, 168(7), 481–486. DOI: 10.1016/j.amp.2009.04.016

Pleecck, C. (2020). *L'affaire est dans les sacs (made in Belgium)*. *Le Vif*. Récupéré le 30 mars 2023 de <https://weekend.levif.be/lifestyle/mode/laffaire-est-dans-les-sacs-made-in-belgium/>

Puretrend. (s.d.). Les stars comme Sharon Stone succombent aux sacs de la créatrice belge Clio Goldbrenner. *Puretrend*. Récupéré le 19 mai 2023 https://www.puretrend.com/media/les-stars-comme-sharon-stone-succombent_m860228

Qualtrics. (2023). *Tout savoir sur les différentes méthodes d'échantillonnage*. Récupéré le 25 avril 2023 de <https://www.qualtrics.com/fr/gestion-de-l-experience/etude-marche/methode-echantillonnage/>

Rosier, C. (2021). Bruxelles est la 3^e ville la plus luxueuse au kilomètre carré, derrière Paris et Phuket. *RTBF.be*. Récupéré le 23 mars 2023 de <https://www.rtb.be/article/bruxelles-est-la-3e-ville-la-plus-luxueuse-au-kilometre-carre-derriere-paris-et-phuket-10843716>

Roux, E. (2009). Le luxe au temps des marques. *Géoéconomie*, 49, 19-36. <https://doi.org/10.3917/geoec.049.0019>

Salgues, F. (2018, 25 janvier). *Comment bien choisir son influenceur ?*. Récupéré le 25 avril 2018 de <https://www.e-marketing.fr/Thematique/social-media-1096/Breves/Comment-bien%20choisir-son-influenceur-327107.htm#ZBc7Lfc9wuXQtBoW>

Sicard, M.-C. (2010). *Luxe, Mensonges et marketing* (3^{ème} édition). Paris : Pearson.

SPF Économie. (2022a). *Panorama sectoriel 2022- Aperçu 2021*. Bruxelles : SPF Économie. Récupéré de <file:///C:/Users/saloo/Downloads/Panorama-sectoriel-2022-Apercu-2021.pdf>

SPF Économie (2022b). *Compétitivité de l'industrie du textile - avril 2022*. Récupéré le 04 mars 2023 de <https://economie.fgov.be/fr/publications/competitivite-de-lindustrie-du-0>

SPF Économie. (2017). *Panorama sectoriel Printemps 2017*. Bruxelles : SPF Économie. Récupéré de <file:///C:/Users/saloo/Downloads/Panorama-sectoriel-printemps-2017.pdf>

SPF Économie. (s.d.). *Marques : conditions de protection*. Récupéré le 30 janvier 2023 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/propriete-intellectuelle/droits-de-pi/marques/marques-conditions-de>

SPF Économie. (s.d.). *Marques*. Récupéré le 30 janvier 2023 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/propriete-intellectuelle/droits-de-pi/marques>

Stafford, M., Yee C-M., O'Sullivan, J., Tilley, S., Calandra, C., Shackleton, J-H. et Lewis, F. (2023). *The future 100 trends and change to watch in 2023*. New-York : Wunderman Thompson Intelligence. Récupéré le 06 février 2023 de <https://www.wundermanthompson.com/insight/the-future-100-2023>

Stamatogiannakis, A. Luffarelli, J. et Yang H. (2020.). What Does the Symmetry of Your Logo Say About Your Brand ?. *Harvard Business Review*. Récupéré de [What Does the Symmetry of Your Logo Say About Your Brand? \(hbr.org\)](What Does the Symmetry of Your Logo Say About Your Brand? (hbr.org))

Statbel. (2011). *NACE-BEL 2008*. Bruxelles : SPF Économie Récupéré de https://statbel.fgov.be/sites/default/files/Over_Statbel_FR/Nomenclaturen/NACE-BEL%202008_FR.pdf

Statbel. (2017). *NACE-BEL 2008*. Récupéré le 04 mars 2023 de <https://statbel.fgov.be/fr/propos-de-statbel/methodologie/classifications/nace-bel->

[2008#:~:text=La%20NACE%2D%20BEL%20constitue%20le,'activit%C3%A9%20qu'il%20d%C3%A9signe](https://www.statista.com/statistics/645769/employees-leather-manufacturing-sector-belgium/)

Statista. (2021a). *Le marché des biens personnels de luxe – Faits et chiffres*. Récupéré 21 mars 2023 de <https://fr.statista.com/themes/2941/le-secteur-des-biens-personnels-de-luxe/>

Statista. (2021b). *Cuir et Maroquinerie – Faits et chiffres*. Récupéré le 21 mars 2023 de <https://fr.statista.com/themes/3691/cuir-et-maroquinerie/#topicOverview>

Statista. (2022a). *Total number of employees in the leather and related products manufacturing industry in Belgium from 2005 to 2019*. Récupéré le 05 mars 2023 de <https://www.statista.com/statistics/645769/employees-leather-manufacturing-sector-belgium/>

Statista. (2022b). *Number of enterprises in the manufacture of leather and related products industry in Belgium from 2006 to 2020*. Récupéré le 05 mars 2023 de <https://www.statista.com/statistics/563336/number-of-enterprises-in-the-leather-manufacturing-sector-in-belgium/>

Statista. (2022c). *Turnover of the manufacture of leather and related products industry in Belgium from 2012 to 2020*. Récupéré le 05 mars 2023 de <https://www.statista.com/statistics/602853/turnover-manufacturing-leather-industry-belgium/>

Statista. (2023a). *Luxury Leather Goods – Worldwide*. Récupéré le 21 mars 2023 de <https://fr.statista.com/outlook/cmo/luxury-goods/luxury-leather-goods/worldwide?currency=eur>

Statista. (2023b). *Luxury Leather Goods – Belgium*. Récupéré le 22 mars 2023 de <https://fr.statista.com/outlook/cmo/luxury-goods/luxury-leather-goods/belgium?currency=eur>

Thomas, S., et Kohli, C. (2009). A brand is forever! A framework for revitalizing declining and dead brands. *Business Horizons*, 52(4), 377-386. DOI : [10.1016/j.bushor.2009.03.004](https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.004)

Trends Top. (s.d.). *OCTOGOLD*. Récupéré le 04 mars 2023 de [OCTOGOLD SA - BE 0824.870.479 - Bruxelles \(1170\) \(levif.be\)](https://www.octogold.be/)

Van Laethem, N., et Moran S. (2016). *Positionner son offre sur le marché*. Récupéré le 11 février 2023 de <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/Positionnement-306895.htm>

Van Laethem, N., Lebon, Y. et Durand-Mégret, B. (2016). *Analyser la marque*. Récupéré le 13 février 2023 de <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/prisme-identite-marque-306814.htm>

Vandercammen, M. (2018). *Études de marchés et outils : Méthodes et outils*. (5ème édition). Louvain-la-Neuve, Belgique : De Boeck Supérieur

Vernette, E. (2008). « Les atouts et les pièges de la personnalité de marque ». *Décisions Marketing*, (49), 19-31, 101. Récupéré de <https://www.proquest.com/docview/220527373/65443D484058495CPQ/1?accountid=164977>

Viot, C. (2012). Endossement, pseudo endossement et co-endossement d'une marque patronymique : potentiel et intérêt pour une stratégie marketing. *Décisions marketing*, (66), 21-33. Récupéré de <https://hal.science/hal-01803834/>

Weber, L. (2019). *Authentic marketing: How to capture hearts and minds through the power of purpose*. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons

Welcome to the jungle. (2018). *Wholesale VS Retail : les systèmes de distribution dans la mode*. Récupéré le 22 mars 2023 de <https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/les-systemes-de-distribution-dans-le-mode>

Yakin, J. (2019). Les Français sont-ils vraiment exposés à 5000 marques par jour comme l'affirme François Ruffin ?. *Franceinfo*. Récupéré le 08 février de https://www.francetinfo.fr/politique/la-france-insoumise/les-francais-sont-ils-vraiment-exposes-a-5000-marques-par-jour-comme-l-affirme-francois-ruffin_3692799.html

Zhang, Y. (2015). The impact of brand image on consumer behavior: A literature review. *Open journal of business and management*, 3(01), 58-62. Récupéré le 11 février de https://www.researchgate.net/publication/273306761_The_Impact_of_Brand_Image_on_Consumer_Behavior_A_Literature_Review

Zhang, Y. (2020). Marketing de luxe : 6 conseils d'experts pour rester dans le match face à la concurrence. *Hapticmedia*. Récupéré le 29 avril 2023 de <https://hapticmedia.com/blog/fr/marketing-de-luxe/>

Sources orales

Chaire Marques et Valeurs - IAE de Paris. (2017). *Cours 3 Rôle central de la marque, capital marque*. [Vidéo Youtube]. Récupéré de https://www.youtube.com/watch?v=rjp0pT8h95A&ab_channel=ChaireMarques%26Valeurs-IAEdeParis

LN24. (2021). *Comment se porte le secteur du luxe*. [Direct rediffusé]. Belgique : LN24. Récupéré de <https://www.ln24.be/2021-03-16/comment-se-porte-le-secteur-du-luxe>

Marchand, N. et Mys, M. (2023, 14 mars). *Responsable marketing de Clio Goldbrenner et Cheffe de l'entreprise de Clio Goldbrenner*. [Entretien]. Bruxelles.

Mys, M. et Keller, C. (2023, 6 avril). *Cheffe de l'entreprise Clio Goldbrenner et Responsable image de Clio Goldbrenner*. [Entretien]. Bruxelles

Sinek, S. (2009). *How great leaders inspire action*. [Vidéo]. TED Conferences. Récupéré le 21 février 2023 de https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action

Super Orientation by Digischool. (2016). *Image de marque - Marketing - Digischool*. [Vidéo Youtube]. Récupéré de https://www.youtube.com/watch?v=UVL4k_Mkszw&ab_channel=superOrientationbydigiSchool