



**HAL**  
open science

# Mythologies et fantasmagories des nouvelles médiations marchandes, le cas du flagship : étude sur trois flagships parisiens de marques de grande consommation dans l'univers de la mode

Mailys Vyers

## ► To cite this version:

Mailys Vyers. Mythologies et fantasmagories des nouvelles médiations marchandes, le cas du flagship : étude sur trois flagships parisiens de marques de grande consommation dans l'univers de la mode. Sciences de l'information et de la communication. 2019. dumas-02884071

**HAL Id: dumas-02884071**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02884071>**

Submitted on 29 Jun 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

## Master professionnel

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Marque

Option : Marque, innovation et création

# Mythologies et fantasmagories des nouvelles médiations marchandes, le cas du flagship

Étude sur trois flagships parisiens de marques de grande  
consommation dans l'univers de la mode

Responsable de la mention information et communication  
Professeure Karine Berthelot-Guiet

Tuteur universitaire : Greta Travagliati

Nom, prénom : VYERS Maïlys

Promotion : 2018-2019

Soutenu le : 02/09/2019

Mention du mémoire : Très bien

## RESUMÉ

Objet hybride, à la fois éminemment physique et en même temps très immatériel, le processus de codification de l'objet *flagship* qui est à l'œuvre se trouve à la croisée de plusieurs phénomènes communicationnels qui redéfinissent les contours de la marque et de son rapport au marchand et au non-marchand.

L'enjeu est ici de comprendre dans une approche dynamique ce qui permet de caractériser le flagship. Nous chercherons ainsi à savoir si un flagship se décrète, se fabrique, s'impose de lui même... mais également ce qui en fait un objet spécifique pour la marque dans sa relation à son public.

Par l'étude critique de ses caractéristiques objectives, des enjeux stratégiques dont le marketing l'investit, mais aussi de son histoire et des imaginaires dont il est le véhicule, nous interrogeons dans ce travail de recherche le rapport d'influence réciproque du flagship au monde, aux marques, à la société de consommation, au capitalisme...

### **Mots clés :**

flagship, fantasmagorie, mythologie, théâtralisation du point de vente, espace marchand, ville, imaginaires collectifs, marketing expérientiel, média-magasin

## REMERCIEMENTS

En préambule de ce mémoire, je souhaiterais adresser mes remerciements à toutes les personnes sans qui la réalisation de ce travail n'aurait pas été possible.

Je tiens en tout premier lieu à exprimer ma gratitude envers mes tutrices de mémoire, Greta Travagliati et Ophélie Hetzel, qui toutes deux ont fait preuve d'une grande bienveillance envers moi. Par leur expertise et la qualité de leurs conseils, elles ont su m'apporter les éclairages qui m'ont permis d'avancer dans ma réflexion.

Je remercie également l'ensemble du corps pédagogique du CELSA pour avoir largement contribué à faire de ces trois dernières années d'études une des périodes de ma scolarité les plus riches intellectuellement et humainement.

Je souhaite enfin exprimer ma reconnaissance à tous mes proches, famille et amis, et en particulier à Chloé, Mathilde, Margaux et Maxime pour leur soutien et leur enthousiasme sans faille.



# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>6</b>
<b><u>PARTIE I. Le flagship comme objet symbolique producteur d'imaginaires</u></b>	<b>17</b>
<b>I.1.Un processus d'appropriation symbolique du territoire</b>	<b>17</b>
<i>I.1.a.Un outil stratégique de conquête</i>	17
<i>I.1.b. Une néo-fantasmagorie urbaine</i>	20
<b>I.2. Un dispositif marchand historiquement inscrit dans la ville</b>	<b>22</b>
<i>I.2.a. Les passages couverts et les grands magasins comme dispositifs en héritage</i>	22
<i>I.2.b. Une stratégie d'implantation significative</i>	25
<b>I.3.Un espace d'incarnation hyperbolique de la marque</b>	<b>28</b>
<i>I.3.a.Un lieu extra-ordinaire</i>	28
<i>I.3.b.Une sur-sémiotisation de la marque</i>	31
<b><u>PARTIE II. Le flagship comme levier de réenchantement de la communication</u></b>	<b>39</b>
<b>II.1.Une réponse hyper-moderne aux mutations du capitalisme artiste</b>	<b>39</b>
<i>II.1.a. Une théâtralisation pour spectaculariser le flagship</i>	40
<i>II.1.b.Un lieu à visiter au prisme touristique</i>	44
<b>II.2.Une institutionnalisation de la marque</b>	<b>49</b>
<i>II.2.a.La fabrication et la valorisation d'un patrimoine</i>	49
<i>II.2.b.La mise en récit d'un patrimoine immatériel</i>	53
<b>II.3.Un support d'expression de la marque</b>	<b>58</b>
<i>II.3.a.Le flagship comme média-magasin</i>	58
<i>II.3.b.Une stratégie de dépublicitarisation</i>	60
<b><u>PARTIE III. Le flagship comme mythologie marketing</u></b>	<b>64</b>
<b>III.1.Le mythe d'un nouveau modèle</b>	<b>64</b>
<i>III.1.a.Une illusion d'innovation</i>	65
<i>III.1.b.Une volonté de créer des espaces différenciants à double tranchant</i>	67

<b>III.2.Une standardisation non maîtrisée</b>	<b>69</b>
<i>III.2.a.La reproduction aveugle de codes non questionnés</i>	69
<i>III.2.b.Un dispositif qui échappe à ses initiateurs</i>	70
<b>III.3.Des implications pouvant reconfigurer le rôle de la marque</b>	<b>72</b>
<i>III.3.a.L'expérience sensible comme possibilité de salut</i>	72
<i>III.3.b.L'utopie d'un nouvel espace urbain de socialisation ?</i>	73
<b>CONCLUSION</b>	<b>75</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>78</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>85</b>
<b>Annexe 1 : Le flagship &amp; Other Stories</b>	85
<b>Annexe 2 : Le flagship H&amp;M</b>	86
<b>Annexe 3 : Le flagship Uniqlo</b>	89
<b>Annexe 4 :Captures d'écran du site de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris</b>	
4.1.« Les quartiers où faire du shopping »	90
4.2.Article « Haussmann-Opéra, le cœur du shopping parisien »	91
4.3.Article « Marais, la mode branchée »	92
<b>Annexe 5 : Captures d'écran des premiers avis affichés sur google laissés en ligne par les visiteurs des flagships</b>	
5.1.& Other Stories	93
5.2.H&M	94
5.3.Uniqlo Le Marias	95
<b>Annexe 6 : Guide d'entretien et retranscriptions des entretiens menés avec les visiteurs des flagships</b>	
6.1.Guide d'entretien	96
6.2.Retrancription entretien flagship & Other Stories – Alix	97
6.3.Retrancription entretien flagship & Other Stories – Mélanie	100
6.4.Retrancription entretien flagship H&M – Julie	103
6.5. Retrancription entretien flagship H&M – Manon	105

## INTRODUCTION

« Paris : Un nouveau flagship Nike sur les Champs-Élysées en 2019 » (Sortir à Paris, décembre 2018), « Chanel inaugure son nouveau flagship à Paris » (Fashion Network, novembre 2018), « Miliboo inaugure son flagship connecté à Paris-La Madeleine » (E-marketing, mars 2019), « Huawei : un premier Flagship Store à Paris à la fin de l'année » (Génération Nouvelles Technologies, juillet 2019), « Le flagship store d'Adidas réinventé sur les Champs-Élysées » (Volcan Design, février 2019) tels sont les premiers résultats Google lorsque l'on recherche « flagship Paris ». Les ouvertures de « flagships » ne cessent de se multiplier depuis une dizaine d'années et de nombreux articles en font l'éloge. Mais qu'est-ce qu'un *flagship* au juste ? Appelé par simplification d'usage *flagship*, le « flagship store » ou « magasin amiral » est selon Lexicom<sup>1</sup>, « un terme utilisé dans le commerce pour désigner une boutique qui servira de test avant l'ouverture de points de ventes suivants et servira de vitrine présentant les meilleurs produits de la marque ». Le Dico du Marketing<sup>2</sup> quant à lui définit le *flagship* comme un « magasin de grande surface dédié à une marque et proposant une gamme très large des produits de l'entreprise en question (et exclusivement). Ce magasin « porte-drapeau » se veut la vitrine de la marque à laquelle il est dédié ; il symbolise la matérialisation de son territoire, de sa mission, de son image, de ses valeurs, mais aussi une revendication tangible de sa notoriété. » Enfin, l'Encyclopédie Illustrée du Marketing définit le *flagship* comme « le magasin emblématique d'une marque ou enseigne pour un pays donné. C'est le magasin porte-drapeau d'une marque. Le magasin amiral est en général situé dans la capitale du pays considéré et possède une adresse prestigieuse»<sup>3</sup>.

Ces exemples de définitions proposées par des médias spécialisés dans le champ marketing illustrent bien la problématique qui a trait au terme *flagship* : sa dénomination est variable (tantôt appelé *flagship*, *magasin-amiral* ou *porte-drapeau*)

---

1 Lexicom : lexique, glossaire des termes et du marketing, de la communication, de la publicité et de la fabrication, co-écrit par A. Milon et S.H. Saint-Michel et publié aux Éditions Bréal.

2 Le Dico du Marketing : <http://www.ledicodumarketing.fr/definitions/Flagship-store.html>

3 Extrait de la définition de « flagship store » issue de L'Encyclopédie Illustrée du Marketing : <https://www.definitions-marketing.com/definition/magasin-amiral/>

et les contours de sa définition restent relativement mouvants selon leur émetteur malgré la paraphrase.

Toutefois, il ressort globalement de l'analyse de ces trois définitions que le *flagship* est investi à la fois d'une fonction commerciale (présentation des gammes et des produits) et d'une fonction de représentation (devenir emblématique de la marque). Eminemment lié à une marque, il a pour mission d'en servir l'image en devenant « la vitrine » et en matérialisant « la notoriété ». Néanmoins, hormis le critère de la taille de la boutique, et sa double fonction marketing, le flagship ne semble pas vraiment disposer de caractéristiques distinctives. Seule la définition proposée par l'Encyclopédie Illustrée du Marketing tente de dégager des critères distinctifs, notamment en contextualisant le flagship : « en France, le magasin amiral d'une marque ou enseigne se trouve souvent sur l'avenue des Champs-Élysées à Paris. Outre son adresse d'exception, un magasin amiral se distingue souvent également par sa taille, son architecture et par les événements qui s'y déroulent »<sup>4</sup>. Mais, si l'identification des boutiques de l'avenue des Champs-Élysées à Paris comme des flagships de marque semble relativement aisée, lorsque l'on quitte cette zone urbaine, il devient beaucoup moins facile de « reconnaître » un flagship.

Or quelles sont les caractéristiques communes des flagships des Champs-Élysées ? Bien que cette question puisse mériter de faire l'objet d'un travail de recherche à part entière, nous pouvons toutefois proposer une amorce de réponse :

- D'abord, outre leur localisation exceptionnelle sur « la plus belle avenue du monde », leur taille très imposante qui peut parfois même sembler démesurée ;
- Ensuite, la profusion de technologies paraissant inédites qui ponctuent le parcours client ;
- Également, un travail de décoration (extérieur avec le design des façades et vitrines et intérieur avec l'aménagement de l'espace) qui esthétise le point de vente de manière spectaculaire ;
- Aussi, la totalité de l'offre de la marque, souvent même complétée de produit ou services exclusifs ;
- Enfin, l'omniprésence des codes de marque et la redondance de sa présence.

Il s'agit également de rappeler qu'historiquement, cette avenue est dédiée aux marques de luxe. De ce fait, ces flagships sont essentiellement ceux de marques au

<sup>4</sup> Extrait de la définition de « flagship store » issue de L'Encyclopédie Illustrée du Marketing : <https://www.definitions-marketing.com/definition/magasin-amiral/>

positionnement *premium* : Louis Vuitton, Lancel, Chanel, Longchamps, Cartier, Apple, Samsung, Nike... rivalisant de stratégies pour valoriser et rendre attrayant leur flagship aux yeux des chalands – souvent des touristes étrangers – fortunés.

Si comme le soulignent Gilles Lipovetsky et Jean Serroy dans *L'Esthétisation du monde* (2016), « les marques de mode grand public copient les codes du luxe »<sup>5</sup>, peut-on en dire autant en ce qui concerne leur flagship ? Les stratégies de communication des marque de luxe répondent en effet à des enjeux et des présupposés spécifiques à leur positionnement haut-de-gamme : par essence, ces marques se doivent d'impressionner leurs clients, d'être spectaculaires, irréprochables et uniques. *A contrario*, les marques de grande consommation ont pour principal enjeu de rendre accessible au plus grand nombre un maximum de produits. Or cette volonté de démocratisation semble être l'antinomie même du caractère prestigieux et exclusif que le flagship est censé revêtir.

Dès lors, si l'on quitte la zone très codifiée des Champs-Élysées et que l'on ne s'intéresse plus qu'aux marques de mode grand public, que reste-t-il des critères de définition de l'objet *flagship* ?

Dans le secteur de la mode de grande consommation, l'identification par les marques d'une de leur boutique comme flagship n'est pas systématique. Le flagship est ainsi tantôt désigné par la marque, tantôt par un média, tantôt par un visiteur. Or cette identification n'est pas toujours unanimement partagée par ces différents acteurs. La boutique Uniqlo du Marais est un exemple de l'ambivalence de son identification comme *flagship*. En effet, la marque Uniqlo ne l'identifie pas sur son site internet comme l'un de ses « Flagships Stores ». Pourtant, des employés à l'instar de Nadia Sassi qui se revendique de « Directeur Adjoint Uniqlo Le Marais Flagship » sur son profil LinkedIn vont le qualifier de *flagship*. En parallèle, certains visiteurs qualifieront aussi spontanément cette boutique de *flagship*. Cette dissonance définitoire soulève alors plusieurs questions : Un acteur est-il plus légitime qu'un autre pour reconnaître un flagship ? La parole de certains serait-elle plus performative que d'autres ? Qui de la marque, des employés d'une boutique, des spécialistes du retail, des amateurs de mode ou des clients a le « pouvoir » d'identifier un flagship ? Et qu'est-ce qu'un flagship concrètement ? A quel moment une boutique devient-elle *flagship* ? Aussi, si un même lieu n'est pas unanimement qualifié de *flagship* par tous les acteurs, de quoi

---

5 G. Lipovetsky, J. Serroy, *L'esthétisation du monde*, Paris, Folio essais, 2016, p. 30

parle-t-on exactement lorsque l'on parle de « flagship » ? S'agit-il d'un objet précis qui obéirait à des règles formelles (un design, un espace, des valeurs, etc.) qui pourraient servir à l'identifier et le distinguer des autres espaces marchands (boutiques classiques, concept-stores, pop up stores) ?

Afin de structurer notre réflexion, nous proposons de définir provisoirement le flagship comme un point de vente physique attaché à une marque, situé en centre ville dans des zones de passage stratégiques ou à forte notoriété, dont la superficie est généralement supérieure à celle des autres boutiques de la même marque. Le flagship a pour mission d'incarner, voire sur-incarner, les codes de l'identité de marque pour en devenir la vitrine, en la rendant spectaculaire et mémorable. Ainsi, la dimension *expérientielle* apparaît essentielle au flagship se devant de faire sortir la marque de l'ordinaire pour la différencier face à la concurrence. Dans cette optique, le flagship peut aussi servir à préfigurer les orientations à venir de la marque grâce à des innovations en tout genre et des tests de nouveaux dispositifs qui pourraient être généralisés à l'ensemble du réseau de la marque à plus ou moins long terme. Ces premiers éléments définitoires ont été posés à l'aune des définitions marketing préalablement analysées et questionnées sur la base de nos premières observations de terrain, celles-ci nous ayant permis de dégager un certain nombre d'intuitions. Il s'agira bien entendu de les requestionner au fur et à mesure de notre analyse.

Le processus de codification de l'objet flagship est donc un terrain d'ambiguïtés sur lequel nous souhaitons, grâce à ce travail de recherche, modestement lever le voile. L'enjeu est donc pour nous d'étudier et de comprendre dans une approche dynamique ce qui permet de caractériser l'objet flagship. Nous chercherons ainsi à savoir si un flagship se décrète, se fabrique, s'impose de lui même... mais également ce qui en fait un objet spécifique pour la marque dans sa relation à ses clients et/ou prospects.

Ainsi, prendre le flagship pour objet d'étude nous semble pertinent à la fois pour les intérêts théoriques, méthodologiques et professionnels qu'il représente. En effet, d'un point de vue théorique, il apparaît intéressant de questionner le processus de codification de l'objet *flagship* qui est à l'œuvre car il se trouve à la croisée de plusieurs phénomènes communicationnels qui redéfinissent les contours de la marque et de son rapport au marchand et au non-marchand. En outre, et ainsi que nous le

verrons, cette investigation autour du flagship nous amène à remettre en perspective les évolutions des pratiques et les nouvelles formes de consommation à l'aune des mutations du contexte socio-économique. De plus, le flagship en lui-même semble avoir fait l'objet de peu d'études dans le champ des Sciences de l'information et de la communication (Sic) en France, étant essentiellement abordé en marge d'autres théories. D'un point de vue méthodologique, notre travail tente de rassembler des méthodes de recherches complémentaires, hybridant analyses sémiologiques de l'espace marchand, sémio-linguistiques et enquête sociologique. Enfin, sur le plan opérationnel, notre recherche a vocation à éclairer les professionnels du marketing, concepteurs de flagships et marques, par une mise à distance critique et une analyse resserrée de l'impact réel du flagship afin de leur permettre d'optimiser leur dispositif.

A partir des questionnements préliminaires énoncés plus en amont de cette introduction, nous sommes parvenus à formuler la problématique suivante qui guidera l'ensemble de notre travail de recherche : **Dans quelle mesure l'objet *flagship* manifeste-t-il une transformation de la relation marchande des marques avec leur public ?**

Dans cette problématique, nous parlons d'*objet flagship* car nous souhaitons l'aborder non comme un pur concept, mais au contraire l'appréhender dans sa double réalité matérielle et discursive. En effet, le flagship étant avant toute chose un objet physique, tangible, une boutique implantée dans un tissu urbain, sa définition se joue simultanément sur deux plans : En tant qu'objet de design, architecturé, décoré, le flagship store recouvre un processus de codification sémiotique. En ce sens, il se voit caractérisé par l'ensemble des codes visuels, esthétiques et des imaginaires culturels associés aux éléments matériels qui le constituent. En tant qu'objet de discours, le flagship suit un processus de codification discursive et prend vie, s'incarne, s'actualise de multiples manières, parfois même contradictoires, dans les différentes typologies de discours qu'en ont les visiteurs, les clients, les professionnels du marketing, les amateurs de mode, les architectes, les managers de magasin et même les marques elles-mêmes. De plus, nous avons choisi de nous intéresser à la « relation marchande » de la marque avec son public dans la mesure où la marque est par essence une instance *médiation marchande*. En effet, L'Encyclopédie Illustrée du Marketing la définit comme suit : « la marque est un signe distinctif qui permet au



consommateur de distinguer le produit ou service d'une entreprise de ceux proposés par les entreprises concurrentes. La marque peut être matérialisée par un nom propre, un mot, une expression ou un symbole visuel. La marque constitue un repère pour le consommateur et éventuellement une « garantie » de qualité et de service ». La marque en ce sens fait le lien entre une entreprise et des personnes à qui elle s'adresse en établissant un système de signes d'ordre symbolique. Ainsi, interroger la nature de la relation marchande établie entre la marque et son public permet alors de questionner la valeur culturelle et anthropologique attachée à la marque et de repérer ses possibles évolutions. De plus, le choix du terme « public » n'est pas anodin. En effet, un public correspond selon les définitions du Trésor de la langue française<sup>6</sup> à « l'ensemble des gens intéressés, touchés par une manifestation intellectuelle ou artistique », mais désigne aussi une « catégorie de personnes qui apprécie habituellement un artiste, un auteur, ou que l'artiste, l'auteur souhaite atteindre ». Le terme peut également renvoyer à « une certaine catégorie de spectateurs ». En ce sens, la notion de *public* a ceci de spécial qu'elle induit implicitement la présence d'un auteur, artiste ou producteur qui propose un contenu qui s'apparente à une forme de spectacle d'ordre culturel et/ou artistique. Appliquée au cadre de la relation marchande, parler de public nous permet déjà de suggérer une certaine conception de la marque comme auteur, voire peut-être artiste, dont les messages pourraient être entendus comme des formes de loisir ou de divertissement.

L'enjeu de ce travail de recherche est donc d'investiguer ce que recouvre concrètement le *flagship* dans sa réalité matérielle, stratégique et symbolique afin d'en proposer une définition plus juste. Pour ce faire nous requestionnerons la pertinence de certains des critères de définition, nous affinerons l'identification des caractéristiques essentielles de l'objet *flagship* et nous explorerons les imaginaires qu'il cristallise et véhicule. En effet, pris en tension entre des enjeux d'images et des enjeux de rentabilité économiques, le *flagship* semble osciller entre une dimension marchande et une dimension non-marchande. Notre travail de recherche a ainsi pour ambition d'interroger les mutations de la nature de la relation entre la marque et son *public* induites par le *flagship* en explorant sa dimension symbolique et culturelle. Pour ce faire, nous avons défini trois hypothèses de travail autour desquelles se structure notre recherche :

---

6 Trésor de la langue française : <http://atilf.atilf.fr/dendien/scripts/tlfiv5/visusel.exe?12;s=1520794755;r=1;nat=;sol=1>



### **Hypothèse 1 :**

Notre première hypothèse consiste à affirmer que **le flagship est un objet symbolique producteur d'imaginaires**. Pour pouvoir affirmer ou infirmer cette hypothèse, nous analyserons étymologiquement le terme « flagship » afin de dégager les imaginaires qu'il renferme et voir quelles implications cela induirait sur l'appréhension de cet objet aujourd'hui. D'autre part, nous étudierons spécifiquement la notion de *fantasmagorie urbaine* dans l'optique de mesurer la pertinence de son application pour comprendre la nature de l'objet flagship. Enfin, nous mènerons une analyse de contenu à partir d'articles de presse ou de blog relatant l'ouverture de plusieurs flagships afin d'identifier les imaginaires collectifs attachés à l'objet flagship. Cette approche sera ponctuellement complétée par les analyses sémiologiques de l'espace marchand et les entretiens menés auprès de visiteurs.

### **Hypothèse 2 :**

Notre deuxième hypothèse consiste à considérer que **le flagship réenchante la communication de la marque**. Pour tester cette hypothèse nous avons réalisé une analyse ethnologique et sémiologique de l'espace marchand dans le but d'observer ce qui, au sein du flagship, était susceptible de reconfigurer la nature de la relation de la marque avec les visiteurs. En outre, nous mobiliserons les résultats des entretiens menés avec des visiteurs de flagship et nous mènerons une analyse de discours portant sur les avis en ligne publiés par les internautes concernant les flagships de notre corpus pour identifier les piliers de la stratégie de communication de la marque *via* son flagship. Enfin, nous nous intéresserons à la notion de média-magasin et aux processus de dépublicitarisation et d'hyperpublicitarisation pour éclairer le rôle communicationnel du flagship.

### **Hypothèse 3 :**

Notre dernière hypothèse consiste enfin à considérer que **le flagship est une mythologie marketing**. Afin de tenter de valider ou d'infirmer cette hypothèse, nous ferons un bref retour théorique sur la formation du *mythe* comme système sémiologique pour ensuite le rapporter au champ marketing. Nous confronterons ici les résultats des analyses de l'espace marchand avec les entretiens que nous avons menés afin d'identifier les éventuelles dissonances entre les objectifs marketing du

flagship et la réalité qu'il produit. Enfin, nous opèrerons un léger déplacement de point de vue afin de relire le flagship avec un regard enrichi de celui de l'urbaniste.

Pour confirmer ou infirmer nos hypothèses de travail, nous avons choisi de mener une étude croisant différentes méthodologies. Tout d'abord, nous avons trouvé essentiel de réaliser une étude sémiologique de l'aménagement de l'espace marchand. Nous avons souhaité de cette manière nous intéresser aux signes, aux agencements, aux parcours et aux effets de sens qu'ils produisent. Pour réaliser cette analyse sémiologique, nous avons explorés plusieurs points de vente où nous avons pris le temps d'observer, photographier et noter tous les éléments qui nous semblaient *a priori* producteur d'effet de sens. Nous avons réalisé entre quatre et cinq visites pour chaque point de vente analysé, réitérant l'expérience à différentes périodes de l'année. Nous avons ensuite trié, regroupé et thématiqué les éléments signifiants repérés par nos observations afin de produire une première interprétation sémiologique de notre objet d'étude. Le choix des magasins constituant notre corpus pour notre analyse de terrain a été élaboré selon une approche en partie empirico-déductive. En effet, dans la mesure où la définition du flagship n'est pas stable – constituant même l'un des enjeux de notre travail de recherche – nous assumons avoir eu besoin de fixer un corpus de flagships en partie sur les bases de notre intuition, appuyée par notre expérience d'utilisateur averti aux enjeux communicationnels, marketings et sémiologiques et enrichi de lectures critiques. Ainsi, notre corpus principal se compose de trois magasins parisiens de marques grand public dans le secteur de l'habillement que nous avons *a priori* supposés être des flagships, et qui ensuite soit sont reconnus comme tel par la marque (H&M), soit sont qualifiés ainsi par d'autres acteurs (& Other Stories, Uniqlo). Notre travail de recherche et d'analyse nous permettra de tester ultérieurement si ces magasins correspondent effectivement aux critères caractéristiques de l'objet flagship, eux-mêmes affinés au fur et à mesure de l'avancée de notre réflexion.

Ainsi, nous avons sélectionné trois enseignes de marques de *prêt-à-porter* de grande consommation qui possèdent d'autres boutiques en région parisienne :

- & Other Stories : 75 rue Vieille du Temple, 75003 (quartier du Marais)
- Flagship H&M : 1-3 Rue la Fayette, 75009 (à l'angle des galeries Lafayette)
- Uniqlo : 39 Rue des Francs Bourgeois, 75004 (quartier du Marais)

Au cours de l'avancée de notre travail de recherche nous avons d'ailleurs choisi d'exclure un certain nombre de magasins de notre corpus car, soit nous nous sommes aperçus qu'ils ne résistait pas à la confrontation aux critères définitoires d'un flagship (Monki, 128 Rue de Rivoli, 75001), soit leur secteur d'activité ou implantation géographique remettait en question l'homogénéité de notre corpus d'étude (4 Casino, 4 Avenue Franklin Delano Roosevelt, 75008 et Monoprix, 52 avenue des Champs Elysées, 75008 ; enseignes de grande distribution multi-marques et trop proches des Champs-Élysées). Toutefois, leur étude nous aura permis d'enrichir notre regard en apportant un éclairage complémentaire sur les flagships conservés dans notre corpus d'étude principal.

En outre, nous avons choisi de nous intéresser spécifiquement à des marques du secteur de la mode et de l'habillement, d'abord pour garantir l'homogénéité du corpus, mais également du fait de la dimension symbolique que cet univers marchand recouvre historiquement. En effet, très liée à Paris, la *mode* fait l'objet de multiples fantasmes et la pratique du « shopping », spécifiquement attachée à l'achat de vêtements et/ou d'accessoires, désormais tellement démocratisée qu'elle peut quasiment être considérée comme une activité de loisir. Etant donné que nous cherchons à interroger les hybridations des pratiques de consommation avec les logiques du divertissement et du tourisme, choisir ce secteur nous laissait penser que nous pourrions y déceler des phénomènes intéressants à analyser. D'autre part, nous avons délibérément opté pour des enseignes de grande consommation pour deux raisons. En premier lieu, nous avons été surpris de constater que des marques grand public, donc par essence assez banales, cherchaient à se donner des signes de distinction par l'ouverture de flagships. Nous avons donc souhaité comprendre ce phénomène. En second lieu, ces marques grand public nous semblent être les témoins symptomatiques de la société d'hyper-consommation. Ainsi, focaliser notre analyse sur ces marques grand public, dont l'offre est faite de produits de grande consommation, est pour nous une occasion de questionner les mutations du capitalisme hyper-moderne à l'aune des transformations de la consommation de masse.

D'autre part, nous avons complété notre approche méthodologique par une analyse de contenu portant sur les discours produits par différents types d'émetteurs à propos des flagships dans l'optique d'identifier les représentations sociales qui sont faites de

notre objet d'étude. Nous avons pour cela constitué un corpus *ad hoc* composé d'un échantillonnage de quatre articles émanant de la marque elle-même, d'une blogueuse mode, d'un média grand public spécialisé « Mode et Lifestyle » et d'un média à destination des professionnels du marketing. Parus en ligne et traitant chacun de l'ouverture d'un flagship à Paris, les articles sélectionnés sont les suivants :

- Chloe Fashion Lifestyle, « & Other Stories installe un flagship géant dans le Marais à Paris & propose sa nouvelle ligne Hair ! »<sup>7</sup>
- Groupe Casino, « Monoprix inaugure un nouveau flagship sur l'avenue des Champs-Élysées »<sup>8</sup>
- LSA Commerce & Consommation, « Uniqlo ouvre sa cinquième boutique dans l'Hexagone »<sup>9</sup>
- Marie France, « H&M va ouvrir un flagship géant à Paris ! »<sup>10</sup>

Pour apporter un éclairage complémentaire à cette première analyse de contenu visant à identifier les imaginaires attachés à l'objet flagship, nous avons menée une analyse linguistique portant cette fois-ci sur les avis en ligne publiés sur Google par des visiteurs de flagships. De cette manière, nous avons souhaité identifier ce qui spontanément marquait les visiteurs au sein de ces espaces. Le corpus associé à cette étude est composé des avis apparaissant sur les trois premières pages de Google maps pour les trois flagships de notre corpus. Enfin, nous avons également mené une enquête sociologique sur la base d'entretiens qualitatifs directifs. Ces entretiens ont été menés individuellement pour éviter que les réponses soient orientées. Nous les avons réalisés auprès de personnes sortant des flagships retenus pour notre enquête de terrain afin de comprendre les motivations, les freins et les perceptions que les visiteurs ont de ces espaces.

Eclairés par l'analyse de ce corpus, et à l'aide de la méthodologie que nous avons déployée pour tester chacune de nos hypothèses, nous chercherons donc à répondre à

---

<sup>7</sup> Chloe Fashion Lifestyle, « & Other Stories installe un flagship géant dans le Marais à Paris & propose sa nouvelle ligne Hair ! », Publié le 03/08/2018 : <https://chloefashionlifestyle.com/others-stories-flagship-marais-paris/>

<sup>8</sup> Groupe Casino, « Monoprix inaugure un nouveau flagship sur l'avenue des Champs-Élysées », Publié le 07/11/2018 : <https://www.groupe-casino.fr/monoprix-inaugure-un-nouveau-flagship-sur-lavenue-des-champs-elysees/>

<sup>9</sup> LSA Commerce & Consommation, « Uniqlo ouvre sa cinquième boutique dans l'Hexagone », Publié le 07/05/2014 : <https://www.lsa-conso.fr/uniqlo-ouvre-sa-cinquieme-boutique-dans-l-hexagone,172474>

<sup>10</sup> Marie France, « H&M va ouvrir un flagship géant à Paris ! », Publié le 15/06/2018 : <https://www.mariefrance.fr/mode/good-news/hm-va-ouvrir-un-flagship-geant-a-paris-426732.html>

notre problématique tout en travaillant à affiner la définition de l'*objet flagship*. Pour ce faire, nous suivrons dans notre développement l'ordre de nos hypothèses. Ainsi, nous nous pencherons en premier lieu sur la dimension symbolique que recouvre l'objet flagship afin d'identifier la nature des imaginaires dont il serait le producteur. Nous pourrions alors dans un deuxième temps nous questionner sur le réenchâtement de la communication des marques dont le flagship pourrait être le levier. Enfin, ayant mis au jour les mécanismes communicationnels qui lui sont attachés, nous interrogerons la dimension mythique que peut alors prendre le flagship et les implications que cela induit pour les marques.

## **PARTIE I.**

### **Le flagship comme objet symbolique producteur d'imaginaires**

Dans cette partie, nous nous interrogerons sur la pertinence d'appréhender le flagship comme un objet hybride, à la fois sémiotique et discursif, dont la fonction et les ressorts seraient essentiellement la production d'imaginaires. Peut-on envisager le flagship comme une nouvelle fantasmagorie moderne ? En tant que dispositif marchand, quel rapport à l'espace urbain et la marque qui le porte entretient-il ? Ainsi, en questionnant le processus de codification de l'objet flagship qui est en cours, nous chercherons à faire émerger ce qui permet d'identifier un flagship comme tel, et les imaginaires qui lui sont attachés, et ce que cela implique quant à la relation marchande construite par la marque.

En premier lieu, nous tenterons de mieux appréhender le dispositif marchand du flagship à l'aune de sa filiation historique et de sa réalité matérielle. En deuxième lieu, nous nous focaliserons sur la notion de fantasmagorie afin de voir dans quelle mesure elle nous permet d'éclairer le terme de flagship au regard de son étymologie. Enfin, nous étudierons ce qui semble caractériser l'essence du flagship et ce que cela implique dans le rapport qu'il entretient avec la marque.

#### **I.1.Un processus d'appropriation du territoire**

##### ***I.1.a.Un outil stratégique de conquête***

Le terme « flagship », issu de l'anglais, est apparu les années 1670<sup>11</sup>. Pour en comprendre le sens actuel, il s'agit d'abord d'en étudier la définition et l'étymologie en langue anglaise. Le mot « flagship » est formé à partir des termes « flag » (drapeau en anglais) et ship (navire, bateau). Il désigne historiquement « a ship among a group of ships on which the most important officer sails »<sup>12</sup>. Littéralement, cette définition peut se traduire comme « un navire parmi un ensemble de navires sur lequel l'officier

---

11 Online Etymology Dictionary, Douglas Harper, 2010 : <https://www.etymonline.com/word/flagship>

12 Définition de « flagship » issu du Cambridge Dictionary :  
<https://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/flagship>

le plus important navigue », ce qui correspond dans le vocabulaire de la marine française à la définition du « vaisseau-amiral »<sup>13</sup> aussi appelé « navire amiral », soit le « navire de guerre où se trouve le commandant de la flotte »<sup>14</sup>. En tant que navire de l'officier – grade le plus élevé de la marine de guerre – le « flagship » possède généralement des caractéristiques qui le distinguent du reste de la flotte. Ainsi, ce navire bat traditionnellement un « pavillon » - aussi appelé « marque »<sup>15</sup> – qui diffère de celui des autres navires et est propre à l'officier qui le gouverne, ce qui rend le bateau facilement reconnaissable. En ce sens, l'esthétique du navire est travaillée pour manifester la présence de l'amiral à son bord et le flagship gagne ainsi un rôle symbolique. Non seulement il a vocation à communiquer la présence de l'amiral, mais il a aussi pour but d'en « annoncer la couleur » puisque c'est la première chose qui sera aperçue de l'extérieur de la flotte. L'aspect du flagship devient ainsi un enjeu stratégique de représentation qui met en scène l'image du commandant. Il se distingue donc physiquement des autres navires de son escadre, mais également symboliquement, gagnant en prestige et en importance stratégique. Cette définition met ainsi en lumière un premier élément clé du flagship : il se définit relativement à un groupe de référence et est reconnu comme tel par la manière dont il se distingue positivement des autres éléments de sa flotte. Par usage, le terme flagship a progressivement servi à désigner le « principal vaisseau d'une flotte »<sup>16</sup>. C'est donc à la fois par sa taille et sa dimension stratégique que le flagship se distingue.

A partir de 1933 on note l'émergence d'un usage figuratif du terme. Le flagship commence alors à désigner « the best or most important one of a group or system »<sup>17</sup>, ce qui peut être traduit par « le meilleur élément ou l'élément majeur d'un groupe ou d'un système ». La notion se voit ainsi élargie de l'univers militaire à tout type d'objet. Le terme « flagship » peut alors être employé dans le champ du marketing pour qualifier aussi bien un produit qu'une gamme de produits ou encore une boutique. Mais dans tous les cas, la notion reste relative à un ensemble de référence. Quelque chose peut être désigné comme étant un « flagship » seulement par rapport au reste

---

13 Traduction Word Reference : <https://www.wordreference.com/enfr/flagship>

14 L'Obs Conjugaison : <https://la-conjugaison.nouvelobs.com/definition/vaisseau-amiral.php>

15 « Pièce d'étoffe, généralement de forme quadrangulaire, que l'on hisse sur un navire pour indiquer sa nationalité, la compagnie à laquelle il appartient, ou pour communiquer un signal, une information (sanitaire, demande de secours, grade de commandement, etc.). » selon la définition du CNRTL : <https://www.cnrtl.fr/definition/pavillon>

16 Définition CNRTL : <https://www.cnrtl.fr/definition/amiral//1>

17 Dictionary.com : <https://www.dictionary.com/browse/flagship>

dont il se distingue. Il est important de souligner ce point à ce stade de notre réflexion étant donné que le flagship, transposé à l'univers du commerce, se définit difficilement en lui-même : tout comme le terme militaire dont il est issu, il se caractérise par opposition avec ses semblables dont il se différencie. Ainsi, on comprend que le terme de « flagship » appliqué aux lieux de vente des marques (« flagship store ») désigne des boutiques singulières, qui se distinguent du reste de la « flotte » – des autres points de vente – par une plus grande importance, tant au sens propre (superficie) que symbolique (enjeu stratégique) et par le soin apporté à son aspect esthétique et une certaine mise en scène de l'image de son capitaine : la marque qui le porte. Un « flagship store » peut donc être entendu comme un point de vente physique dont la vocation est d'être le porte-drapeau de sa marque, préfigurant et guidant les orientations à venir pour les autres boutiques, voire le nouveau positionnement que souhaiterait adopter une marque. Par simplification et du fait de l'usage émergent du terme, « flagship store » peut être raccourci en « flagship », en entendant qu'il s'agit bien de la boutique « flagship » des marques étudiées.

Symboliquement, l'origine militaire du terme « flagship » teinte ce dernier d'un imaginaire fortement connoté par la réalité matérielle des bateaux-amiraux. En tant qu'outil militaire, le flagship est un instrument de conquête. C'est un objet très concret, massif, et dont la vocation est d'être impressionnant voire intimidant. En outre, sa mission étant d'explorer les terres inconnues et de conquérir les territoires, le flagship est porteur d'un imaginaire du voyage, de la découverte et de l'exploration de la *terra incognita*, couplé à l'idée de l'appropriation du territoire ainsi conquis. Ces caractéristiques tranchent sans conteste avec des termes plus légers des boutiques dites « concept-store » ou « pop-up store ». Quoi de moins tangible qu'un concept ? Un pop-up désigne quant à lui un système généralement fait de papier qui se déploie dans l'espace en un geste. Ce dernier a un caractère éphémère et fragile. La matérialité radicale du flagship, pérenne et imposant, contraste avec ces deux autres formes de néo-magasins et témoigne de l'importance stratégique qu'il revêt tant par l'investissement (matériel et immatériel) qu'il nécessite, que l'impact qu'il se doit d'avoir sur son territoire. Une marque qui fait le choix d'ouvrir un flagship a donc vocation à conquérir un nouveau territoire en s'ancrant matériellement dans l'espace urbain, en prenant corps dans un espace investi d'une symbolique et d'un imaginaire qui lui seraient propres.



### ***1.1.b. Une néo-fantasmagorie urbaine***

Si le terme de « fantasmagorie » est fortement teinté des travaux de Walter Benjamin, nous proposons tout d'abord d'en redonner une définition non benjaminienne afin de mieux appréhender les nuances qu'il recouvre. Construit en 1797 à partir de deux mots grecs, *phantasma* (« fantôme, apparition ») et *agoreuein* (« parler en public, place publique »), le terme « fantasmagorie » désigne à l'origine « l'art de faire apparaître des fantômes par des techniques d'illusion optique dans une salle obscure et, par extension, le spectacle résultant de cet art. »<sup>18</sup> Ce procédé voit le jour à la fin du XVIIIe siècle, à l'initiative d'Etienne-Gaspard Robertson qui invente une machine lumineuse permettant de projeter ces faux fantômes. Marc Berdet, lors d'une conversation filmée sur le thème des « fantasmagories urbaines » à la Cité de l'Architecture, explique que Walter Benjamin a dans dans *Paris Capitale du XIXe siècle* une approche plus sociologique des fantasmagories qu'il va définir comme « les images que la société productrice de marchandises se fait d'elle-même lorsqu'elle refuse d'admettre que son essence consiste à produire des marchandises »<sup>19</sup>. Les fantasmagories modernes, sont donc éminemment liées à l'économie marchande, et en particulier celle du capitalisme naissant du XIXe siècle. Dans cet univers où prédominent les marchandises, les fantasmagories sont le moyen d'atténuer la violence sociale qui résulte du décalage entre la valeur d'échange de ces dernières – vendues par la nouvelle bourgeoisie commerçante – et leurs conditions de production – la souffrance des ouvriers. De la même manière que les fantasmagories de Robertson (qualifiées par Marc Berdet de « pré-modernes ») projettent dans des espaces clos des fantômes sur les spectateurs pour leur donner des frissons, les fantasmagories modernes projettent les marchandises dans de nouveaux espaces – les passages couverts, les grands magasins, les expositions universelles – hors de leur contexte de production. Ainsi, les fantasmagories permettent de faire sortir les marchandises de leur univers de prix afin de les exposer dans un univers poétique.

---

18 Berdet Marc, *Fantasmagories du capital. L'invention de la ville-marchandise*, La Découverte, Paris, 2013

19 Marc Berdet lors d'une conversation sur les « fantasmagories urbaines » à la Cité de l'architecture, Cité Chaillot, Paris, 22 octobre 2015. Rencontre filmée, en présence d'Emmanuelle Lallement, Olivier Aïm, Marc Berdet et Xavier Boissel. <https://rheic.hypotheses.org/tag/walter-benjamin>

Les fantasmagories post-modernes sont pensées par Marc Berdet par analogie avec le post-modernisme en architecture qui consiste à un retour de l'ornementation, prenant le contre-pied du pur fonctionnalisme et des projets utopiques de transformation du monde et de la société par l'architecture. L'exemple archétypal de ces fantasmagories post-modernes est le modèle du parc d'attraction Disneyland conçu par Walt Disney au revers des expositions universelles caractérisées par le chaos et l'éclectisme. Walt Disney prône un parc organisé thématiquement et dont l'espace est structuré de manière à maîtriser la production symbolique. Ainsi, trouve-t-on au nord l'espace de la Belle au Bois Dormant – un monde féérique fait pour les enfants – au sud, l'entrée qui se fait par le parking et la gare – un espace plus moderne mais déjà esthétisé – à l'ouest, un espace de la nature domestiquée - qui symbolise l'ouest américain – et à l'est, l'espace des machines – la maîtrise du feu, des grands huit etc. Or cette organisation structurée de l'espace se retrouve également dans les shopping malls américains, structurés avec des éléments technologiques d'un côté, des éléments naturalistes quasi mythologiques de l'autre (comme c'est le cas dans le mall of America analysé par Marc Berdet, construit dans les années 1990 dans le Minnesota aux Etats-Unis). Ces fantasmagories post-modernes mettent donc en œuvre une esthétisation de la marchandise, mais non plus selon l'esthétique baroque et l'éclectisme que l'on trouvait au XIXe siècle dans les expositions universelles ou les passages couverts, mais selon une structuration thématique et mythologique, qui organise le récit de manière plus claire et que l'on peut assimiler au récit mythifié de la conquête des blancs européens sur les amérindiens.

Ainsi, qu'elles soient « modernes » ou « post-modernes », les fantasmagories mettent en place, par leur organisation spatiale, un système symbolique permettant de projeter les marchandises dans des imaginaires poétiques en dehors de leur contexte de production économique. Par la mise en récit qu'elles opèrent, les fantasmagories urbaines transfigurent donc le contexte social et politique duquel elles sont issues dans un univers mythologique et masquent ainsi les violences de la société marchande en instituant une esthétique compensatoire. Ayant ainsi appréhendé la notion de fantasmagorie et identifié ses ressorts et sa fonction, le flagship pourrait être considéré comme une nouvelle fantasmagorie du capital, un lieu accessible à tous, offrant la possibilité de nouvelles expériences. Comme une excroissance dans la ville,

une petite niche ou un recoin à découvrir au détour d'une rue passante ou d'une porte cochère, le flagship s'inscrit au cœur de la ville qu'il prolonge. En pénétrant en son sein, le visiteur découvre comme une autre ville dans la ville où il lui est possible d'avoir une approche renouvelée de l'espace urbain.

## **1.2.Un dispositif marchand historiquement inscrit dans la ville**

### ***1.2.a.Les passages couverts et les grands magasins comme dispositifs en héritage***

Dans son usage courant, le dispositif se définit comme la « manière dont sont disposées, en vue d'un but précis, les pièces d'un appareil, les parties d'une machine »<sup>20</sup>. Ce terme s'emploie dans de multiples domaines : technique, législatif, administratif, médical ou encore militaire. Par extension, il désigne un « ensemble d'éléments agencés en vue d'un but précis »<sup>21</sup> et dans le champ militaire il correspond à un « ensemble de mesures, de moyens, disposés en vue d'une fin stratégique ». En ce sens, le dispositif se compose de divers éléments organisés en vue d'une finalité, d'un but identifié. De manière plus spécifique, Michel Foucault, reconnu comme l'un des premiers théoriciens de la notion, trace les contours définitoires du dispositif lors d'un entretien donné en 1977 : Selon lui, un dispositif est, premièrement, « un ensemble résolument hétérogène, comportant des discours, des institutions, des aménagements architecturaux, des décisions réglementaires, des lois, des mesures administratives, des énoncés scientifiques, des propositions philosophiques, morales, philanthropiques ; bref, du dit aussi bien que du non-dit [...]. Le dispositif lui-même c'est le réseau qu'on établit entre ces éléments [hétérogènes] ». Deuxièmement, « entre ces éléments, discursifs ou non, il y a comme un jeu, des changements de position, des modifications de fonctions, qui peuvent, eux aussi, être très différents ». Et troisièmement, ayant eu « à un moment donné, pour fonction majeure de répondre à une urgence, [...] le dispositif a donc une fonction stratégique dominante ». Dans le sillage de Foucault, Giorgio Agamben définit le dispositif comme « tout ce qui a, d'une manière ou d'une autre, la capacité de capturer, d'orienter, de déterminer,

---

20 Extrait de la définition de « dispositif » sur le site du CNRTL : <https://www.cnrtl.fr/definition/dispositif>  
21 *Ibid.*

d'intercepter, de modeler, de contrôler, et d'assurer les gestes, les conduites, les opinions et les discours des êtres vivants ». <sup>22</sup> A partir de ces définitions, il apparaît que le dispositif, non seulement répond à une fonction stratégique, mais également exerce une discipline sur son environnement et les personnes qui s'y confrontent.

Dès lors, appréhender les formes marchandes que sont les passages couverts, les grands magasins et les flagships nécessite d'adopter une approche qui interroge ces rapports de pouvoir et les influences mutuelles entre environnement urbain, architecture, commerce, économie, modes de vie et production d'imaginaires. En tant que fantasmagories urbaines, les passages couverts – comme les grands magasins par la suite – entretiennent un rapport particulier à l'espace urbain et à ses citadins. Ces deux dispositifs marchands sont éminemment liés au contexte économique et social dans lequel ils apparaissent. Inscrits au cœur de la ville, ils sont à la fois les symptômes et les instigateurs des mutations socio-économiques. Ils incarnent la nouveauté et la modernité d'une époque dont ils sont les produits. En effet, l'émergence des passages couverts est étroitement liée à la conjoncture économique du début du XIXe siècle, notamment à l'essor croissant du textile, et aux évolutions sociétales avec diffusion de l'idéal bourgeois. C'est pourquoi ce nouveau dispositif marchand qui fleurit dans la capitale sera qualifié par Walter Benjamin de « moule en creux » <sup>23</sup> de la modernité du XIXe siècle. De même, c'est la fin des corporations sonnée par la Révolution, la libéralisation du commerce permise par Napoléon III et les aménagements urbains liés aux travaux du baron Haussmann qui permettent l'émergence des grands magasins. Ce nouveau type de commerce met à bas le principe de spécialisation des petites boutiques jusqu'alors de rigueur, au profit d'un seul espace, beaucoup plus étendu où l'on trouve « de tout », aussi bien des robes que des manteaux, des chapeaux, des gants, etc.

Dans *Paris, capitale du XIXe siècle* (1939), Walter Benjamin cite l'extrait d'un Guide illustré de Paris pour définir les passages couverts : « Ces passages, nouvelle invention du luxe industriel, sont des galeries recouvertes de verre, lambrissées de marbre, qui traversent des blocs entiers d'immeubles dont les propriétaires se sont regroupés en vue de telles spéculations. De part et d'autre de ces galeries, qui reçoivent le jour d'en haut, s'alignent les boutiques les plus élégantes, en sorte qu'un

---

<sup>22</sup> Giorgio Agamben, *Qu'est-ce qu'un dispositif ?* Rivages poche, 2014, p.54

<sup>23</sup> Walter Benjamin, *Passages parisiens*, « Hohlform », II, PW, p.1045

pareil passage est une ville, un monde en miniature »<sup>24</sup>. En ce sens, les passages couverts apparaissent non seulement comme des objets économiques et commerciaux, mais également comme des éléments architecturaux et urbanistiques novateurs et luxueux, baignés de lumière et pensés comme unités urbaines au sein de la ville elle-même. Benjamin considère d'ailleurs ces galeries comme des espaces d'articulation « de l'esthétique et du politique, de l'histoire [...], de la fantasmagorie et du rêve, de l'utopie, de la révolution, du progrès »<sup>25</sup>. Ainsi, l'esthétique particulière de ces traverses urbaines entre deux blocs d'immeubles, sortes de zones interstitielles, constituent autant de petits chemins cachés, propres, sûrs et attrayants qu'il s'agit de découvrir. Caractérisés par leur architecture singulière typique du style moderne industriel (fer et verre) et par un dispositif marchand spécifique (ensemble de boutiques de nouveautés essentiellement), ils viennent structurer l'espace de la ville moderne qu'ils marquent de leur idéologie et poétique propres. Leur architecture ainsi que la scénarisation qui les caractérisent conditionnent l'avènement d'un nouveau rapport à la ville symptomatique du contexte socio-économique de l'époque : la flânerie.

Le flâneur benjaminien est une figure somme toute assez proche du touriste, curieux et avide de découvertes urbaines, il porte un regard semi-distancié dans le but d'interpréter la ville où il se promène et la foule qu'il côtoie. De plus, comme le note Balzac dans *Physiologie du mariage*<sup>26</sup> le flâneur, « physionomiste exercé » porte une attention toute particulière aux détails dont il saisit la « singularité spéciale ». Ce nouvel acteur urbain, marcheur-explorateur, fait donc l'expérience sensible de la ville qu'il arpente et de ses espaces car, comme le souligne David Le Breton, « l'expérience de la marche en ville sollicite le corps dans son entier en un appel continu aux sens et au sens. La ville n'est pas en dehors de lui, elle est en lui, elle imprègne son regard, son ouïe et ses autres sens ; celui-ci se l'approprie et agit sur elle sur la base des sens qu'il lui attribue »<sup>27</sup>.

Emile Zola décrit quant à lui le modèle du grand magasin à travers le magasin fictif d'Octave Mouret, *Au Bonheur des Dames*, dans le volume éponyme des *Rougon-*

<sup>24</sup> Paris, capitale du XIXe siècle, Œuvres, III, Paris, Gallimard, coll. « Folio essais », 2000.

<sup>25</sup> Gilles Behnam, « Les passages parisiens de Walter Benjamin », [http://www.cndp.fr/magphilo/index.php?id=113#\\_ftn1](http://www.cndp.fr/magphilo/index.php?id=113#_ftn1)

<sup>26</sup> Honoré de Balzac, *Physiologie du mariage*, 1829.

<sup>27</sup> David Le Breton, *Eloge de la Marche*, Métailié, 2000.

*Macquart*. Pour en faire la description, l'auteur emprunte tantôt au Bon Marché, tantôt aux Grands Magasins du Louvre, fondés respectivement en 1852 et 1855. En ce sens, Au Bonheur des Dames peut constituer une forme de synthèse du modèle du grand magasin.

Dans le chapitre 9 de *Au Bonheur des Dames*, Zola offre une description de ce nouveau lieu marchand qu'il ne va pas hésiter à qualifier de « temple ». Il y décrit les innovations proposées aux clients telles que les « ascenseurs capitonnés de velours » installés afin d'« éviter la fatigue » aux dames, mais aussi « un salon de lecture » ainsi qu'une « galerie monumentale, décorée avec un luxe trop riche, dans laquelle il risquait même des expositions de tableaux ». Enfin, Zola ne manque pas de souligner qu'on y « donnait gratuitement des sirops et des biscuits »<sup>28</sup>. En mêlant ainsi marchandises, services, loisirs et consommation, le grand magasin semble devenir un nouveau lieu de vie où tout est mis en œuvre pour séduire les visiteurs. Mouret cherchant constamment « des trouvailles nouvelles » pour améliorer son dispositif, le grand magasin est construit par « tactique » pour « tenir à sa merci » ses clients comme le souligne Zola.

En ce sens, on constate que l'ensemble des éléments qui caractérisent le modèle du grand magasin est pensé à des fins stratégiques. Le soin apporté à l'esthétique des lieux, l'architecture spectaculaire et novatrice, la profusion de détails des décors, la mise en scène des produits, les nouveaux services proposés... l'ensemble du dispositif marchand est pensé pour séduire le visiteur en quête de surprise. L'espace de vente est travaillé dans son design intérieur de manière à être rendu spectaculaire et ainsi attirer le chaland, curieux, en recherche de nouveauté, d'émerveillement ou de distraction. Ainsi, le flâneur moderne est-il le fil rouge qui structure les nouveaux dispositifs marchands de la ville qu'il arpente irrémédiablement.

### ***1.2.b. Une stratégie d'implantation significative***

L'emplacement, l'architecture et le design intérieur des flagships sont également des producteurs d'attractivité. En effet, les lieux choisis sont porteurs d'une symbolique forte contribuant à leur affecter une certaine légitimité : le choix du quartier du Marais

---

<sup>28</sup> Emile Zola, *Les Rougon-Macquart, Au Bonheur des Dames*, Gil Blas, 1883 (extrait du chapitre 9)

(flagships Uniqlo et & Other Stories) et de la rue Lafayette (flagship H&M) en ce sens n'est pas anodin. Ces deux quartiers sont reconnus comme des lieux historiques de la ville de Paris et sont de ce fait porteurs d'un certain nombre d'imaginaires. Sur le site officiel de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris<sup>29</sup>, une rubrique spécifique du menu dans le header est dédiée au « shopping ». On trouve notamment dans cette partie un onglet intitulé « les quartiers où faire du shopping ». Dès lors, la ville elle-même se propose de lire son espace au prisme des commerces. Les quartiers y sont thématiques en fonction d'une « spécialisation » commerciale. Ce découpage fait d'ailleurs écho aux segmentations historiques des rues et quartiers de la ville en fonction des différentes corporations de métiers au Moyen-Âge. Ces spécialisations des zones urbaines permettait non seulement de facilement retrouver les spécialistes recherchés, mais surtout de simplifier les contrôles par les jurés de chacune des corporations. Ainsi, penser la ville selon des spécialités commerciales géographiques a une double vocation touristique et administrative. La présentation des « quartiers où faire du shopping » proposée par l'Office du Tourisme a donc en héritage le découpage médiéval de Paris qui, malgré la disparition progressive des spécialisations, marque encore fortement la géographie parisienne.

Dans ce contexte, l'Office du Tourisme identifie neuf quartiers d'intérêt auxquels est associé un trait de caractère spécifique<sup>30</sup>. Ainsi, le quartier du Marais où l'on trouve les flagships Uniqlo et & Other Stories est présenté comme le « Marais, la mode branchée » et sous-titré « Boutiques branchées, design et de créateur... Promenade shopping dans un quartier d'avant-garde ». Le quartier des Galeries Lafayette où est implanté le flagship H&M est quant à lui présenté comme « Haussmann-Opéra, le cœur du shopping parisien », sous-titré « Le carré Haussmann - Saint-Lazare - Opéra est le cœur commercial historique de Paris ». Le contenu des articles proposés sur le site de l'Office de Tourisme mentionne un certain nombre de boutiques qu'il classe et catégorise selon leur spécialisation, leur gamme et leur rue. L'accent est mis en quelques mots sur ce qui distingue les enseignes de la zone et le quartier est inscrit dans une forme d'historicité. Si le mythe du quartier est cristallisé dans le titre des articles, le contenu du discours contribue lui aussi à forger les imaginaires attachés à chaque quartier décrit<sup>31</sup>.

---

29 Site de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris : <https://www.parisinfo.com/>

30 Cf. Annexe 5: Captures d'écran du site de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris

31 Cf. Annexe 5: Captures d'écran du site de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris



Ainsi, peut-on lire dans le premier article, « Marais, la mode branchée » :

*« Les boutiques branchées, design et de créateur ont fait la réputation avant-gardiste du Marais. Se promener dans le quartier est très agréable. Plusieurs artères, parmi lesquelles la rue des Rosiers, sont piétonnes, tandis que les rues des Francs-Bourgeois et du Temple sont interdites aux voitures le dimanche. [...] Depuis quelques temps, les boutiques de soins du corps et de parfums fleurissent dans le quartier [...]. Le Haut Marais a vu s'implanter ces dernières années de grandes griffes du prêt-à-porter [...]. En 2013, plusieurs nouveautés ont fait leur apparition. »*

Ou encore dans le second, « Haussmann-Opéra, le cœur du shopping parisien » :

*« Le carré Haussmann-Saint-Lazare-Opéra constitue l'un des tout premiers centres commerciaux urbains. Véritable cœur marchand de la capitale, il accueille les principaux grands magasins et, régulièrement, de nouvelles enseignes. Nées en 1912, les Galeries Lafayette exposent les nouvelles tendances mode sur 3 étages, les grandes marques du luxe, un espace Homme et un cinquième étage réservé aux enfants. En face du bâtiment historique se situe le magasin spécialisé dans la décoration, Lafayette Maison. [...] La rue Scribe demeure également une artère phare pour les adeptes de mode. »*

Ainsi le quartier « Haussmann-Saint-Lazare-Opéra » devient-il un quartier historiquement marqué de l'imaginaire des nouvelles tendances tant pour l'habillement femme, homme ou enfant, que la décoration de la maison. Or le flagship H&M regroupe justement l'intégralité de l'offre de la marque : les gammes de vêtements femme, homme et enfant, la lingerie, le sport, les accessoires et cosmétiques sont présentés, mais on y trouve aussi le plus vaste espace H&M Home dédié à la décoration et ameublement intérieurs. Le choix de l'emplacement à l'angle de la rue la Fayette et rue de la Chaussée d'Antin, faisant face aux iconiques Galeries Lafayette, est donc des plus cohérents. En plus d'être une zone de chalandise fortement fréquentée, cette localisation stratégique permet de contribuer à l'imaginaire de la marque ainsi inscrite dans le sillon prestigieux et historique des grands magasins et des marques de luxe.

Ainsi, dénommés et décrits, les quartiers de Paris gagnent en puissance symbolique et, en même temps, en attractivité aussi bien touristique que commerciale. Les



marques ont alors tout intérêt à déterminer l'emplacement de leur flagship en fonction des valeurs et de l'image qu'elles souhaitent véhiculer. Avec la complicité des institutions locales qui mythifient les territoires de la ville, les marques inscrivent leur flagship en cohérence avec « l'esprit » du quartier investi. La stratégie d'implantation des flagships permet alors aux marques de s'approprier une part de l'imaginaire qui attire aux espaces urbains choisis. Dès lors, contribuant largement à la formation de l'image du lieu et de la marque, l'inscription du flagship dans la ville est un point charnière de la stratégie marketing des marques qui en ouvrent.

### **I.3.Un espace d'incarnation hyperbolique de la marque**

Le flagship est un objet certes physique, mais son mode de qualification et de définition est également discursif. Etant un objet hautement symbolique, le flagship n'existe pas uniquement par sa réalité matérielle comme élément présent dans le tissu urbain. Au contraire, l'objet flagship est aussi formé par l'ensemble des discours qui gravitent autour de lui. Ainsi, pour pleinement appréhender ce qu'est le flagship – matériellement et socialement –, il nous est apparu incontournable d'interroger la nature des imaginaires qui lui sont attachés et qui se dégagent à la fois des discours qui l'environnent et de l'expérience induite par sa réalité matérielle.

#### ***1.3.a.Un lieu extra-ordinaire***

Afin d'identifier les imaginaires à l'œuvre qui contribuent à la construction de la notion de flagship dans l'univers marchand, nous avons réalisé une analyse de contenu à partir d'articles de sources variées relatant de l'ouverture de différents flagships à Paris. En effet, comme le souligne Pierre Bourdieu, « on peut agir sur le monde social en agissant sur la connaissance qu'ont les agents de ce monde. Cette action vise à produire et à imposer des représentations du monde social qui soient capables d'agir sur ce monde en agissant sur la représentation que s'en font les agents »<sup>32</sup>. Dès lors que l'on énonce une proposition, on construit donc une représentation sociale. L'étude des champs sémantiques, des embrayeurs et des arguments des discours nous permet d'analyser les représentations que l'émetteur met en circulation et/ou qu'il

---

32 Pierre Bourdieu, *Ce que parler veut dire*, Paris, Fayard, 1982, p. 195

cherche à « imposer » à son destinataire. Ainsi, nous avons constitué un corpus *ad hoc* composé d'un échantillonnage certes non représentatif mais qui mêle différents types d'émetteurs (institutionnels, amateurs), afin d'obtenir des éclairages complémentaires sur la représentation sociale de l'objet flagship. Nous avons donc mené une analyse de discours à partir d'articles en ligne publiés soit par la marque elle-même (Groupe Casino à propos du flagship Monoprix), par une blogueuse spécialisée dans la mode (Chloe Fashion Lifestyle à propos du flagship & Other Stories), par un média grand public spécialisé « mode et lifestyle » (Marie France à propos du flagship H&M) ou à destination des professionnels du marketing et de la communication (LSA Commerce & Consommation à propos du flagship Uniqlo).

Ce qui ressort en premier lieu de l'analyse de ces articles est l'omniprésence de marqueurs temporels, que ce soient des dates – date d'ouverture du flagship, répétée jusqu'à trois fois dans un même article, dates retraçant l'historique des ouvertures antérieures d'autres boutiques, etc. – ou encore une multitude d'adverbes de temps. Ces derniers viennent inscrire le flagship dans un rapport au temps antagoniste, pris entre immédiateté (« il y a quelques mois à peine », « vient de », « aujourd'hui » (2 occurrences), « dorénavant », « enfin » (2 occurrences), « maintenant »), inscription dans la durée : « quelques années après », « ensuite », « toujours », « longtemps », « pour l'heure », « en attendant »), et un processus dynamique de succession (« ouvrir le bal », « au tour de » (2 occurrences), « emboiter le pas »). Ainsi, est créée une tension entre le passé, le présent et l'avenir de la marque, avec pour point charnière l'ouverture de son flagship. Le flagship apparaît donc comme un point d'articulation essentiel dans ce qui fait date pour la marque et il entretient un rapport dynamique à la temporalité : il est comme le fruit de l'attente et d'un processus de création long qui, une fois ouvert, vient « accélérer » l'histoire de la marque.

Dans cette optique, le flagship est d'ailleurs mis en opposition avec « l'ancien », étant valorisé pour son aspect novateur. En effet, le champ sémantique de la nouveauté est très récurrent. On note jusqu'à 7 occurrences afférant à la « nouveauté » (« nouvelles ligne », « nouveauté », « toute nouvelle », « nouveau grand magasin », « nouvelle adresse de référence », « nouveau concept »). On relève également des expressions liées à l'aspect inédit du flagship avec des expressions telles que « premier pas », « première ouverture », « moderne », « concept inédit ». En ce sens, le flagship

semble être conçu par les émetteurs comme un objet novateur, une évolution, voire une amélioration de la marque. Cette dimension de nouveauté ainsi valorisée contribue fortement à la qualité perçue du flagship. Elle devient ainsi un trait définitoire distinctif : le flagship se doit d'innover, d'être le pionnier venant défricher un terrain encore vierge.

Plus encore, la récurrence des superlatifs et de formes hyperboliques font apparaître le flagship comme un objet hors du commun et exceptionnel. Ainsi note-t-on de nombreux qualificatifs liés à la taille du flagship ou de son offre : « géant » (2 occurrences), « oversize », « la plus large », « XXL » (2 occurrences). L'accent est ici mis sur la taille apparemment spectaculaire du flagship, du moins notable permettant de regrouper « tout l'univers en un seul magasin ». Cette dimension de complétude et d'amélioration, d'augmentation constante est en écho avec les termes de « surenchère », « pousser plus loin », « sublimer ».

Le flagship est donc une forme « augmentée » de la boutique ordinaire dont il se distingue par sa supériorité (en taille et en innovation) comme le suggèrent les termes mélioratifs qui lui sont associés : « magistral », « impressionnant ». Le flagship devient ainsi remarquable et unique comme le révèle l'emploi d'un champ sémantique du hors du commun : « soigneusement sélectionné », « si particulier » (2 occurrences), « pointus », « en exclusivité », « édition limitée », « à ne pas manquer », « incontournable », « spécial », « dédié », « pour une fois » (2 occurrences), « très désirable », « pas vue depuis longtemps », « effet « wahou » » (2 occurrences). Enfin, le flagship est un objet qui sollicite les sens, et plus particulièrement la vue (« il faut voir », « sauter aux yeux », « attirer le regard », « à découvrir »).

D'autre part, l'étude des verbes associés au flagship souligne encore une fois son aspect dynamique et réfléchi : « s'apprêter », « parvenir », « développer », « devenir », « dévoiler », « créer la surprise », « s'installer ». Le flagship maîtrise ses actions et fait de son évolution une « réussite » et la stratégie mise en œuvre le rend « solide ». Savamment conçu, la réussite du flagship n'apparaît pas être le fruit du hasard. Le champ sémantique de la stratégie militaire – d'ailleurs souvent présent dans les discours marketing – teinte en effet le flagship (« but essentiel », « collaborer », « coup de maître », « emplacement stratégique », « plein cœur », « entouré des conseils du cabinet », « projet », « pivot », « force », « de manière

maligne »). Sa conception et sa mise en œuvre apparaissent donc comme le fruit de décisions techniques et s'inscrit dans une approche stratégique pour la marque.

Enfin, le flagship est un objet dont l'imaginaire est fortement rattaché à la localité. Ainsi, la ville de « Paris » est mise à l'honneur (« Paris, notre ville d'origine), étant citée plusieurs fois par article, mais aussi les quartiers où sont installés les flagships (« le marais », « à Opéra », « rue vieille du Temple », « non loin des Galeries Lafayette », « rue Lafayette », « à l'angle de la rue Lafayette et du Boulevard Haussmann », etc.). L'hyper-localisation du flagship en fait un objet très lié à son inscription dans la ville. En parallèle, les discours mettent aussi l'accent sur l'origine de la marque (« l'enseigne japonaise », « la marque japonaise », « la marque suédoise ») mais aussi sur les autres lieux où la marque a des boutiques. En ce sens, le flagship doit être contextualisé pour être appréhendé. Il se définit par rapport aux autres magasins de la marque en France et dans le monde.

Ainsi, à partir de notre analyse du contenu de ces articles, le flagship apparaît comme un objet dynamique, qui cristallise un imaginaire de la nouveauté, de l'extra-ordinaire (au sens où il se situe *au-delà* de l'ordinaire, des autres magasins). Le flagship semble donc se définir dans l'imaginaire social par comparaison avec les autres magasins (non flagship) dont il se distingue par son aspect hyperbolique. Le flagship se doit d'être un objet impressionnant, attractif, séduisant et surprenant tant par son architecture, sa taille, son design que les produits ou services que l'on y trouve. Parce qu'il est « complet », le flagship de la marque en deviendrait son espace privilégié de représentation. Le flagship, sortant ainsi de l'ordinaire, est à même de proposer à ses visiteurs une expérience de l'extra-ordinaire. Il revêt alors la fonction de vitrine de la marque qu'il inscrit ainsi au cœur de la ville en la rendant visible et désirable.

### ***1.3.b. Une sur-sémiotisation de la marque***

Afin de cerner de manière aussi complète que possible l'objet flagship, nous avons choisi de confronter les imaginaires attachés au flagship à ceux qui se dégagent de son espace concret. Pour ce faire, nous sommes allés observer et analyser sémiologiquement l'espace marchand dans les flagships de notre corpus principal.

L'espace de vente des flagships étant largement supérieur à celui des autres boutiques de marque, davantage de produits peuvent y être proposés. Les flagships que nous avons analysés rassemblent l'intégralité de l'offre marchande, et plus encore, ils sont les lieux d'accueil de collections spéciales (collections « éphémère », « capsule » ou « en collaboration »). Un ensemble de services et dispositifs inhabituels sont également proposés en plus au sein des flagships.

Dans le cas dans le flagship & Other Stories du Marais par exemple, on retrouve l'ensemble de chaque collection, ainsi qu'une nouvelle gamme dédiée au soin du cheveu et divers espaces de repos. Le flagship H&M quant à lui dédie son dernier étage à un concept unique pour l'enseigne qui mêle collecte pour recyclage des vêtements, service de personnalisation et de broderie, zone d'exposition des innovations textiles de la marque et présentation d'articles en vente à d'autres étages. La mise en scène des produits est ici novatrice et l'aménagement de l'espace est singularisé par un style épuré, baigné de lumière zénithale par un toit en verre, et réchauffé par la présence du bois, un matériau que l'on ne trouve pas dans le reste de la boutique (ni aucun autre magasin de l'enseigne). Le design des lieux, dès la façade et les vitrines de la rue, joue ici un rôle clé dans la fabrication d'un imaginaire pour la marque. En effet, la décoration choisie, le mobilier, l'éclairage, l'organisation de l'espace, les matériaux ainsi que la musique sont pensés pour traduire un univers bien cohérent. La directrice générale de & Other Stories, Sanna Lindberg, expliquait d'ailleurs dans un communiqué peu avant l'ouverture du flagship du Marais que « des antiquités soigneusement sélectionnées décoreront ce point de vente afin de refléter le style si particulier de notre atelier à Paris, notre ville d'origine. Avoir trouvé cet endroit rue Vieille-du-Temple, dans le Marais, c'est un rêve qui se réalise »<sup>33</sup>. L'enjeu qui transparaît à travers ces propos est bien celui de l'incarnation de l'esprit de la marque, mais plus particulièrement encore, de l'imaginaire très local qui compose une partie de l'identité de la marque (qui, rappelons-le est une enseigne suédoise du groupe H&M et qui répartit le design de ses produits entre Paris, Stockholm et Los Angeles).

Pour comprendre cela, nous vous proposons de retracer le parcours du visiteur-flâneur qui, passant dans la rue Vieille-du-Temple devant le flagship & Other Stories,

---

<sup>33</sup> Cité dans l'article en ligne d'Olivier Guyot, sur Fashion Network, « & Other Stories ouvre en grand dans le Marais », 30 août 2018 : <https://fr.fashionnetwork.com/news/-Other-Stories-ouvre-en-grand-dans-le-Marais,1008937.html#.XV-W-S3M3OQ>

décide d'y entrer. En premier lieu, vue de la rue, la boutique du Marais ne dénote pas de son environnement. Très sobre, la façade gris anthracite est essentiellement vitrée par des porte-fenêtres bandeau coulissante qui ouvrent l'espace intérieur sur la rue. La lumière légèrement plus chaude de la boutique qui irradie le trottoir rend l'atmosphère intérieure chaleureuse et invite dès l'extérieur le passant à franchir le seuil de la porte. Avant même de pénétrer l'espace intérieur, le visiteur est (parfois, selon les jours) invité à entrer en contact avec la marque qui brouille encore les frontières extérieur/intérieur en installant un banc en bois le long de ses vitrines et une gamelle en inox contenant de l'eau, accompagnée d'une l'inscription à la craie à même la façade « pour nos amis les chiens ». Ce dispositif établit avec le passant une forme de lien, de proximité quasi amicale, par la bienveillance gratuite de la marque qu'il manifeste.



*Façade du flagship & Other Stories*

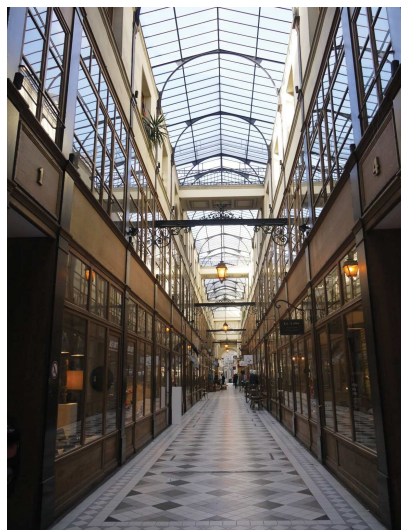
Sur la façade donc, pas d'affichage autre que le nom de l'enseigne inscrit simplement en blanc au dessus des portes coulissantes et répété deux fois de suite. La marque signe ainsi cet espace, chapeautant comme les portails menant à ce nouvel espace qui prolonge la ville, où elle invite les citoyens à pénétrer. Ces deux logos inscrits à même la devanture sont complétés par une enseigne drapeau relativement discrète mais qui permet de signaler la présence de la marque aux marcheurs et qui produit un léger effet de bégaiement de la marque. Au dessus de l'enseigne sont installées des jardinières dont débordent une profusion de lierres et autres végétaux. En verdissant sa façade, le flagship participe à l'aménagement urbain dans lequel il s'inscrit harmonieusement, reprenant les codes architecturaux des bâtiments qui l'entourent. En ce sens, le flagship cherche à s'intégrer avec le plus de continuité et de cohérence possible dans son contexte urbain. Les vitrines en elles-mêmes sont également assez dépouillées. Quelques mannequins de couture portent des vêtements ou accessoires



de la collection. Il n'y a pas de fond derrière eux qui sépare l'intérieur du magasin de la rue. Ainsi le passant peut-il deviner en un regard l'espace intérieur qui s'offre à lui. Une fois franchi le seuil de la porte coulissante, le visiteur découvre un espace qui se prolonge dans la longueur, rythmé par des semi-cloisons vitrées. L'architecture intérieure est d'aspect brut : les murs sont blancs, parfois fait de briques peintes en blanc et les plafonds dénudés sont parés de néons suspendu à des structures métalliques apparentes. Le sol est recouvert d'un carrelage gris et l'esthétique est plutôt industrielle, rappelant les ateliers de confection. Cette esthétique de l'architecture intérieure contraste avec les choix de décoration. A l'entrée, le sol est carrelé de petits carreaux qui évoquent les carrelages de ciments typiques des halls d'entrée des immeubles parisiens ou des passages couverts. L'espace est jalonné de portants de fer blanc très simples sur lesquels sont disposés les vêtements. Répartis au centre ou contre les murs, des meubles en bois qui semblent anciens (rappelant les meubles solides d'antan que nos grands-parents avaient hérités de leurs propres parents) et des établis dressés sur des tréteaux de bois brut servent à présenter les accessoires (bijoux, sacs, lunettes). L'éclectisme du mobilier surprend et crée une atmosphère chaleureuse, voire intime. De grands tapis divers, tous différents les uns des autres, mais de style classique oriental jonchent le sol. Ces derniers contribuent fortement à faire émerger une ambiance d'intérieur d'appartement, en mimant les signes de l'intimité.



*Carrelage et tapis dans le flagship & Other Stories*



*Le passage Jouffroy à Paris*

On serpente dans l'espace entre les portants et les meubles relativement bas, laissant suffisamment de visibilité pour appréhender l'espace de manière globale. De l'autre

côté de la séparation vitrée, le visiteur découvre sur sa gauche une zone entièrement dédiée aux cosmétiques et sur sa droite un grand escalier autour duquel sont organisés différents espaces. On trouve tout d'abord une zone centrale où, selon les périodes de l'année, alternent petites tables et chaises dont l'esthétique connote directement celle des terrasses parisiennes, ou bien encore l'aménagement d'une zone ressemblant étrangement à un salon, avec fauteuil, canapé, tapis et vitrines particulières dans lesquels sont disposés divers petits objets. Il s'agit là d'un espace dédié aux partenariats avec des « créateurs » qui proposent à la vente une sélection de pièces qui leur appartiennent. Enfin, à l'extrême droite de l'escalier est aménagé un petit renforcement où sont présentés des sacs, avec encore une fois des tapis et fauteuils où s'alanguissent les visiteurs.



*Meubles et cloison vitrée (& Other Stories)*



*Le "salon" de la maroquinerie (& Other Stories)*

L'escalier massif est impressionnant par sa taille. Il relie le rez-de-chaussée à un étage inférieur et à un étage supérieur. Au fil des marches sont disposés de grands miroirs aux ornements baroques dorés qui rappellent les trumeaux des appartements parisiens, ainsi que des mannequins présentant des tenues. L'escalier offre une vue globale de l'espace au visiteur depuis lequel il peut embrasser tout à la fois les trois niveaux de la boutique. Ce principe d'ouverture de l'espace offrant une vision globale depuis l'escalier est un élément commun aux trois flagships de notre corpus. C'est également une caractéristique que l'on retrouve dans les grands magasins, ce qui pourrait en faire un trait définitoire. Aux autres niveaux sont répliqués les mêmes installations et aménagements de l'espace. On retrouve les principes de salons intimistes et de parcours invitant à une exploration en sillons. A



l'étage, le sol se vêt d'un parquet de bois en point de Hongrie, typique de l'habillage des sols de l'appartement haussmannien<sup>34</sup> et l'on découvre une grande verrière qui donne sur des immeubles de style typiquement parisien. Le charme de cette verrière et le spectacle qu'elle offre sur l'architecture avoisinante nous fait sortir du pur fonctionnalisme marchand de l'espace et, au contraire, invite à entrer dans un rapport plus poétique, plus artiste, à l'espace. La marque se pare ainsi d'un esprit à la fois parisien et de création.



*L'escalier central (& Other Stories)*



*La verrière (& Other Stories)*



*Le parquet en point de Hongrie (& Other Stories)*

---

34 « Le parquet point de Hongrie est un ancien motif de pose datant du début XVII et XVIII siècle. C'est un motif de pose qui appartient aux grands classiques des parquets français traditionnels. Habituellement, le parquet point de Hongrie habille les sols d'appartements au style haussmannien ainsi que d'anciennes demeures royales et châteaux. », extrait du blog de la marque Carresol, expert du parquet : <http://www.carresol-parquet.com/blog/parquet-point-de-hongrie/>

La localité et l'esprit parisien sont ici parfaitement mis en scène et valorisés via l'invocation des imaginaires attachés à l'appartement haussmannien, aux passages couverts et aux grands magasins parisiens. Le flagship se construit donc ici comme un espace qui hybride les codes de l'habitat, de l'atelier, des passages couverts et des grands magasins. Il fait ainsi émerger un imaginaire à cheval entre le marchand et le non-marchand, tantôt rappelant au visiteur qu'il se trouve dans un espace de vente, tantôt l'invitant à la flânerie.

Ainsi, à partir de l'identité actuelle de la marque et de ses aspirations futures en terme d'image à renvoyer, le flagship permet de générer un nouvel imaginaire spécifique à cet espace. Cet univers ainsi formé est à mi-chemin entre celui bien identifiable de la marque, et un autre univers complémentaire plus propre au lieu lui-même. Le flagship a en ce sens son caractère propre : il incarne à la fois pleinement la marque qui le porte, et en même temps, il dépasse son pur périmètre d'identité. Ainsi, dans son flagship du Marais, la marque & Other Stories a développé un concept retail légèrement différent de celui de ses précédentes boutiques parisiennes en jouant sur plusieurs imaginaires. L'architecture du lieu est mise en valeur, en tirant profit de ses grands volumes et de sa verrière. L'espace rappelle ainsi les ateliers d'artistes du XIXe, mais convoque également le souvenir transverse attaché aux passages couverts et aux grands magasins, instituant ainsi la boutique dans le cadre des fantasmagories urbaines. Le flagship s'impose alors au visiteur comme un espace commercial qui sera perçu comme légèrement atypique, en décalage avec les normes de distribution de la marque. Cet effet de surprise aura tendance à capter l'attention du visiteur, l'invitant à observer et découvrir ce qui fait la spécificité de ce lieu et invitant le visiteur à se laisser porter par les signes convoqués par la marque. La marque s'incarne donc dans l'espace du flagship mais le design de ce dernier génère aussi d'autres imaginaires qu'il s'approprie. Le flagship gagne ainsi une relative autonomie vis-à-vis de la marque dont il émane au profit d'une personnalité et un caractère qui lui sont propres.

En somme, nous pouvons valider cette première hypothèse dans la mesure où le flagship apparaît comme un lieu qui assimile les imaginaires pour en produire de nouveaux au service à la fois de la marque, et de lui-même. Le flagship est certes l'incarnation hyperbolique de la marque, et lui sert à se renouveler en testant et

innovant sur sa forme, néanmoins, il gagne aussi en autonomie. Le flagship dénote par essence des autres magasins de la marque, mais aussi par voie de conséquence, de la marque elle-même. Tout client ou simple visiteur du flagship apparaît ainsi comme un flâneur en puissance. Le design du flagship est travaillé pour convoquer tout un système d'imaginaires assimilés par la marque et le lieu, en ce sens le flagship est bien objet symbolique dont le dispositif permet de produire divers imaginaires. Le public du flagship apparaît ici conçu par la marque comme un potentiel flâneur, un visiteur curieux à la recherche de découvertes et d'expériences sensibles nouvelles.

## **PARTIE II.**

### **Le flagship comme levier de réenchantement de la communication**

Yves Winkin reprend la formule du poète anglais Coleridge pour définir la théorie de l'enchantement comme « la suspension volontaire de l'incrédulité »<sup>35</sup> (1817). Le premier élément constitutif du processus d'enchantement est qu'il faut « des spectateurs pleins de bonne volonté, c'est-à-dire des acteurs qui adhèrent sans barguiner aux règles tacites de la situation » explique Winkin<sup>36</sup>. Cette adhésion volontaire au théâtre a été encapsulée par l'ethnologue et psychanalyste français Mannoni sous la formule « je sais bien mais quand même »<sup>37</sup> (1969). Les spectateurs, tout comme les « cranavalistes, les touristes à l'étranger ou les visiteurs de parcs à thème », tous autant qu'ils sont, dans leur for intérieur, ne sont pas dupes mais ont très envie de se laisser prendre au jeu et se rendent ainsi complice du maintien d'une certaine vision des choses.

Nous essaierons dans cette partie de déterminer en quoi le dispositif du flagship s'inscrit dans un processus de réenchantement de la consommation, en réponse aux évolutions socio-économiques du capitalisme artiste. En premier lieu, nous verrons dans quelle mesure le flagship, orchestrant un nouveau rapport à la consommation en hybridant les univers et selon une logique touristique, peut être considéré comme un produit du capitalisme artiste. Puis nous nous intéresserons au statut que cherche à gagner la marque *via* son flagship avant d'interroger la fonction communicationnelle du flagship devenant un média pour la marque.

#### **II.1. Une réponse hyper-moderne aux mutations du capitalisme artiste**

Dans leur essai *L'esthétisation du Monde* (2016), Gilles Lipovetsky et Jean Serroy définissent le capitalisme artiste comme un système qui « produit à grande échelle

---

35 En anglais : « willing suspension of disbelief », Coleridge (1772- 1834)

36 Emmanuelle Lallement et Yves Winkin, « Quand l'anthropologie des mondes contemporains remonte le moral de l'anthropologie de la communication », In : *Communiquer*, 13 | 2015, 107-122.

37 « Je sais bien mais quand même » a été énoncé par Mannoni lors d'une communication à la Société Française de Psychanalyse en novembre 1963 et publié par les Temps Modernes en janvier 1964 (n° 212). Il est aujourd'hui intégré au volume *Clefs pour l'Imaginaire ou l'Autre Scène*, Le Seuil, 1969

des biens et des services à finalité commerciale mais chargés d'une composante esthétique-émotionnelle, qui utilise la créativité artistique en vue de la stimulation de la consommation marchande et du divertissement de masse »<sup>38</sup>. Il marque alors l'avènement du règne de l'hyperconsommation esthétique « au sens de consommation surabondante de styles », mais aussi plus largement au sens étymologique « de sensations et d'expériences sensibles »<sup>39</sup>. Le régime de consommation en sens devient « moins statutaire qu'expérientiel, hédoniste, émotionnel, autrement dit esthétique : l'important est désormais de ressentir, de vivre des moments de plaisir, de découverte ou d'évasion, non d'être conforme à des codes de représentation sociale »<sup>40</sup>. Le consommateur hyper-moderne est donc un être avide de nouveautés, de surprise, à la recherche d'expériences esthétiques et de sensations, motivé par une perspective de jouissance puisqu'aujourd'hui « l'esthétisation repose sur le vécu expérientiel et les émotions personnelles »<sup>41</sup>. Or selon Pine et Gilmore, le marché de l'expérience est devenu la nouvelle frontière du capitalisme, succédant à l'âge des matières premières, des produits et des services (1988). C'est ainsi que « notre monde se donne comme un vaste théâtre, un décor hyper-réel destiné à divertir les consommateurs »<sup>42</sup> (Lipovetsky et Serroy).

### ***II.1.a. Une théâtralisation pour spectaculariser le flagship***

La théâtralisation du point de vente correspond à une stratégie marketing que l'on peut définir comme « une démarche ponctuelle ou permanente qui consiste à mettre en scène l'offre commerciale d'une enseigne ou d'une marque. Le but est de favoriser l'acte d'achat par la création d'une ambiance favorable, voire « euphorisante », et d'augmenter la fréquentation du point de vente. [...] La théâtralisation du point de vente se fait surtout en jouant sur le décor et l'ambiance. Le personnel « acteurs » peut également être mobilisé, mais plus rarement »<sup>43</sup>. Dans une logique de long terme, la théâtralisation passe par l'aménagement des éléments de décoration afin d'influer sur la qualité de l'expérience en magasin et sur l'image perçue de la marque.

---

38 G. Lipovetsky, J. Serroy, *L'esthétisation du monde*, Paris, Folio essais, 2016, p. 75

39 *Ibid.* (p. 31)

40 *Ibid.*

41 *Ibid.* (p. 393)

42 *Ibid.*

43 Extrait de définition de « théâtralisation du point de vente » issu du site de Définitions Marketing : <https://www.definitions-marketing.com/definition/theatralisation-point-de-vente/>



Il s'agit d'un procédé du marketing expérientiel. Ce dernier peut être défini comme « l'ensemble des dispositifs et actions visant à faire vivre une expérience plus ou moins mémorable ou mémorisable à des clients ou prospects. [...] Dans le cadre des actions centrées sur l'expérience client, le marketing expérientiel vise notamment à développer la qualité de l'accueil, la qualité de l'environnement et celle des informations délivrées aux clients pour faire de l'achat ou de l'usage du produit / service un moment ressenti comme particulièrement agréable »<sup>44</sup>. Ces définitions marketing nous éclairent sur les procédés observés au sein des flagships de notre corpus. Dans le cas du flagship Uniqlo Le Marais, l'entrée dans l'espace de la marque est aménagée de façon à produire l'impression d'un passage quasi initiatique : la porte d'entrée qui donne sur la rue est une belle porte cochère ouverte, typique des immeubles parisiens mais relativement discrète. Seule une petite plaque marquée du logo de la marque (comme un sceau signant l'espace) indique au passant qu'il s'apprête à pénétrer dans un espace spécial.



*Entrée du flagship Uniqlo dans le Marais*



*Rez-de-chaussée (Uniqlo)*

Une fois cette arche franchie, le visiteur découvre une petite galerie étroite au toit vitré qui fait office de préambule avant de déboucher sur un large espace ouvert sur trois niveaux. La hauteur sous plafond et la superficie générale du magasins sont accentués par cette ouverture soudaine qui contraste avec le petit couloir initiatique. Ces variations de volumes permettent de rendre spectaculaire l'instant où l'on pénètre dans l'espace du flagship en ménageant un effet de surprise au profit du renforcement

<sup>44</sup> Extrait de définition de « marketing expérientiel » issu du site de Définitions Marketing : <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-experientiel/>

de l'expérience esthétique du visiteur. Le passage du confidentiel au magistral renforce le plaisir de la découverte faite par le visiteur suffisamment téméraire pour explorer cet espace semi-ouvert, semi-caché. Dans le cas du flagship H&M le principe est similaire mais, cette fois-ci, l'entrée du flagship est rendue spectaculaire par la démesure des volumes qui s'impose immédiatement au visiteur. Dès l'extérieur, l'architecture monumentale du magasin est valorisée par de gigantesques affiches qui se déploient sur plusieurs niveaux de la boutique. Les portes elles-mêmes, ouvertes et situées à l'angle de la rue, placent l'entrée du magasin au centre d'un carrefour de passage majeur. Tout est fait pour donner l'impression d'une convergence inévitable vers cette entrée gigantesque. Une fois franchi le seuil de ces énormes portes, le visiteur découvre un espace spectaculaire ouverts sur toute sa hauteur (trois étages) grâce à un système de mezzanines découpées au niveau de l'entrée du magasin. Dans l'espace ainsi dégagé et mis en valeur est suspendue une multitude de lustres qui rythment et scénarisent l'espace. Cette installation est un élément devenu iconique du lieu que de nombreux visiteurs prennent souvent le temps de photographier. Dans cette optique, le passage de l'espace public, extérieur à la marque, à l'espace intérieure, territoire d'expression de la marque, est ritualisé pour devenir une étape mémorable du parcours du visiteur.

De manière plus générale, le choix des éléments de décoration, la valorisation des caractéristiques architecturales du magasin, le travail de l'éclairage et la présentation des produits sont pensés pour rendre l'expérience du visiteur la plus agréable et originale possible. Nous avons en effet interrogé des visiteurs fréquentant les flagships de notre corpus principal afin d'identifier ce qui à leurs yeux contribue à faire du flagship un lieu unique. Les réponses qu'ils nous ont apportées mettent l'accent sur les qualités formelles du lieu dont ils apprécient en particulier l'aménagement de l'espace<sup>45</sup>.

A propos du flagship H&M :

« C'est un très grand espace » Julie, 22 ans, étudiante en communication événementielle

« Ici le dernier étage est beaucoup plus épuré et moins fréquenté. [...] la lumière [est] incroyable du dernier étage. [...] C'est un endroit que j'aime beaucoup », Manon, 24 ans, chargée d'étude innovation chez un assureur

---

45 Cf. Annexe 6 : Guide d'entretien et retranscriptions des entretiens menés avec les visiteurs des flagships

A propos du flagship & Other Stories :

« La boutique est très belle, immaculée et fleurie. Elle me fait d'ailleurs davantage penser à un lieu d'exposition ou à un showroom, pour rester dans le champ de la mode, qu'à une boutique de vêtements. [...] C'est une boutique différente des autres par l'aménagement de son espace et par la mise en scène de l'offre marchande. » Alix, 25 ans, comédienne

« Je le trouve vraiment très beau, il y a de l'espace, c'est agréable. [...] Ce qui vraiment est différent ici c'est qu'il y a plus d'espace et de lumière. » Mélanie, 25 ans chef de secteur chez Unilever

Il apparaît ainsi clairement que la scénarisation du point de vente a un rôle majeur dans la perception et l'appréciation du lieu par les visiteurs. Ces derniers ont tous relevé l'aspect hors du commun du flagship, du fait de sa taille, donnant le sentiment d'un lieu spacieux, mais aussi de la lumière qui le baigne. Ainsi, ces éléments d'aménagement de l'espace sont ce qui contribue à différencier le flagship des autres boutiques et à le rendre « agréable ». Or justement, Sophie Rieunier et Bruno Dauce (2002) ont souligné l'attention croissante des opérateurs de la marque à la simulation des cinq sens des visiteurs pour « susciter, chez le consommateur, des réactions affectives, cognitives et/ou comportementales favorables à l'acte d'achat »<sup>46</sup>. Cette stratégie de marketing sensoriel repose donc sur l'idée que l'atmosphère générale qui se dégage du magasin permettrait de véhiculer une certaine idée de la marque qui le porte, son positionnement, son identité.

En ce sens, l'aménagement de l'espace du flagship, la scénarisation élaborée dans les flagships participe à un principe de théâtralisation qui invite les visiteurs en quête d'expériences et de découvertes à explorer l'espace marchand de la même manière que s'ils assistaient – voire même ici prenaient part – à un bon spectacle. Le flagship esthétise ainsi la consommation et la rend ludique et expérientielle par une forme de spectacularisation. Dès lors, le flagship fait émerger une nouvelle typologie de visiteurs sensibles : au-delà des traditionnels clients ou prospects envisagés en marketing, le flagship fabrique un public de spectateurs disposés à faire l'expérience de l'extra-ordinaire.

---

<sup>46</sup> Bruno Dauce, Sophie Rieunier, « Le marketing sensoriel du point de vente », Recherche et Applications en Marketing, vol.17, n°4/2002, p.45-46.



### ***II.1.b. Un lieu à visiter au prisme touristique***

Le tourisme est défini selon l'Organisation Mondiale du Tourisme (O.M.T.) comme « les activités déployées par les personnes au cours de leur voyages et de leurs séjours dans les lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année, à des fins de loisirs, pour affaires et autres motifs ». Comme l'explique Marc Boyer, l'émergence du tourisme se fait au XVIII<sup>e</sup> siècle sous la forme codifiée du *grand Tour*, un voyage pédagogique à Rome destinée à former les jeunes aristocrates anglais. Le tourisme se définit donc fondamentalement comme une expérience esthétique et culturelle, concevant la possibilité d'un *voyager pour le plaisir*. Dès lors, c'est le regard esthète, un peu distancié, que le touriste porte sur les choses du monde qui leur donnent leur intérêt touristique. Le regard touristique vient ainsi construire les usages touristiques dans une logique hédoniste, ludique et expérientielle. Il fabrique à partir de montagnes, de mers, de déserts, des paysages à admirer ; à partir de villages méconnus, des sites pittoresques, etc. Ainsi, l'œil du touriste configure des mondes à visiter, à explorer, pour s'en émerveiller. L'objet touristique est ainsi constitué à la fois de lieux représentatifs pour une culture donnée – des choses *sursignifiantes* préalablement désignées comme incontournables – mais aussi d'objets plus infimes dont la valeur est symbolique. Le touriste *consomme* donc les imaginaires pré-établis attachés à un territoire, à des objets, à une culture. Ainsi, si l'on veut séduire un public dans une approche touristique, l'enjeu est de proposer des expériences permettant aux touristes de se nourrir du territoire visité. Il s'agit en ce sens de rendre le territoire consommable grâce à une culturalisation des éléments conjointe à leur marchandisation. La fonction du tourisme est en effet d'atténuer au maximum la dimension marchande des interactions afin de permettre à l'enchantement d'opérer.

Dans cette optique, le positionnement de marque, le travail de son identité et de son imaginaire sont une manière d'euphémiser la dimension utilitaire et marchande des marchandises grâce à une production de symboles permettant aux marques et aux consommateurs de se retrouver et s'accorder. Or justement, les visiteurs de flagships ne sont pas nécessairement motivés par la volonté d'aboutir à un acte d'achat car la plupart sont entrés dans le flagship sans que cela ait été prémédité. Ils n'étaient donc pas en recherche active d'un produit, ils ont au contraire souhaité *voir* s'il y avait

quelque chose en particulier qui allait leur plaire dans cet espace. De même, le caractère hors-du commun généré par l'aménagement de flagship peut être une raison suffisante à la visite.

Nous avons complété notre corpus par une observation des avis laissés en ligne sur Google par les internautes. Nous avons procédé à une analyse des commentaires apparaissant sur les trois premières pages de google maps (les plus récents) lorsque l'on sélectionne les trois flagships de notre corpus principal<sup>47</sup>. Cette approche nous a permis de mettre en lumière la nature des éléments appréciés et relevés spontanément par les visiteurs de manière commune pour nos trois flagships, révélant de la sorte les « points d'intérêt » d'ordre touristiques.

#### A propos du flagship H&M :

« Beau magasin agréable [...] nombreux vendeurs présents en rayons, ils ont toujours bien répondu à mes questions et attentes avec le sourire. Je le trouve bien plus agréable que celui de belle épine » Virginie Bruvry, Local Guide (84 avis)

« Grande surface avec beaucoup de choix. Les prix sont assez bon marché » Chris M, Local Guide (115 avis)

« Très beau magasin où on peut trouver tout ce qu'on cherche aucun problème avec le vendeurs ils sont certains sympathiques mais il y en a ils font trop la gueule sinon cabines propres et bonne température !! » mariana Perez (1 avis)

« Magasin où l'on trouve tous les vêtements pas chers, de toutes sortes et très originaux, sur 4 étages. **C'est la caverne d'Ali baba !** » Mireille DERMINON, Local Guide (191 avis)

« beaucoup de choix. Personnel aux caisses très gentil. Cabines d'essayage grandioses. Super magasin très bien agencé. » Nathalie Montillaud (8 avis)

« Bien tenu [...] vendeuse qui m'a bien conseillée c'est un grand magasin avec plusieurs niveaux et un ascenseur » Jocelyne AUMAILLE, Local Guide (16 avis)

« Une belle boutique avec du choix pas très cher » Marc Richet, Local Guide (367 avis)

#### A propos du flagship & Other Strories :

« endroit très beau et spacieux [...] assez cher, la qualité n'y est pas » P.H., Local Guide (76 avis)

« super boutique, très bien décorée [...] prix très abordable, **j'y retournerai** » Brigitte LE TROUHER, Local Guide (76 avis)

« Boutique agréable et vendeur/euses toujours agréables avec le sourire. Jamais saoulés. » Kh Sa, Local Guide (64 avis)

---

47 Cf. Annexe 5 : Captures d'écran des premiers avis affichés sur google laissés en ligne par les visiteurs des flagships

- « très belle boutique très belle ambiance » Liang, Local Guide (43 avis)
- « les vendeurs sont particulièrement sympas dans cette nouvelle boutique » Kay Chung, Local Guide (13 avis)
- « Très belle boutique ! Lumineuse, spacieuse, agréable ! » Clara S., Local Guide (73 avis)
- « Grand, les vendeurs sont serviables » Jennifer Mwa (8 avis)
- « Très joli magasin ! » Rémi Bussac, Local Guide (36 avis)
- « Bien organisé l'espace! » Ala GILCA, Local Guide (43 avis)
- « Le plus grand » Mindduri (23 avis)

A propos du flagship Uniqlo :

- « Le lieu est magnifique. Le côté historique du bâtiment a été conservé ce qui permet de vivre une expérience absolument unique ! Les produits sont de qualité et le personnel aimable et très serviable. » Fanny Bruno, Local Guide (12 avis)
- « bel endroit qui met bien en valeur les lieux d'antan [...] il y a un bon choix de produits de qualité de la marque, à prix étudiés [...] la structure Eiffel est très bien mise en valeur » Ludovic Dodrelle, Local Guide (420 avis)
- « très beau magasin par ça structure qui à été conservé. [...] petit bémol il fait un peu chaud » Christian ENCISO, Local Guide (77 avis)
- « Impressionnant grand magasin avec ses deux étages offrant une vue exceptionnelle sur l'intérieur du magasin. Grand choix de vêtements [...] à prix modique. » Jacques Risso, Local Guide (67 avis)
- « Un magasin dans une ancienne usine qui a gardé tout son charme. Un vrai musée. Super » Didier VILLETTE (17 avis)
- « La réhabilitation du lieu est intéressante ( tout derrière cheminée usine en briques rouges au sous-sol vestiges conservés et mise en valeur d éléments tels que fourneaux et rouages) [...] Clientèle bobo et touristique » C Sur le Fil, Local Guide (347 avis)
- « Le design du magasin est différent de tous les Uniqlo que j'ai fais. C'est assez spécial, on est un peu dérouté a première vue, mais bon. L'esprit Uniqlo a un peu été gommé pour corresponde a la catégorie sociale des clients. Les vendeurs sont abonnés absents » Quincy GELAN SAINTE-ROSE, Local Guide (46 avis)
- « Un lieu et un cadre vraiment atypiques et superbes. Le personnel est très disponible tout comme les articles qui sont rarement en rupture de stock. A l'image d'Uniqlo, ce magasin est simple et efficace. Les prix restent raisonnables pour une très bonne qualité » Adrien Miquel Local Guide (114 avis)
- « Bon rapport qualité prix. Grand choix. Personnel agréable [...] Magasin spacieux et bien conçu. Personnel agréable » Alain Villard, Local Guide (47 avis)
- « Magnifique endroit ancienne fonderie d'or. Très bien restauré » laurent leclercq, Local Guide (22 avis)
- « très beau magasin mêlant l'ancien et le modern, une réussite mais le personnel est odieux » Sapienza Gattina, Local Guide (19 avis)
- « Beau magasin » Laurent Desclaux, Local Guide (76 avis)

« Très belle boutique. Personnel aimable. Trop d'attente aux cabines d'essayage » VALERIE L.,  
Local Guide (34 avis)

Afin de faire ressortir les points d'intérêt identifiés par les visiteurs dans leur discours, nous avons thématiqué les éléments les plus fréquents de manière transversale aux trois flagships analysés. Nous avons synthétisé ces clés d'entrée en fonction de leur récurrence dans le tableau suivant :

<b>Caractéristiques remarquables</b> <i>(classée par récurrence)</i>	<b>Nombre d'occurrence dans les</b> <b>commentaires en ligne</b>
Beauté du lieu	18
Gentillesse et serviabilité du personnel	14
Grande taille du magasin	9
Beaucoup de choix de produits	9
Espace bien agencé, organisé	6
Bons prix	7
Patrimoine ancien bien valorisé <i>(uniquement pour Uniqlo)</i>	7
Lieu agréable	4
Qualité des produits	4

Ainsi, de manière transverse, c'est la qualité esthétique du flagship qui est le plus mise en avant (« très beau magasin », « jolie boutique », « lieu magnifique », etc.). Puis la serviabilité et la gentillesse des vendeurs est le deuxième élément le plus récurrent (« personnel très disponible », « très gentil », « avec le sourire », etc.). Vient ensuite la grande taille du magasin (« grande surface », « magasin spacieux », etc.), souvent associée dans les discours au grand choix de produits proposés (« beaucoup de choix », « rarement en rupture de stock », etc.). La qualité de l'agencement et de l'organisation de l'espace (« très bien décorée », « très belle ambiance », « bien organisé », etc.) est également un marqueur important de ces flagships. De manière plus globale, ce qui ressort de ces flagships est qu'ils sont des lieux qualifiés d'« agréables ». D'autre part, dans le cas spécifique d'Uniqlo Le Marais, la qualité de la préservation et de la mise en valeur du patrimoine ancien est un élément très caractéristique de la boutique. Enfin les prix jugés assez bas, ainsi que la qualité des produits, bien qu'ils s'apparentent d'avantage au positionnement de la marque elle-même qu'au

flagship, sont également mentionnés à plusieurs reprises par les internautes (« assez bon marché », « pas très cher », « prix très abordable », etc. / « bon rapport qualité prix », « bonne qualité », etc.).

Bien entendu, certains avis diffèrent et quelques internautes déplorent parfois un personnel désagréable ou absent, la moindre qualité des produits ou des prix trop élevés, mais ces avis restent marginaux.

Ainsi, dans l'ensemble on voit se dégager de ces avis une valorisation portant essentiellement sur des qualités esthétiques (beauté du lieu) et des qualités relationnelles (amabilité du personnel). Ce sont donc des éléments d'ordre non-marchand qui sont en priorité mis en exergue par les visiteurs de ces flagships. En parallèle, la richesse de l'offre et les faibles prix sont également mentionnés comme points d'intérêts. Les éléments notables des flagships s'inscrivent donc dans une relation ambivalente, pris entre la sphère marchande et non-marchande. Cette axiologie est typique des relations de type touristique, ce qui est d'ailleurs corroboré par le soin accordé à la scénarisation du point de vente qui contribue largement à faire porter aux visiteurs-spectateurs un regard distancié sur les objets présentés. Ces derniers sont mis en valeur dans un environnement agréable afin de susciter chez le visiteur une forme de plaisir esthétique et culturel. D'ailleurs nous avons pu observer à travers notre travail de recherche que les comportements des visiteurs au sein du flagship sont fortement analogues à ceux de touristes. La vitesse à laquelle ils se déplacent dans l'espace intérieure est relativement lente. Les visiteurs ne se pressent pas, ils regardent, observent, voire photographient et/ou se photographient dans l'environnement du flagship dans lequel ils évoluent. Le travail de théâtralisation du point de vente contribue ainsi à la formation de « mondes » encapsulant des imaginaires culturels qui leurs sont propres.

Par l'ensemble des imaginaires qu'il cristallise et l'interaction qu'il entretient avec son territoire, le flagship est un objet à même de s'inscrire dans une pratique touristique, cherchant, par la théâtralisation de son espace à euphémiser la dimension marchande et favoriser le dispositif d'adhésion qu'est celui de l'enchantement. Le flagship devient un lieu d'intérêt d'ordre touristique où on vient découvrir des éléments culturalisés, mis en scène pour apparaître *in fine*

comme digne d'intérêt en soi. Les flagships sont explorés comme des espaces de surprise et de spectacle où l'on peut tout à la fois s'émerveiller, rêver, produire, acheter et consommer. Le visiteur du flagship comme celui des musées consomme de la médiation – culturelle et marchande – pour se divertir. Le visiteur-touriste se laisse ainsi prendre au jeu du flagship qu'il accepte d'arpenter avec un regard nouveau, prêt à se laisser émerveiller par la théâtralisation du point de vente qui, valorisant les qualités esthétiques et sensorielles du lieu, favorisent une euphémisation de la dimension marchande au profit d'un enchantement de la relation de la marque avec son public, témoignant d'une nouvelle forme de proximité.

## **II.2. Une institutionnalisation de la marque**

### ***II.2.a. La fabrication et la valorisation d'un patrimoine***

On observe désormais une forme d'hybridation hyper moderne entre les espaces d'exposition et d'art et les espaces purement marchands. Serroy et Lipovetsky soulignent à ce titre que « certaines galeries d'art font penser à des boutiques de cadeaux gadgets, les musées et les vernissages d'exposition apparaissent comme des lieux et moments *hip*, les boutiques de mode ressemblent à des galeries d'art ». <sup>48</sup> Dès lors, « plus rien n'échappe aux filets de l'image et du divertissement, et tout ce qui est spectaculaire se croise avec l'impératif commercial : le capitalisme artiste a créé un empire transesthétique proliférant où se mélangent design et *star system*, création et *entertainment*, culture et show business, art et communication, avant-garde et mode » <sup>49</sup>. Ainsi, les frontières entre « l'art et le commercial, la culture et l'industrie, l'art et le divertissement, le pur et l'impur, l'authentique et le kitsch, l'art d'élite et la culture de masse, les avant-gardes et les institutions » qui structuraient l'âge moderne se sont-elles brouillées au profit de la logique d'esthétisation de la consommation entraînant avec elle une marchandisation de la culture et une culturalisation de la marchandise. La consommation a gagné le champ culturel et le tourisme en est un témoin. Les frontières du culturel et du marchand, du privé et du public, de l'institution et de la marque s'entremêlent et se brouillent. Les cloisons sont devenues poreuses

<sup>48</sup> G. Lipovetsky, J. Serroy, *L'esthétisation du monde*, Paris, Folio essais, 2016, p. 103

<sup>49</sup> *Ibid.* (p. 29)

et les logiques se répondent en miroir.

Ainsi, les boutiques et les services de restauration s'invitent dans les musées qui eux-mêmes prennent un statut de marque tandis que l'art et le patrimoine s'invitent chez les marques qui initient des musées de marques, des fondations pour l'art, des exposition *in situ* au sein des boutiques et plus largement oeuvrent dans le sens d'une culturalisation de la marque, de ses attributs et savoir-faire par leur patrimonialisation.

Le patrimoine se définit comme un « ensemble des biens hérités des ascendants ou réunis et conservés pour être transmis aux descendants »<sup>50</sup>. De manière plus spécifique, le *patrimoine culturel* est défini dans son acception la plus large par l'UNESCO comme étant « à la fois un produit et un processus qui fournit aux sociétés un ensemble de ressources héritées du passé, créées dans le présent et mises à disposition pour le bénéfice des générations futures. Il comprend non seulement le patrimoine matériel, mais aussi le patrimoine naturel et immatériel »<sup>51</sup>. Le patrimoine culturel désigne alors selon l'UNESCO :

*« a) les **monuments** : œuvres architecturales, de sculpture ou de peinture monumentales, éléments ou structures de caractère archéologique, inscriptions, grottes et groupes d'éléments qui ont une valeur et un intérêt exceptionnels du point de vue de l'histoire, de l'art ou de la science; b) des groupes de bâtiments: groupes de constructions isolées ou réunies, qui, en raison de leur architecture, de leur unité ou de leur intégration dans le paysage, ont une valeur et un intérêt exceptionnels du point de vue de l'histoire, de l'art ou de la science ; c ) les sites : œuvres de l'homme ou œuvres conjuguées de l'homme et de la nature, et les zones comprenant les sites archéologiques, qui sont d'une valeur et d'une importance exceptionnelles du point de vue historique, esthétique, ethnologique ou anthropologique. »*

Il nous est apparu au fil de notre travail de recherche et d'analyse que les trois flagships de notre corpus – H&M La Fayette, Uniqlo Le Marais et & Other Stories rue Vieille-du-Temple – mettent tous en œuvre, de manière différente, une forme de patrimonialisation culturelle. Cette valorisation d'éléments jugés suffisamment exceptionnels pour avoir un intérêt culturel, historique ou esthétique passe tantôt par un travail de valorisation de l'architecture et l'inscription dans une hyper-localité (& Other Stories, Uniqlo), tantôt par l'organisation d'espace d'exposition et de mise en récit de l'histoire et/ou d'un savoir faire spécifique (H&M, Uniqlo). Dans les trois cas,

---

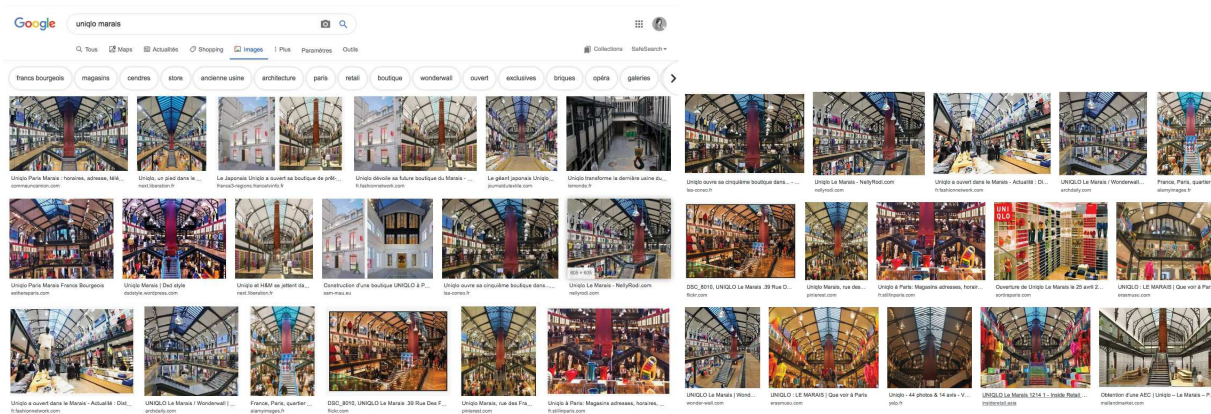
50 Extrait de définition de « patrimoine » du Trésor de la langue française : <http://stella.atilf.fr/Dendien/scripts/tlfiv5/advanced.exe?8;s=3008126370>

51 « PATRIMOINE DURABILITÉ DU PATRIMOINE. Indice de développement d'un cadre multidimensionnel pour la durabilité du patrimoine », UNESCO



les bâtiments investis par les marques pour y installer leur flagship sont des bâtiments relativement anciens, revêtant un certain caractère historique voire prestigieux. Il ne s'agit pas de nouvelles constructions mais au contraire davantage de lieux porteurs d'un aspect historique qui sont réhabilités.

Le cas de la boutique *Uniqlo Le Marais* est particulièrement représentatif de cette valorisation d'un patrimoine historique. Le flagship est ainsi installé dans l'ancienne usine de la Société des Cendres qui, ayant quitté les lieux en 2002 pour s'installer à Vitry, souhaitait néanmoins restaurer et reconverter son patrimoine en dépit du *Plan de sauvegarde du Marais* visant à détruire les ouvrages postérieurs situés dans les cœurs d'îlots du Marais au XVIIIe siècle. Ainsi, en rachetant le site Uniqlo s'engage à réhabiliter et préserver l'héritage que constitue cette ancienne usine. Dans la restauration du lieu, la marque s'attache à bien garder visibles les traces du passé, déclarant d'ailleurs « On ne touche surtout pas à l'atmosphère de ce lieu. [...] C'est ce qui nous a attirés ici ! »<sup>52</sup>. L'architecture du lieu a donc été entièrement préservée et restaurée. Dans cette optique, les anciennes plaques et gravures de la Société des Cendres à l'entrée du magasin ont été conservées. De même, la grande verrière, l'ancienne horloge centrale et les haut-fourneaux sont devenus autant d'éléments iconiques du lieu. A ce titre, ces éléments architecturaux typiques sont très médiatisés, tant et si bien que la vue de l'intérieur du flagship devient une photographie quasi emblématique pour Uniqlo.



*Résultats de la recherche "Uniqlo Marais" sur Google Image*

52 « Uniqlo transforme la dernière usine du Marais en temple du vêtement », Le Monde, Publié le 03 décembre 2013 : [https://www.lemonde.fr/economie/article/2013/12/03/uniqlo-transforme-la-derniere-usine-du-marais-en-temple-du-vetement\\_3524446\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2013/12/03/uniqlo-transforme-la-derniere-usine-du-marais-en-temple-du-vetement_3524446_3234.html)



En outre, la scénarisation des éléments ainsi patrimonialisés est portée par tout un dispositif d'exposition d'ordre muséographique pour restituer cet héritage du passé. Au sous-sol de la boutique Uniqlo Le Marais des vitrines sont installées entre deux espaces de présentation des produits. Derrière ces dernières sont exposées les machines qui servaient pour l'extraction des métaux que pratiquaient les « laveurs de cendres » ainsi que d'anciennes photographies de la Société des Cendres lorsqu'elle était encore en activité. Des encarts explicatifs font le récit du fonctionnement passé, du rôle et de l'histoire du lieu, des outils, des métiers, etc. tels de véritables encarts de musées. Leur forme (rectangle blanc imprimé et collé aux parois murales ou vitrées) ainsi que leur contenu sont extrêmement analogues à ceux présents dans les expositions de musées.

Cette mise en scène est complétée par la présence sur des présentoirs rotatifs en métal – semblables aux présentoirs de cartes postales – de livres pédagogiques sur la Société des Cendres. Ces ouvrages ainsi présentés et mis en vente rappellent les catalogues d'exposition vendus dans les boutiques de musée à la fin des expositions. La marque travaille ainsi à l'édification d'une forme de légitimité en tant qu'acteur culturel : elle travaille à la sauvegarde et patrimonialisation d'objets.

Cet élément qui peut passer inaperçu ou paraître anodin révèle pourtant de l'ambition de la marque à se construire une légitimité institutionnelle d'acteur culturelle. Elle ordonne, édite et valorise des objets qui lui sont exogènes – le bâtiment lui préexistait – qu'elle transforme en objet de patrimoine. Par ce geste la marque s'approprie une part de l'aura du patrimoine ainsi construit et mis en récit. Uniqlo gagne par là un poids culturel qui lui permet de s'inscrire localement dans l'histoire de la ville. Cette marque japonaise devient ainsi un acteur local de production du patrimoine français, et plus spécifiquement parisien.

De plus, le travail des marques à se faire acteur culturel ne se limite pas à cela. En effet, nous avons pu observer aussi bien dans le flagship Uniqlo que celui de & Other Stories un travail de cartographie de l'espace urbain hyper local. Le principe est le même dans les deux cas, la marque affiche une carte du quartier du Marais dans lequel s'inscrit son flagship et y met en avant d'autres commerces locaux (appelés « hot spots » par Uniqlo) ainsi que des stations de métro.



Plan "Le Marais Hot Spot"  
(Uniqlo)



Plan du centre commercial des Halles à Paris

L'espace urbain ainsi conçu et cartographié par les marques apparaît comme un espace fait de commerces et de transports. La ville semble donc pensée pour et par la consommation, à l'instar d'un centre commercial. La similitude entre les plans de quartier présentés dans les flagships et ceux des centres commerciaux est d'ailleurs significative. Ainsi, par l'action de la marque, la ville devient un espace commercial à explorer au prisme des lieux de vente et de consommation. Il y a alors comme une inversion des imaginaires à l'oeuvre : la ville devient marchandise tandis que le magasin devient objet de culture et la marque guide touristique. Il apparaît ainsi que la marque fabrique et met en scène un patrimoine culturel dont elle tend à se faire le garant, mais ordonne aussi les savoirs et la ville avec lesquels elle conditionne un nouveau rapport.

### ***II.2.b. La mise en récit d'un patrimoine immatériel***

Selon l'UNESCO<sup>53</sup>, le patrimoine culturel immatériel désigne :

**« les pratiques, représentations, expressions, connaissances et savoir-faire – ainsi que les instruments, objets, artefacts et espaces culturels qui leur sont associés – que les communautés, groupes, et dans certains cas individus, reconnaissent comme faisant partie de leur patrimoine culturel. Ces éléments se manifestent dans les domaines suivants :**

1. les traditions et expressions orales, y compris la langue comme vecteur du patrimoine culturel immatériel ;

53 « PATRIMOINE DURABILITÉ DU PATRIMOINE. Indice de développement d'un cadre multidimensionnel pour la durabilité du patrimoine », UNESCO

2. les arts de la scène ;
3. les pratiques sociales, rituels et événements festifs;
4. les connaissances et pratiques concernant la nature et l'univers ;
5. l'artisanat traditionnel. »

Le patrimoine culturel de la marque s'étend donc au-delà de la mise en scène de son patrimoine matériel. Appliquée à la marque, la notion de patrimoine immatériel peut alors regrouper tous les éléments, savoir-faire, mis en œuvre par cette dernière pour produire un ensemble de valeurs et d'imaginaires qui lui seront attachés, forgeant ainsi son identité singulière. Dans cette optique, nous avons pu observer plusieurs stratégies de culturalisation de la marque via son flagship. Lors de nos explorations sur le terrain, nous avons pu relever un certain nombre de spécificités – au niveau de l'offre ou encore dans la manière dont la marque se mettait elle-même en récit – propres aux flagships que l'on ne retrouvaient pas dans les autres boutiques de la même marque<sup>54</sup>. En premier lieu, l'une des particularités observées chez Uniqlo Le Marais est la vente d'une offre complémentaire à celle des produits de la marque. En effet, on trouve notamment dans cette boutique une sélection d'objets éclectique mais néanmoins pointue, regroupant aussi bien de la papeterie créative (Papier Tigre), des appareils de photographie argentiques (Lomography), divers petits objets d'origine japonaise (set de couverts, encens japonais, etc.) et des livres d'art (Editions Taschen).



*Livres d'art vendus dans le flagship Uniqlo*



*Sélection de produits de papeterie (Uniqlo)*

<sup>54</sup> Il s'agit ici bien entendu des spécificités autres que celles précédemment abordées dans notre travail de recherche qui, de nature différente, donne un autre éclairage sur la manière dont le flagship contribue à structurer la perception et le statut de la marque dans l'imaginaire collectif.

L'imaginaire produit par ces objets ainsi assemblés se rapproche de l'idée d'une panoplie du touriste « *pas trop touriste* » : un explorateur urbain curieux, qui cherche à sortir des sentiers battus et avide d'expériences et de découvertes culturelles et artistiques. C'est ainsi que le visiteur se voit offrir par la marque la possibilité d'enrichir son panier d'objets de loisir et de culture qui deviennent presque statutaires. Cette sélection propre au flagship permet de renforcer l'idée qu'Uniqlo est plus qu'une simple marque de vêtements : tournée vers l'art et la culture, elle gagne une légitimité en tant qu'acteur culturel. Ainsi, la marque devient-elle l'adjuvant des visiteurs en quête d'expériences transesthétiques en mobilisant un ensemble de signes culturels qu'elle assimile en même temps qu'elle les présente.

En outre, le flagship & Other Stories dispose quant à lui d'un espace dédié aux créateurs nommé « Artist Residency ». Cet espace est mobilisé de manière éphémère pour permettre à un artiste sélectionné par la marque d'exposer un certain nombre d'objets personnels destinés à être vendus (luminaires, bibelots, disques vinyles, vases, bijoux, vêtements). Une pancarte placée à la frontière de cette zone précise : « Tous les bénéfices de la Artist Residency seront reversés à « Solidarité Femmes », un réseau d'associations luttant contre les violences faites aux femmes ». L'espace destiné à la *Artist Residency* est matérialisé par des tapis au sol et la disposition du mobilier qui « ferme » la zone (un canapé, une table basse, une vitrine, un portant et une plante en pot viennent structurer un espace de type salon). Les objets sont mis en scène comme s'ils étaient en situation d'usage dans un appartement. Ils sont présentés dans un amoncellement un peu pêle-mêle, disposés à même le sol, sur des piles de livres ou encore sur le mobilier comme s'ils avaient été « oubliés d'être rangés » par leur propriétaire.



Espace "Artist Residency" (& Other Stories)



Ce dispositif crée une atmosphère assez intime, donnant l'impression de pénétrer l'espace personnel de l'artiste. Le visiteur a alors l'impression de pouvoir faire l'expérience sensible de l'univers de ce créateur. On observe donc là une étrange hybridation du monde de l'art, de la création et du commerce où la marque, invitant un créateur, présente non pas son travail artistique mais ses objets personnels qu'elle transforme alors en marchandises. Toutefois, ce dispositif permet à & Other Stories de faire la démonstration de son affinité pour l'univers de la création et acquière, par son travail de sélection et d'exposition d'artistes, un statut hybride, proche de celui de *curateur* d'exposition. En mimant l'intime et en précisant que la vente est à but caritatif, la marque se débarrasse de tout soupçon d'ambition marchande. Les ingrédients ainsi assemblés viennent enrichir le patrimoine immatériel de la marque qui, pour être perçu comme tel, doit être approuvé par un visiteur complice.

Enfin, dans le flagship H&M la marque met en scène son savoir-faire technique et valorise son innovation avec son « expérience CONSCIOUS LAB » présentée au dernier étage du magasin. Ce vaste espace très clair est baigné de lumière grâce à la grande verrière qui le surplombe. Ici, la marque travaille à faire émerger un univers onirique structuré autour de la naturalité (venant appuyer propos sur la durabilité tenu par H&M) en mobilisant des éléments atypiques : la profusion inhabituelle de plantes vertes, de fleurs et de copeaux de bois projette le visiteur dans un théâtre de verdure. Ce cadre surprenant fait sortir l'espace du dispositif marchand, créant en quelque sorte une parenthèse enchantée dans le magasin. Dans cet espace d'exposition sont mis en récits et valorisés un certain nombre d'actions, d'engagements et de savoirs propres à la marque. A l'entrée de la zone, comme au commencement d'une exposition muséale, est inscrit sur un pan de mur un message relativement long<sup>55</sup>. Ce dernier prend la forme d'un manifeste qui explique en français et en anglais la démarche et les ambitions d'H&M avec son CONSCIOUS LAB. Dans ce premier message, H&M valorise son engagement « pour une mode plus durable » en mettant l'accent sur la « constante recherche de nouvelles approches et technologies » de la marque. Le LAB est ainsi présenté comme « un jardin sous une verrière où toutes les collections CONSCIOUS évoluent avec autant de naturel et d'innovation que les matières qui les composent. Nous sommes fiers de partager avec vous, en toute transparence et avec la mode comme passion, nos recherches, nos innovations et

---

55 Cf. Annexe 2 : Le flagship H&M

nos ambitions ». H&M se met ainsi en scène comme un acteur de l'innovation, dépositaire d'un savoir-faire unique dont la valorisation est légitime. Toujours en empruntant aux codes de la muséographie, la marque présente des contenus pédagogiques expliquant le cycle des vêtements recyclés, recrée une « mathériauthèque » et communique sur le « Global Change Award » organisé par la marque et qui récompense des projets innovants destinés à « transformer l'industrie vers une mode plus circulaire et respectueuse de l'environnement ». Ces contenus textuels ou vidéos sont accompagnés d'installations dans l'espace : sous de grandes cloches de verre sont exposées de manière spectaculaire des vêtements qui ne sont d'ailleurs pas vendus par la marque. Ce sont des pièces valorisées pour leur caractère innovant dont l'objectif est d'illustrer le savoir-faire de H&M en matière de création et de renouvellement des techniques de production. Dans l'ensemble, H&M met ici en scène son patrimoine culturel immatériel en mettant en récit son engagement et son savoir-faire, tout en empruntant les codes de la scénographie que l'on trouve dans les musées.

De ce fait, la marque gagne symboliquement un nouveau statut qui la légitime dans la sphère culturelle mais aussi citoyenne, via les gages posés d'une conscience environnementale concrétisée par certains de ses produits et cet espace lui-même. Elle se fait acteur-producteur du savoir, mais également garant de sa transmission. Par le biais de son flagship, la marque est à même de valoriser son patrimoine culturel par une mise en récit multiple. Le flagship comme dispositif permet alors à la marque d'exprimer son ambition de devenir un acteur culturel de référence, une institution qui œuvre aussi bien pour le passé, le présent que le futur.

Symboliquement, être acteur du patrimoine culturel et environnemental en s'inscrivant dans une temporalité globale et pérenne, c'est gagner un statut institutionnel dans la mesure où la conservation de ce patrimoine a trait en France généralement aux institutions publiques spécialisées qui, par essence, s'inscrivent dans un temps long. Cette stratégie de mise en récit historique, de construction et de valorisation d'un héritage permet à la marque d'atténuer sa dimension marchande et purement commerciale en s'attribuant un rôle de médiateur culturel. Dès lors, par son dispositif muséographique, le flagship favorise l'émergence d'une relation non exclusivement commerciale entre le public et la marque. En euphémisant l'aspect marchand de la

relation, la marque facilite l'adhésion du visiteur à son système de valeurs – se laissant porter par les messages d'ordre non plus promotionnels mais au contraire culturels – au profit d'une relation ré-enchantée, placée sous le signe du tourisme. Dans ce contexte, la marque gagne une forme de légitimité lui permettant de s'affirmer comme un institution originale faisant référence en dehors de la sphère marchande.

## **II.3.Un support d'expression de la marque**

### ***II.3.a.Le flagship comme média-magasin***

Le média-magasin est un concept théorisé par Pierre Berthelot (2006) dont le principe consiste à « investir communicationnellement un point de vente de manière à en faire un outil susceptible d'agir sur la disposition des clients à l'égard de l'offre qui y est exposée, et/ou de l'image de l'enseigne de celui-ci »<sup>56</sup>. Dans les années 1980, du fait de la surenchère publicitaire des grandes marques-produits américaines, ces dernières se voient prises dans un engrenage de dépenses publicitaires exponentielles puisque fatalement, « plus il y a de publicité, plus les marques doivent faire leur promotion » pour se distinguer. Dès lors, « chaque lieu, chaque surface, chaque événement est depuis considéré par les marques comme une nouvelle *occasion* de s'exposer »<sup>57</sup> relève Berthelot. C'est ainsi que, de manière opportuniste, les magasins ont commencé à être utilisés par les marques comme des supports de communication. Les marques concevant un lieu comme leur propre média, espèrent alors un double profit explique Pierre Berthelot : « gagner une forte visibilité urbaine, le point de vente faisant office de 4x3 pour le nom de la marque, et capitaliser sur l'image *associée* socialement à la fréquentation de certaines catégories de lieux »<sup>58</sup>. Or « un magasin ne signifie pas naturellement » souligne le chercheur. En effet, le magasin « n'est ni un objet fait pour signifier (un texte), ni une technologie de l'information ». Il a pour fonction première celle d'un point de vente, c'est-à-dire celle d'un espace dédié à l'entreposage, la monstration et la mise à disposition de

---

56 Berthelot Pierre. « Du Bruit dans la Cuisine » : L'apport de la muséologie pour penser une scénographie marchande autour de la gastronomie. In : *Culture & Musées*, n°13, 2009.

57 Berthelot Pierre. « Les médias magasins : du prétexte à l'implication. » In : *Communication et langages*, n°146, 4ème trimestre 2005. Tout peut-il être média? pp. 41-53.

58 *Ibid.*

marchandises. « Pour être transformé en média-magasin, poursuit Berthelot, il doit être investi intentionnellement à cette fin par ses concepteurs. Cela signifie que tout ou partie des éléments techniques traditionnels (murs, sols, mobiliers, éclairages, etc.) ou plus récents (écrans plasmas par exemple) qui le composent sont alors agencés de manière à le constituer en dispositif communicationnel ».

C'est bien dans cette optique que l'on peut considérer le flagship comme une forme de média-magasin. En effet, Olivier Saguez, designer et président-fondateur de l'agence de retail design Saguez & Partners affirme que « le design et l'architecture sont les premiers liens entre la marque et le consommateur car ils créent une vraie proximité et transmettent des valeurs sans rien « promettre » à l'inverse de la publicité. Le design donne vie à la marque par les formes et les couleurs ; un signe de reconnaissance et développe tout un univers global de marque (visuel, formes, matières...) ». En ce sens, le design considéré comme le « 1er outil stratégique » employé dans le flagship apparaît au yeux de ce concepteur de flagship comme un moyen de « donner une vision globale de marque au consommateur. [...] Les valeurs véhiculées par une ambiance et une scénographie valent plus que tous les longs discours. »<sup>59</sup> Le flagship est donc intentionnellement conçu et produit dans le but de véhiculer un message de marque auprès des visiteurs.

Ainsi, le flagship conçu comme média-magasin peut à la fois devenir la surface de diffusion des messages de la marque (média est ici entendu au sens de support de communication ou bien être lui-même le message par la fonction symbolique qu'il incarne). En effet, en premier lieu la taille imposante du flagship, combinée à une implantation dans une zone de forte chalandise, permettent de rendre la marque extrêmement visible et ainsi toucher une large audience. En outre, si l'on prend l'exemple du flagship H&M, les vitrines extérieures sont exploitées par la marque pour faire la promotion du service « Take Care » de la marque, une innovation propre à ce flagship. Pour se faire, de grandes affiches sont placardées sur les vitrines où l'on peut lire, inscrit dans une typographie noire sur fond blanc : « PRENEZ SOIN DE VOS VETEMENTS PREFERES ! REPAREZ, CUSTOMISEZ, LAVEZ A BASSE TEMPERATURE. BIENVENUE DANS NOTRE ESPACE H&M TAKE CARE. ETAGE

---

<sup>59</sup> Marketing Professionnel.fr, « Le Flagship Store, nouvelle stratégie des marques », Publié le 19/11/2009 : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/flagship-store-strategie-marques.html>



2 »<sup>60</sup>. Ce message est précédé de trois pictogrammes dont le style graphique rappelle celui des instructions de lavage et repassage que l'on trouve sur les étiquettes de vêtement. Le message est conclu par le logo H&M, suivi de l'inscription « Take care » dans une typographie cursive. Ce message ressemble à la fois à un manifeste pour communiquer l'éthique de la marque (marque engagée pour l'environnement et ses clients), et une auto-promotion de son espace Take care. Mais le flagship peut également, par un aménagement signifiant, devenir lui-même le message.

Ainsi, la beauté du lieu, son atmosphère agréable... l'ensemble des éléments scénarisés dans le flagship, sont autant de signes qui viennent le singulariser et l'iconiciser. Tout est organisé pour rendre le flagship et sa marque aussi reconnaissables et mémorables que possible. L'esthétique produite mais aussi le simple geste consistant à concevoir un espace différent et surprenant pour le visiteur contribue à témoigner, par exemple, de l'attention que la marque porte à son public. En ce sens, le flagship devient un vecteur d'image et de promotion pour la marque dont il incarne l'univers et manifeste les imaginaires sans pour autant avoir recours à une communication publicitaire.

### ***II.3.b. Une stratégie de dépublicitarisation***

Karine Berthelot-Guiet, Caroline Marti de Montety et Valérie Patrin-Leclère désignent par *dépublicitarisation* « la tactique des annonceurs qui vise à se démarquer des formes les plus reconnaissables de la publicité pour lui substituer des formes de communication censées être plus discrètes »<sup>61</sup>. La dépublicitarisation s'inscrivant dans un contexte de défiance envers la publicité (comme en témoigne par exemple l'augmentation croissante du nombre d'utilisateurs d'Adblock sur leur navigateur), elle est une « adaptation aux évolutions de la réception sociale de la publicité – mise à distance, suspicion voire rejet des consommateurs – et aux transformations des représentations et pratiques professionnelles des acteurs de la communication et du marketing – doutes sur l'efficacité et la qualité de la publicité classique, saturation des espaces médiatiques, recherche de leviers de croissance économique. » Ainsi, en se

60 Cf. Annexe 2 : Le flagship H&M

61 Karine Berthelot-Guiet, Caroline Marti de Montety et Valérie Patrin-Leclère, « Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie des métamorphoses du publicitaire », *Semen* [En ligne], 36 | 2013

détournant des formes traditionnelles de la publicité, la dépublicitarisation « vise à requalifier la marque en transformant ostensiblement son statut sur la scène publique ». Autrement dit, les tactiques de dépublicitarisation peuvent en partie être analysées comme des formes d'appropriations médiatiques prenant le contre-pied de la publicité traditionnelle : les productions médiatiques de marques consistent alors « à euphémiser, voire à nier la motivation économique, pour mettre en lumière l'inscription culturelle et sociale de la marque ». En ce sens, les stratégies de dépublicitarisation opèrent une requalification du consommateur qui n'est plus appréhendé comme une cible, à conquérir ou fidéliser, mais comme un public à distraire ou instruire. Les marques produisent alors de nouvelles formes de communications « à teneur ostentatoirement culturelle ». Mais en cherchant à toujours plus « s'éloigner de leur raison d'être marchande et de leur appareillage publicitaire », les stratégies de communication des marques engendrent *in fine* une hyperpublicitarisation des espaces publics. En effet, plus les opérateurs de marque cherchent à contourner les formes publicitaires traditionnelles, plus ils vont investir de nouveaux espaces d'expression, entraînant ainsi la « requalification de tout espace en support et de tout support en média ».

Ainsi, à l'aune de l'éclairage que nous apportent les notions de dépublicitarisation et son corollaire d'hyperpublicitarisation, nous sommes plus à même d'identifier la nature de la stratégie de communication portée par le flagship. En tant que média-magasin, le flagship est pensé comme un dispositif qui se doit d'être spectaculaire, ou du moins susciter l'intérêt du public car c'est lui qui amplifie le message de marque en se s'en faisant le relais médiatique. En effet, comme nous avons pu le voir précédemment dans notre analyse, le flagship a une fonction d'esthétisation de l'espace et sa scénographie lui confère une certaine *médiagénie*. Ainsi, les décors et les espaces mobilisent et répètent les codes graphiques de la marque dans l'espace du flagship. Cette surenchère des signes qui sur-sémiotise la marque a pour vocation de manifester son auctorialité. De ce fait, si l'ambition était initialement de produire une forme de communication non publicitaire, la marque étend ses signes distinctifs à une telle proportion que la démarche de dépublicitarisation aboutit *in fine* à une « hyperpublicitarisation de l'espace d'expression »<sup>62</sup>.

---

62 Karine Berthelot-Guiet, Caroline Marti de Montety et Valérie Patrin-Leclère, « Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie des métamorphoses du publicitaire », *Semen* [En ligne], 36 | 2013

Au sein l'espace H&M CONSCIOUS LAB a été aménagé une zone à l'esthétique un peu particulière et qui semble spécialement étudiée pour être photographié<sup>63</sup>e : le mur est tapissé de fleurs et marqué du logo très visible H&M CONSCIOUS LAB, le sol recouvert de copeaux de bois, une table et des chaises au design soigné invitent le visiteur à s'y installer le temps d'une prise de vue. Tout l'aménagement apparaît comme *fait pour* être le décor d'une photographie souvenir, mais endossé par la marque qui ne manque pas de se manifester ouvertement en intégrant son logo. Or justement, lors de notre observation nous avons pu constater que les visiteurs se prêtent bien au jeu qui leur est suggéré et se photographient dans le décor ainsi aménagé. L'idée sous-jacente au dispositif du flagship est alors de susciter auprès de ses visiteurs l'envie « parler » de lui. Deleuze précise d'ailleurs à la suite de Foucault que les dispositifs sont « des machines à faire voir et à faire parler » (2003). Cette intention de faire participer les visiteurs à la communication du flagship est d'ailleurs explicite. On retrouve en effet, aussi bien dans le flagship H&M que le flagship & Other Stories une invitation, si ce n'est une injonction, au partage photographique sur les réseaux sociaux. Cette requête se traduit notamment par la présence récurrente à plusieurs endroits du flagship du *hashtag* de référence qu'il s'agit pour le visiteur d'employer pour sa publication (« #HMConsciousLAB », « #andothersories »). Ainsi, il apparaît finalement que le public est mis à contribution par la marque. Il devient le dernier maillon de la chaîne communicationnelle du flagship : en offrant la visibilité du message de la marque porté dans son flagship. En cela, le public fait donc partie intégrante de la stratégie de communication attachée au flagship en tant que nouveau média de la marque.

Dès lors, le dispositif médiatique que compose le flagship s'inscrit dans une démarche de dépublicitarisation qui pourtant induit une nouvelle forme d'hyperpublicitarisation dans la mesure où sont démultipliés les signes de marque dans l'espace du flagship. Impliqué dans la stratégie de communication de ce nouveau média-magasin, le visiteur devient le complice de la marque. La relation entre la marque et son public est donc en ce sens redéfinie. Le rapport apparaît plus horizontal dans la mesure où, pour fonctionner, le dispositif médiatique du flagship a besoin de la coopération du visiteur. Ce dernier non seulement doit accepter de *suspendre volontaire son incrédulité* pour

---

63 Cf. Annexe 2 : Le flagship H&M

se laisser enchanter par la scénarisation qui lui est proposée, mais il devient aussi le co-producteur de la communication de la marque lorsqu'il choisit de devenir son relai médiatique sur internet. En ce sens, le flagship participe bien à un réenchantement de la communication de la marque dont la promesse nouvelle semble être celle d'une relation plus *authentique*, du moins, une relation qui apparaît moins motivée par des enjeux marchands qu'une volonté de proposer un nouveau type d'expérience d'ordre culturel ou artistique, sur le modèle d'une exploration touristique.

Ainsi, à partir des analyses menées dans cette partie, nous pouvons valider notre deuxième hypothèse dans la mesure où le flagship apparaît bien comme moyen pour la marque de réenchanter sa communication. En effet, nous avons pu constater que la théâtralisation de l'espace du flagship permet bien d'opérer sur le visiteur-spectateur une forme d'enchantement. De plus, les efforts de culturalisation et de patrimonialisation de la marque mis en œuvre au sein du flagship lui permettent, selon un processus analogue à celui du tourisme, d'euphémiser les signes du marchand. Enfin, en faisant du flagship un média-magasin, la marque contourne les formes de publicité classique décriées en faveur d'une stratégie de dépublicitarisation qui génère effectivement l'adhésion des visiteurs-touristes qui se prêtent volontiers au jeu que la marque leur propose.

## **PARTIE III.**

### **Le flagship comme mythologie marketing**

Comme nous l'avons vu plus en amont dans notre travail de recherche, par son essence de point de vente et sa fonction de représentation, le flagship est pris en tenaille entre des impératifs commerciaux et des enjeux d'image et de notoriété. Pour concilier des deux impératifs, le flagship récupère et produit des imaginaires via son *design*<sup>64</sup>. Il devient ainsi un objet signifiant hybride, à la fois urbain, culturel et marchand. Nous verrons dans un premier temps comment l'objet flagship prend la forme d'un *mythe* au sens barthésien qui viendrait occulter certaines de ses limites dans le champs marketing. Puis nous entreprendrons d'analyser plus en profondeur ces limites ainsi que les mécanismes de standardisation du modèle qui semblent à l'œuvre avant de questionner la possibilité d'améliorer opérationnellement le dispositif du flagship. Enfin, nous nous demanderons si, éclairé par une approche urbanistique, le flagship ne pourrait pas finalement incarner une nouvelle utopie sociale, rebattant alors les cartes que la marque a à jouer.

#### **III.1. Le mythe d'un nouveau modèle**

« Qu'est ce qu'un mythe aujourd'hui ? je donnerai tout de suite une première réponse très simple qui s'accorde parfaitement avec l'étymologie : le mythe est une parole »<sup>65</sup> écrit Roland Barthes dans *Les Mythologies* (1957). Le mythe constitue en effet un système de communication, c'est un message et non pas une idéologie, ou un concept. En ce sens, le mythe est une forme qui ne se définit pas par l'objet de son message mais, au contraire, par la façon dont elle le profère. Le mythe est ainsi appréhendé par Barthes comme un système sémiologique. Or toute sémiologie se structure selon une mise en rapport d'un *signifiant* et d'un *signifié*. Vient ensuite le *signe* (plein), qui est la corrélation qui unit le *signifiant* (vide) et le *signifié*. Dans le mythe, explique Barthes, le *signifiant*, le *signifié* et le *signe* viennent composer « un système sémiologique second » : le mythe se saisit du langage d'un premier système

---

64 Nous entendons désigner par l'emploi du terme *design* l'aménagement de l'espace du flagship dans son ensemble, de son architecture intérieure et extérieure à sa décoration, en passant par les dispositifs de monstration des produits et d'orientation des flux de circulation au sein du magasin.

65 Roland Barthes, *Mythologies*, Editions Points, Paris, 1957, p.211

sémiologique (le « langage-objet ») pour construire son propre système de signification. En cela, le mythe est un méta-langage. Le *signe* du premier système sémiologique se ramène à une pure fonction signifiante dans la structure du mythe que Barthes désigne sous le nouveau terme « *forme* » car il devient la matière qui servira, par un *signifié* qui lui sera associé (appelé « *concept* »), à former le *signe* du mythe (appelé « *signification* »). Le signifiant du mythe, la *forme*, est ambivalent car étant issu du premier système sémiologique (le *signe*), le *signifiant* du mythe a déjà une réalité « sensorielle » : il existe par lui même, et a un sens déjà complet : une histoire, un passé, une mémoire. En devenant *signifiant* du second système, le sens du *signe* se vide, s'appauvrit, sans pour autant se réduire : « Le sens sera pour la forme comme une réserve instantanée d'histoire » dont le mythe pourra se nourrir. Le *concept* quant à lui est le signifié du mythe. Il est « le mobile qui fait proférer le mythe », il est donc déterminé et intentionnel.

### ***III.1.a. Une illusion d'innovation***

Après avoir ainsi explicité le système de formation du mythe, Roland Barthes propose de détailler les types de lecture que l'on peut en faire, selon que l'on accommode plus ou moins sur le *sens* ou la *forme* du *signifiant*. Pour l'appliquer à notre objet d'étude, le flagship, nous nous intéresserons en particulier au premier type de lecture proposé par Barthes : « Si j'accommode sur un signifiant vide, je laisse le concept emplir la forme du mythe sans ambiguïté, et je me trouve dans un système simple, où la signification redevient littérale. [...] Cette manière d'accommoder est celle, par exemple du producteur de mythe, du rédacteur de presse qui art d'un concept et lui cherche une forme »<sup>66</sup>. Autrement dit, en partant de l'*objet flagship* comme concept (au sens barthésien) et en lui associant le *flagship tel qu'il est* « vécu » par ses usagers, les imaginaires qu'il cristallise, se formerait un mythe ; un mythe employé au profit des marketeurs.

Effectivement, les producteurs de flagships, en prise à des impératifs marketing, sont tenus de faire la démonstration de la rentabilité de l'investissement que représente le flagship afin d'en légitimer la création (et par extension, leur légitimité professionnelle).

---

66 Roland Barthes, *Mythologies*, Editions Points, Paris, 1957, p.235

Or l'un des problèmes auquel se confrontent ces producteurs de flagships est la difficulté opérationnelle à mesurer économiquement l'impact d'un dispositif qui n'est pas pensé pour favoriser l'acte d'achat mais qui a plutôt vocation à opérer sur l'image de la marque. En effet, si des études pour évaluer l'impact d'une stratégie de communication sur l'évolution de perception d'une la marque sont envisageables, non seulement leurs résultats peuvent toujours faire l'objet de contestations, mais surtout, il apparaît quasiment impossible dans notre cas de figure d'isoler ce qui relèverait spécifiquement du flagship de ce qui serait dû à d'autres facteurs également susceptibles de modifier la perception du public. Dès lors, le flagship saisi comme mythe offre aux professionnels l'occasion de valoriser leur expertise en masquant ce qui leur fait défaut.

En effet, le terme « flagship », issu de la langue anglaise, dispose d'une certaine aura de mystère et de technicité supposément attachée au concept qu'il recouvre du fait de ses consonances anglophones. De la même manière que les professionnels du marketing parlent de « brand content » pour désigner le « contenu de marque », ils préféreront le terme « flagship » à celui de « vaisseau-amiral » dans la mesure où « le recours à l'anglicisme [est] signe et insigne d'innovation, le propos [met] souvent en exergue la nouveauté induite par Internet »<sup>67</sup>. Ce flou offre aux professionnels de la marque une occasion de réassurer leur expertise auprès de leurs clients et de faire valoir la nécessité de leur intervention. Leur discours consolide l'idée que tout le monde ne peut pas s'improviser producteur de flagship. A titre d'exemple, Patricia Romatet, directrice Etudes et Conseil à l'Institut français de la mode explique que « la communication par le point de vente s'est professionnalisée et le concept sophistiqué. Cela a donné naissance à une déclinaison des types de points de vente, dont le flagship store qui a pour mission de créer une expérience différente avec la marque »<sup>68</sup>. Ce type de discours témoigne bien de l'intention de présenter le flagship comme une « affaire sérieuse » dont la dimension novatrice serait la garantie d'une meilleure réponse aux nouveaux enjeux des marques. Ces propos traduisent également l'idée que la conception d'un flagship nécessite des connaissances

---

67 Karine Berthelot-Guiet, Caroline Marti de Montety et Valérie Patrin-Leclère, « Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie des métamorphoses du publicitaire », *Semen* [En ligne], 36 | 2013, mis en ligne le 22 avril 2015

68 Vicky Chahine, « Les flagship stores, palais des grandes marques », *Le Monde*, Publié le 08 juin 2012 à 12h01 : [https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2012/06/08/les-flagship-stores-palais-des-grandes-marques\\_1714225\\_4497319.html](https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2012/06/08/les-flagship-stores-palais-des-grandes-marques_1714225_4497319.html)



professionnelles spécifiques et un savoir-faire particulier. Ainsi, les professionnels du marketing, et plus particulièrement du retail, ont-ils un fort intérêt à alimenter le mythe du flagship comme innovation radicale dans le champ de la distribution pour défendre la légitimité de leur métier.

### ***III.1.b. Une volonté de créer des espaces différenciants à double tranchant***

Le flagship en tant qu'objet marketing semble chargé d'une mission particulière : celle d'être le « laboratoire » où sont testés *in situ* les nouveaux concepts de la marque, les innovations technologiques ou servicielles. Mais cette fonction d'espace test est en elle-même signifiante pour la marque. En investissant son flagship de nouveautés technologiques ou servicielles, la marque manifeste sa volonté de se différencier de ses concurrents : cette monstration d'innovations devient pour elle un moyen d'affirmer sa puissance comme acteur du changement dans le champ du *retail* mais peut-être même plus encore dans le champ social. En effet, l'institution de nouveaux dispositifs offre à la marque le pouvoir de se faire acteur des mutations des modes de consommation présentés comme plus ludiques, plus personnels, plus faciles, plus rapides et plus complets. Nous avons ainsi pu observer durant notre recherche que les flagships ont pour caractéristique commune de proposer aux visiteurs des expériences de *magasinage* qui diffèrent de celles qui peuvent être faites dans des magasins classiques. On note notamment des innovations en terme de services, et plus particulièrement, de personnalisation. Effectivement, le flagship H&M avec son service *Take care* qui propose des broderies à la demande, mais aussi le & Other Stories du Marais qui quant à lui organise des ateliers de customisation. En outre, les flagships sont aussi des espaces d'expérimentation en matière d'hybridation de la nature de l'offre, croisant marchand et non-marchand, ludique et culturel. C'est ainsi que l'on peut au sein du flagship Uniqlo, au détour d'un rayon de vêtements, découvrir une exposition sur l'« Art du Sumo » ou encore participer à des ateliers de création animés par des artistes ou des artisans. La singularité de ces extensions du champ d'intervention classique de la marque sont d'autant plus exploitées par cette dernière qu'elles sont événementialisées. Effectivement, dans le cas du flagship Uniqlo, la marque ne manque pas d'annoncer par divers affichages (à l'entrée du magasin et au

sein de la boutique) les dates et les thèmes des prochains ateliers ou expositions proposés. Le caractère novateur de la marque est ainsi mis en scène de manière renouvelée. Enfin, on peut également relever les innovations en matière de technologies transformant le parcours d'achat à l'instar des bornes d'achat digitales « UNIQLO KIOSK » placées à l'entrée du flagship. Ces dernières offrent la possibilité de directement commander un article si celui recherché en magasin n'est pas disponible.

Ce que l'on peut également observer dans la mise en espace des flagships c'est une tendance générale à l'exposition maximale à la vue. En effet, les vastes superficies mobilisées par les flagships sont aussi souvent que possible offertes à la vue dans leur totalité. Dans le flagship Uniqlo on peut depuis le premier étage embrasser d'un regard l'ensemble des deux niveaux supérieurs du magasin. De même, l'espace du rez-de-chaussée du flagship & Other Stories s'offre dans toute sa longueur depuis les vitrines de la rue. Dans les trois flagships de notre corpus, il est particulièrement frappant de constater que les étages ouverts comme des mezzanines permettent d'observer les autres visiteurs du flagship et les escaliers qui traversent verticalement l'espace offrent également la possibilité d'avoir plusieurs points de vue en surplomb de l'environnement dans lequel on se situe. Ainsi, l'architecture intérieure des flagship semble organisée autour de la volonté de donner à voir. Mais cette structure de « mise en visibilité », plutôt que de traduire une volonté d'offrir au visiteur une vue spectaculaire, vient au contraire quadriller l'espace auquel elle impose sa discipline. En ce sens, le régime de visibilité institué dans les flagships – et notamment avec ce « regard vertical » – pourrait s'apparenter à une nouvelle forme de panoptisme. Cette notion est héritée du panopticon, un dispositif carcéral dont le principe d'abord décrit par les frères Bentham réside dans un système d'autosurveillance. Michel Foucault adapte cette notion qu'il utilise pour « décrire tous les mécanismes de surveillance et de discipline qui sous-tendent les institutions »<sup>69</sup>. Ainsi, derrière la recherche de spectacularisation de l'espace au sein du flagship peut-être pouvons-nous lire une expression inconsciente de la volonté de maîtrise des marques de leur public et qui passerait par un régime de surveillance panoptique. Dans *Surveiller et punir* (1975), Michel Foucault soulignait d'ailleurs que, finalement, « nous ne vivons pas dans une société du spectacle mais dans une société de la surveillance ».

---

69 Michel Foucault, *Surveiller et punir*, Gallimard, Paris, 1975

## III.2. Une standardisation non maîtrisée

### III.2.a. La reproduction aveugle de codes non questionnés

Avec l'avènement de la société de consommation de masse, on a pu observer l'émergence d'une hyper-concurrence entre les acteurs du marché. Dès lors, les marques se sont progressivement mises à élaborer des stratégies de différenciation, « poussant toujours plus loin la logique du spectaculaire et de la violence » pour tenter de capter l'attention de consommateurs « bombardés de sollicitations » et « blasés »<sup>70</sup> expliquent Gilles Lipovetsky et Jean Serroy dans *L'esthétisation du monde*. Mais cette surenchère ne fait qu'entraîner une dégradation de l'expérience esthétique des individus rendus de plus en plus insensibles et apathiques, ce qui ne manque pas d'encourager les marques à poursuivre dans leur processus de surenchère dans la spectacularisation. *In fine*, cette logique conduit davantage à une « prolétarianisation de la sensibilité contemporaine » qu'à l'effet de distinction escompté. Ainsi assiste-t-on à une forme d'homogénéisation par la standardisation progressive des stratégies mises en œuvres par les marques dans leur flagship.

Comme nous avons pu le voir, les flagships suivent une logique commune du « toujours plus » : plus grand, plus de produits, plus de nouveautés, plus d'innovations technologiques, plus de propositions culturelles, plus d'esthétisation, plus de propositions d'expériences, le tout pour un spectacle qui se voudrait toujours plus marquant. Et justement, suivant cette logique d'hyperbolisation, les flagships tendent vers une forme standardisée où, quelle que soit la marque, on retrouve les mêmes « ingrédients » et la même « recette », pour un résultat qui finira fatalement par décevoir les visiteurs déjà trop habitués à ces nouveaux espaces, les imaginaires produits n'étant *in fine* plus si distinctifs, tant les dispositifs en eux-mêmes sont similaires. Le flagship apparaît en ce sens comme un pur produit des logiques du capitalisme artiste, Lipovetsky et Serroy ne manquant pas de souligner que « le capitalisme artiste et son ordre médiatico-publicitaire est un système qui produit de la « diversité homogène », de la répétition dans la différence, du même dans la pluralité »<sup>71</sup>. Effectivement, les entretiens que nous avons pu mener ont révélé que les propositions pensées comme novatrices et surprenante par la marque sont en réalité

70 Gilles Lipovetsky, Jean Serroy, *L'esthétisation du monde*, Paris, Folio essais, 2016, p. 388

71 *Ibid.* (p. 59)

assez peu remarquées par les visiteurs. En effet, Alix déclarait de manière assez indifférente qu'elle n'a « pas remarqué de services spéciaux » au sein du flagship & Other Stories. Pire encore, Manon répondait à la question « y a-t-il des différences majeures avec cette boutique ? » par « j'imagine que oui mais je ne les vois pas » alors qu'elle avait connaissance du dernier étage Take care H&M (qui fait théoriquement la spécificité du flagship), Manon ne semble pas considérer pas que cet espace soit un facteur réellement différenciant. En d'autres termes, les efforts entrepris par les marques pour distinguer leur flagship ne sont pas nécessairement perçus par les visiteurs. Et c'est donc dans une forme de névrose inconsciente que le modèle du flagship tend à se reproduire tout en s'affadissant.

Afin de remédier à cette dilution du potentiel impact des flagships au profit des marques, il apparaît essentiel de travailler avant toute chose la pertinence du dispositif par rapport à l'imaginaire que la marque souhaite faire émerger. En ce sens, il est primordial de veiller à la cohérence absolue du système de signes produit par les installations réalisées au sein des flagships. Dès lors, si l'on comprend la valeur symbolique de l'héritage d'une architecture de fer et de verre par exemple (convoquant l'imaginaire de « l'esprit parisien » comme c'est notamment le cas dans nos trois flagships), peut-être pourrait-elle être requestionnée afin d'éviter une standardisation du modèle qui revient à en annihiler l'une de ses raisons d'être principale : être un relais de communication impactant pour valoriser la marque de manière originale.

### ***III.2.b. Un dispositif qui échappe à ses initiateurs***

Conçu et produit comme un mythe, le flagship est par conséquent un objet dont les contours et les atours échappent en partie à la maîtrise de leurs initiateurs. En effet, l'objet en lui-même, la conception de ses caractéristiques ainsi que des potentialités stratégiques qu'il renferme reste à géométrie variable selon les acteurs qui l'appréhendent. Ainsi, les marques, les usagers et les producteurs des flagships, n'ont pas les mêmes critères pour qualifier et apprécier un flagship. De plus, une partie du dispositif mis en œuvre dans le flagship ne sera finalement pas forcément perçue ou interprétée de la manière dont le souhaitait son initiateur. C'est cette distorsion entre

l'intention et la réception qui pose problème dans le cas de ces points de vente censés incarner de manière emblématique une marque. Effectivement, les visiteurs des flagships manifestent parfois de la déception, si ce n'est même de l'indifférence, quant à certains éléments mis en œuvre dans les flagships. C'est par exemple le cas de Julie qui déplorait lors de notre entretien le fait que dans le flagship H&M « il y a trop de vêtements exposés, on ne peut jamais tout regarder et c'est parfois dérangé ». En outre, elle ne se sentait pas concernée par l'espace Take care et les services de personnalisation proposés, déclarant « il y a la possibilité de personnaliser des vêtements grâce à des broderies que l'on peut choisir mais moi ça ne m'intéresse pas, en plus je suis sûre que c'est payant ». De plus, Mélanie soulignait à propos du flagship & Other Stories le fait que « cela peut paraître étrange mais, bien que je trouve la boutique du marais très réussie, je me sens plus à l'aise dans la boutique moche ». Dès lors, les efforts de théâtralisation de l'espace de vente en vue notamment d'euphémiser la dimension marchande du dispositif et de produire une forme d'enchantement du visiteur n'apparaît pas pleinement efficiente.

Plus encore, le flagship semble en réalité pris dans un système qui dépasse la volonté des producteurs de flagships et des gestionnaires de marque. En effet, il apparaît que ce dispositif d'esthétisation du point de vente hybridant art, culture et marchandises n'atténue pas la dimension marchande mais, au contraire, procède à une forme d'inversement des valeurs : en culturalisant le marchand, le flagship emprunte aux espaces d'exposition muséaux. Or ces derniers sont eux-mêmes pris dans ce processus en miroir. Par exemple dans le cas des boutiques de musées, on donne une valeur marchande aux objets culturels tandis que dans les flagships, les objets de consommation gagnent une valeur culturelle. Finalement, dans une optique touristique, le culturel tend fatalement à se marchandiser dans la mesure où les objets touristiques sont effectivement regardés, repensés, comme des produits consommables, et deviennent alors insidieusement autant de potentielles marchandises. Ainsi, lorsqu'il y a trop de « touristification » à l'œuvre dans le dispositif du flagship, le processus d'euphémisation de la dimension marchande des produits en vient à s'annuler comme par un effet mathématique ( $- \times - = +$ ) : *moins par moins égale plus*. L'enchantement de la relation est donc rompu et le flagship se voit replongé dans une relation purement marchande.

### III.3.Des implications pouvant reconfigurer le rôle de la marque

#### III.3.a.L'expérience sensible comme possibilité de salut

Si le flagship est un espace de flânerie, un lieu de vie pris entre les logiques marchandes, touristiques et culturelles, et si le flagship a vocation à surprendre, séduire, enchanter, alors les relations marchandes classiques se doivent nécessairement d'évoluer pour accompagner ce déplacement du rôle du magasin *hyper-moderne*. Lipovetsky et Serroy expliquent à ce propos que « les esthétiques marchandes qui triomphent n'ont nullement l'ambition de nous faire toucher un absolu en rupture avec la vie quotidienne. C'est une esthétique de consommation et de divertissement dont il s'agit : [...] des « expériences » consommatoires, ludiques et émotionnelles aptes à divertir, à procurer des plaisirs éphémères, à doper les ventes »<sup>72</sup>. En d'autres termes, il s'agirait pour renforcer l'efficacité du flagship de mettre l'accent sur les expériences qu'il propose à ses visiteurs. Or il s'avère que les post-fantasmagories à l'instar des parcs d'attractions ou des grands malls américains maintiennent dans leur promesse d'expérience une forme de dénégation permettant au visiteur de jouir à plusieurs niveaux c'est-à-dire, soit en se laissant totalement aller dans la fantasmagorie telle qu'elle lui est proposée, soit en ayant conscience que c'est une construction fantasmagorique. Dans ce sens, il s'agirait alors de proposer des formes de réenchantement plus ponctuelles, laissant ainsi le visiteur libre se prêter ou non au jeu du fantasme selon ce qu'il souhaite.

Ainsi, pour pousser cette spécificité expérientielle, il serait intéressant de développer de nouveaux rapports entre « vendeurs » et « clients ». Dès lors que ces derniers sont considérés comme des visiteurs ou des flâneurs, les employés de la marque pourraient devenir des médiateurs ou des compagnons de route. C'est d'ailleurs un modèle de relation préfiguré par les « personal shoppers » / « accompagnateurs » des nouvelles Galeries Lafayette des Champs-Élysées. Ces conseillers ne portent aucun signe manifeste de leur rattachement à l'enseigne. Ils se fondent en quelque sorte avec les visiteurs. Seules l'excentricité et l'audace assumées de leur look peuvent éveiller le soupçon des plus observateurs. Or justement, leur tenue de « modeurs » indépendants (non rattachés à la marque) est en quelque sorte le miroir

---

72 Gilles Lipovetsky, Jean Serroy, *L'esthétisation du monde*, Paris, Folio essais, 2016, p. 36

de ce que viennent rechercher les visiteurs, à savoir trouver leur style personnel leur permettant de se distinguer. En ce sens, cette désintermédiation apparente du rapport marque-public *via* le personnel salarié permet à la marque d'entrer dans une relation qui paraît désintéressée, non-marchande (et ce d'autant plus que le service d'accompagnement proposé par ces employés est entièrement gratuit).

### **III.3.b. L'utopie d'un nouvel espace urbain de socialisation ?**

Si l'on replace le flagship dans la lignée des fantasmagories urbaines, on peut prolonger l'analogie du flagship avec l'espace urbain. Alors considéré comme une forme de petite ville dans la ville, il devient intéressant de questionner le dispositif d'aménagement du flagship dans une approche urbanistique globale. L'architecte, urbaniste et paysagiste Serge Renaudie relève à ce titre que « l'analyse urbaine interroge ce qui est en train de changer ; elle cherche à discerner l'orientation des énergies et à se repérer dans leurs dynamiques et à rendre visible cette organisation énergétique de la ville pour la rendre efficace dans l'élaboration des projets »<sup>73</sup>. Ainsi, le prisme de l'urbanisme permettrait d'appréhender de manière dynamique la dimension stratégique que peut revêtir le flagship pour les marques. De plus, Renaudie explique que l'urbanisme, allié à l'architecture et au paysage, pourrait « rétablir la question du lieu en tant qu'expérience du concret, expérience pourvoyeuse d'un certain plaisir de vivre, voire de vivre ensemble »<sup>74</sup>. Ainsi, repenser le flagship comme objet urbain permettrait d'en faire un *lieu de vie* en soi, où se renouvelleraient les expériences du réel et les relations sociales.

Autrement dit, appréhender le flagship au prisme de l'urbanisme offre l'occasion de renouveler le rapport des individus à la marque et de la marque au corps social. Dans cette optique, on peut relever les propos de Renaudie expliquant que « l'aménagement de l'espace public se fait aimable au visiteur » lorsque « vous arrivez dans une ville inconnue, une place vous accueille, quelques emmanchements ou un banc vous tendent comme un fauteuil pour vous remercier de votre visite, une fontaine vous permet de vous désaltérer, l'ombre des arbres vous rafraîchit »<sup>75</sup>. En

<sup>73</sup> Serge Renaudie, *La Ville par le vide*, Movicity édition, 2011, p.39

<sup>74</sup> *Ibid.* (p.25)

<sup>75</sup> *Ibid.* (p.41)



d'autres termes, c'est en pensant l'aménagement d'un espace en *fonction des besoins* du visiteur et en anticipant ce que chaque élément installé pourra lui apporter comme bénéfice que du dispositif devient réellement appréciable. Ainsi, dans une optique de séduction du visiteur du flagship, il s'agit de repenser les équipements, et plus globalement l'aménagement, à l'aune de ce dont il pourrait réellement avoir besoin. C'est donc en adoptant une approche centrée sur les *usages* faits et possibles du lieu, du flagship, que l'on peut identifier et mettre en place des aménagements à forte valeur ajoutée pour leurs usagers. Cette question de l'appréhension des usagers non seulement permet d'ajuster avec pertinence et efficacité le dispositif du flagship, mais c'est aussi un moyen dynamique pour la marque de témoigner au visiteur l'intérêt (désintéressé) qu'elle lui porte. Dans cette optique, de la même manière que « les formes de la ville disent son hospitalité »<sup>76</sup>, les formes du flagships disent l'hospitalité de la marque. Plus encore, comme le souligne Renaudie, ces formes prises par la ville « révèlent les rapports qu'entretiennent ses habitants avec les étrangers, avec tous les « autres » qui viennent d'ailleurs »<sup>77</sup>. En ce sens, on comprend que l'aménagement de l'espace peut devenir un exhausteur des interactions sociales. Le flagship pourrait alors tendre vers une forme d'utopie sociale. Transcendant sa fonction marchande et son rôle économique, il deviendrait un espace de socialisation neuf, reconfigurant les liens entre les individus et les marques, hors de la sphère commerciale.

Ainsi, offrant la possibilité de lectures multiples de son espace, de son aménagement et de son rôle, le flagship s'impose comme un objet mythique, composé d'un agrégats d'imaginaires et de fantasmes mobilisables par les marques mais aussi leur public, sans pour que l'on puisse en garantir une lecture univoque. En ce sens, plus qu'un mythe marketing, le flagship pourrait finalement donc être considéré comme un mythe du possible renouveau de notre société de consommation : une utopie où les points de vente deviendraient de véritables lieux de découverte et d'expérimentation, et où les marques seraient les médiateurs culturels ouvrants les portes à leur public de visiteurs-rêveurs de nouveaux mondes à explorer.

---

76 Serge Renaudie, *La Ville par le vide*, Movicity édition, 2011, p.42

77 *Ibid.* (p.42)

## CONCLUSION

**Dans quelle mesure l'objet *flagship* manifeste-t-il une transformation de la relation marchande des marques avec leur public ?** Telle est la problématique à laquelle nous avons tenté de répondre tout au long de ce mémoire. Nous avons ainsi pour objectif de percer à jour, au-delà du terme lui-même et de ce qu'il recouvre *a priori*, ce qui définit *réellement* le flagship : en tant qu'objet hybride, à la fois éminemment physique et en même temps très immatériel, nous avons tenté, par l'étude critique de ses caractéristiques objectives, des enjeux stratégiques dont le marketing l'investit, mais aussi de son histoire et des imaginaires dont il est le véhicule, de questionner le rapport d'influence réciproque du flagship au monde, aux marques, à la société de consommation, au capitalisme... Pour ce faire, nous avons formulé trois hypothèses dont la mise à l'épreuve de l'analyse a guidé la réponse que nous avons cherché à apporter à notre problématique.

Premièrement, **nous avons considéré que le flagship est un objet symbolique producteur d'imaginaires**. Notre analyse nous a permis de valider cette première hypothèse. En effet, le flagship est bien un objet qui, dès la formation de son terme, renferme quantité d'imaginaires : d'origine militaire, lié à une ambition de conquête territoriale, le flagship est à la fois marqué de l'imaginaire du voyage et de l'exploration, et investi d'une fonction stratégique de démonstration de puissance. Sa vocation stratégique et sa matérialité essentielles l'inscrivant dans un rapport spécifique au territoire – physique et symbolique –, nous nous sommes aperçus de sa capacité à lui-même se faire, dans la droite lignée des fantasmagories urbaines, « révoir collectif »<sup>78</sup>, catalyseur d'imaginaires. Ainsi nous avons pu voir que le flagship, en tant que dispositif marchand pensé pour séduire et attirer des visiteurs en quête d'expériences sensibles, devient, de la même manière que les passages-couverts et les grands magasins, un symbole de la modernité de son époque, un « moule en

---

78 Marc Berdet, « Chiffonnier contre flâneur. Construction et position de la *Passagenarbeit* de Walter Benjamin », Archives de Philosophie, Berlin 75, 2012, p.425-447

creux »<sup>79</sup> de la société qui lui est contemporaine. Ce constat nous ensuite permis d'identifier l'interdépendance du flagship et de la ville dans leurs processus réciproques de production d'imaginaires, se nourrissant l'un l'autre de leurs dimensions symboliques. Enfin, nous avons pu identifier la représentation sociale du flagship. Axiologiquement opposé à l'ancien, il est conçu comme un élément dynamique qui encapsule les imaginaires de nouveauté et d'extra-ordinaire au profit d'une représentation hyperbolique de la marque. Mais cette sur-sémiotisation de la marque passe en réalité dans l'aménagement du flagship plus par l'injection d'éléments qui connotent un esprit rattaché à cette dernière que par une hyper-présence explicite. Dès lors, l'objet flagship vient définir la relation de la marque à un public conçu comme un ensemble de potentiels flâneurs, de visiteurs curieux à la recherche de découvertes et d'expériences sensibles nouvelles.

Deuxièmement, **nous avons postulé que le flagship réenchante la communication de la marque.** Nous avons pu valider cette hypothèse, notre analyse ayant effectivement révélé que le flagship, par la théâtralisation de son espace esthétique la consommation et la rend ludique et expérientielle par une spectacularisation qui opère sur le visiteur-spectateur comme une forme d'enchantement. Plus encore, il s'avère alors que flagship met en œuvre un processus analogue à celui du tourisme consistant à euphémiser de la dimension marchande, conjointement à un effort culturalisation du flagship. En empruntant aux codes muséaux, le flagship opère ainsi un processus de patrimonialisation qui traduit la volonté de la marque d'acquérir un rôle et une légitimité d'ordre institutionnel. Le flagship permet alors à la marque s'émanciper de son cadre marchand pour se faire acteur culturel, ordonnant la ville et mettant en récit son patrimoine immatériel. Nous avons également pu constater que le flagship constitue une forme de média-magasin pour la marque, il lui offrant donc un moyen de communication alternatif à la publicité. En ce sens, le flagship s'inscrit dans une stratégie de dépublicitarisation, elle même ayant pour motivation de réenchante la communication de la marque. Le relation de la marque à son public apparaît ainsi moins marchande et plus de l'ordre de la coopération : le public étant intégré comme co-acteur de la stratégie de communication de la marque, il gagne par là un certain pouvoir dans la définition de l'identité de cette dernière.

---

79 Walter Benjamin, « Paris, capitale du XIXe siècle », Œuvres, III, Paris, Gallimard, Folio essais, 2000

Troisièmement, **nous avons avancé que le flagship est une mythologie marketing**. Cette dernière hypothèse a pu être validée par notre travail de recherche mais devra néanmoins être nuancée. Effectivement, il apparaît que le flagship, en tant qu'agrégateur d'un savoir confus formé d'associations nébuleuses d'imaginaires et s'offrant alors à de multiples interprétations selon les acteurs qui en font la lecture, se construit comme un mythe pour les professionnels du marketing. Ces derniers emploient en effet mythe du flagship comme innovation technique et technologique pour renforcer leur légitimité professionnelle. Mais finalement, le flagship s'apparente à une forme de mythe qui dépasse le champs stricte du marketing pour opérer au niveau de la société toute entière en incarnant la possibilité d'un renouveau de la société de consommation que nous connaissons.

Par conséquent, et pour répondre à la question qui a structuré l'intégralité de notre mémoire, réside dans l'objet flagship une ambivalence intrinsèque : il est à la fois un produit du marketing par essence inscrit dans une dimension marchande, et en même temps, le flagship est aussi un support poétique prêtant à la rêverie et à l'évasion. En ce sens, comme les autres fantasmagories du capital que sont les passages couverts et les grands magasins, les flagships pourraient être les agents doubles de la reconfiguration des rapports entre les marques, les individus et la ville : à la fois produits symptomatiques et initiateurs des mutations.

Pour revenir de manière plus réflexive sur l'entreprise de recherche que nous avons ici menée, nous aimerions souligner certaines des difficultés et limites rencontrées. En premier lieu, si nous étions amenés à poursuivre ce travail de recherche, nous souhaiterions réaliser davantage d'entretiens qualitatifs. En effet, nous regrettons de n'avoir pu réaliser qu'un nombre très limité d'entretiens. Si ceux-ci nous ont toutefois apporté certains éclairages sur la perception individuelle des visiteurs interrogés, il aurait été plus instructif de récolter davantage de témoignages. Cela nous aurait effectivement permis de mieux nuancer les enseignements tirés de leur analyse. D'autre part, il nous semblerait intéressant, dans l'optique d'enrichir la connaissance sur la façon dont se constitue l'imaginaire du flagship, de nous entretenir avec des producteurs de flagship. Ceci permettrait alors de mieux identifier leurs motivations à développer ce genre de magasin, ce qui éclairerait les éléments constitutifs du mythe

du flagship dans le champ marketing. Enfin, nous aurions aimé faire plus de ponts entre les champs d'étude, et notamment approfondir les liens avec le design, l'architecture et de l'urbanisme. Il nous semble en effet que notre objet d'étude se situe parfaitement à la croisée des Sciences de l'information et de la communication et de ces autres disciplines.

Enfin, on peut se demander si les flagships n'offriraient pas une fenêtre d'observation sur la configuration en cours de la ville moderne ? En ce sens, pourraient-ils préfigurer les nouveaux modes de consommation urbains et le nouveau rôle à jouer des marques dans la ville à l'heure où se dessine l'avènement de la *Smart City* ? Motivée par l'idée selon laquelle l'emploi des technologies de l'information et de la communication et la numérisation des données permettront d'améliorer les services et les infrastructures de la ville, la Smart City génère de multiples interrogations. Entre autres apparaît la question du rôle des entreprises, et celui des citoyens dans la production et la gestion de cette ville intelligente. En effet, la ville intelligente représentant des opportunités de développement commercial, les marques commencent à investir la Smart City dont ils contribuent à la définition. A titre d'exemple, Mickael Suchanek, Directeur Ville et Territoires Intelligents chez Bouygues Energies & Service définit la Smart City déclare qu' « un territoire intelligent est par nature inclusif. Il se réfléchit avec les habitants, avec les usagers. Nous leur faisons quelque part co-construire ce territoire »<sup>80</sup>. Ainsi, la marque se présente-t-elle comme le premier initiateur de cette nouvelle forme urbaine, mais certes en incluant les habitants dans le processus. En outre, Mickael Suchanek souligne que la *Smart City* est aussi orientée sur « une ville plus facile à vivre » et « une ville gérée de manière efficace, efficiente, [...] avec une approche de retour sur investissement », soulignant ainsi le parallèle entre les enjeux du flagship et ceux de cette nouvelle ville. Il nous apparaîtrait alors intéressant de questionner la manière dont cet idéal d'une certaine *qualité de vie* qui entre en confrontation avec l'impératif de *l'efficacité maximale*, viendrait ensuite conditionner l'ensemble des rapports à l'oeuvre dans la société contemporaine.

---

80 Mickael Suchanek lors d'une interview filmée pour l'émission *Square Idée*, « Smart Cities : Progrès ou danger ? », Arte, 2019

# BIBLIOGRAPHIE

## Essais

Roland Barthes, *Mythologies*, Editions Points, Paris, 1957

Walter Benjamin, « Paris, capitale du XIXe siècle », Œuvres, III, Paris, Gallimard, coll. « Folio essais », 2000

Marc Berdet, « Chiffonnier contre flâneur. Construction et position de la *Passagenarbeit* de Walter Benjamin », Archives de Philosophie, Berlin 75, 2012, p.425-447

Marc Berdet, *Fantasmagories du capital. L'invention de la ville-marchandise*, La Découverte, Paris, 2013

Jean-Marie Floch, *Sémiotique, marketing et communication: sous les signes, les stratégies*, Paris, PUF, 1990

Gilles Lipovetsky, Jean Serroy, *L'esthétisation du monde*, Paris, Folio essais, 2016

Serge Renaudie, *La ville par le vide*, Movicity édition, 2011

Yves Winkin, *Anthropologie de la communication : de la théorie aux terrain*, Paris, Seuil, 2001

## Articles scientifiques

Laurence Bardin. « L'horoscope d'un magazine : une analyse de contenu. »  
In: *Communication et langages*, n°34, 1977. pp. 79-93

URL : [www.persee.fr/doc/colan\\_0336-1500\\_1977\\_num\\_34\\_1\\_4405](http://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_1977_num_34_1_4405)

Pierre Berthelot. « Du Bruit dans la Cuisine : L'apport de la muséologie pour penser une scénographie marchande autour de la gastronomie ». In: *Culture & Musées*, n°13, 2009 Scènes et scénographies alimentaires (Sous la direction de Jean-Jacques Boutaud et Serge Chaumier) pp. 91-114

Pierre Berthelot. « Les médias magasins : du prétexte à l'implication ». In : *Communication & langages*, n° 146, décembre 2005

Karine Berthelot-Guiet, Caroline Marti de Montety et Valérie Patrin-Leclère, « Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie des métamorphoses du publicitaire », *Semen* [En ligne], 36 | 2013, mis en ligne le 22 avril 2015

URL : <http://journals.openedition.org/semen/9645>

Karine Berthelot-Guiet, « Extension du domaine de la conversation : discours de marque et *publicitarité* ». In : *Communication & langages* 2011/3 (N° 169), p. 77-86

Antonella Carù, Bernard Cova, « Expériences de consommation et marketing expérientiel », In : *Revue française de gestion*, 2006/3 (no 162), p. 99-113

URL : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-3-page-99.htm>

Pascal Chantelat, « La Nouvelle Sociologie Économique et le lien marchand : des relations personnelles à l'impersonnalité des relations ». In: *Revue française de sociologie*, 2002, 43-3. pp. 521-556;

URL: [https://www.persee.fr/doc/rfsoc\\_0035-2969\\_2002\\_num\\_43\\_3\\_5507](https://www.persee.fr/doc/rfsoc_0035-2969_2002_num_43_3_5507)

Marion Colas-Blaise, « L'énonciation à la croisée des approches. Comment faire dialoguer la linguistique et la sémiotique ? », *Signata* [En ligne], 1 | 2010

URL : <http://journals.openedition.org/signata/283>



Bernadette Dufrêne et Michèle Gellereau « La médiation culturelle. Enjeux professionnels et politiques. ». In : *Hermès, La Revue*, 2004/1 (n°38), p.199-206

Sylvain Lafleur, « Foucault, la communication et les dispositifs ». In: *Communication* [En ligne], vol. 33/2 | 2015, mis en ligne le 26 janvier 2016, consulté le 19 août 2019.

URL : <http://journals.openedition.org/communication/5727>

Emmanuelle Lallement et Yves Winkin, « Quand l'anthropologie des mondes contemporains remonte le moral de l'anthropologie de la communication », In : *Communiquer*, 13 | 2015, p.107-122

Nuvolati Giampaolo. « Le flâneur dans l'espace urbain », In : *Géographie et cultures*, n°70, 2009 : Corps urbains . Traduction de Clément Rivière, p. 7-20

Anahita Grisoni, « Marc Berdet, Fantasmagories du capital. L'Invention de la ville marchandise, Editions La Découverte, Paris, 2013 ». In : *Développement durable et territoires* [En ligne], Vol. 4, n°2 | Juillet 2013

URL : <http://journals.openedition.org/developpementdurable/9871>

Dominique Maingueneau. « L'analyse du discours ». In: *Repères pour la rénovation de l'enseignement du français à l'école élémentaire*, n°51, 1979, p. 3-27

URL : [www.persee.fr/doc/reper\\_0755-7906\\_1979\\_num\\_51\\_1\\_1614](http://www.persee.fr/doc/reper_0755-7906_1979_num_51_1_1614)

Amélie Seignour, « Méthode d'analyse des discours. L'exemple de l'allocation d'un dirigeant d'entreprise publique », In: *Revue française de gestion*, 2011/2 (n° 211), p. 29-45.

URL : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2011-2-page-29.htm>

### **Sources audio-visuelles :**

« Fantasmagories Urbaines » Conversation sur les « fantasmagories urbaines » avec Emmanuelle Lallement, ethnologue en résidence à la Cité de l'architecture, et les auteurs Olivier Aïm, Marc Berdet et Xavier Boissel. Cité Chaillot, Paris, 22/10/2015 [124 minutes] : <https://www.dailymotion.com/video/x3vbr81>

« Smart Cities : Progrès ou danger ? », *Square Idée*, Arte, 2019 [27 minutes] : <https://www.arte.tv/fr/videos/058227-078-A/square-idee/>

### **Autres sources documentaires :**

Gilles Behnam, « Les passages parisiens de Walter Benjamin », SCÉRÉN - CNDP [http://www.cndp.fr/magphilo/index.php?id=113#\\_ftn1](http://www.cndp.fr/magphilo/index.php?id=113#_ftn1)

André Gunthert, « La photographie, monument de l'expérience privée », L'Atelier des icônes, Carnet de recherches d'André Gunthert (archive) : <https://histoirevisuelle.fr/cv/icones/2514>

### **Articles de presse et blog :**

Chloe Fashion Lifestyle, « & Other Stories installe un flagship géant dans le Marais à Paris & propose sa nouvelle ligne Hair ! », Publié le 03/08/2018 : <https://chloefashionlifestyle.com/others-stories-flagship-marais-paris/>

Grenade & Sparks, « Quand le commerce transforme des endroits en lieux », Publié le 26/04/2014 : <http://www.grenade-sparks.com/autre/quand-le-commerce-transforme-des-endroits-en-lieux>

Groupe Casino, « Monoprix inaugure un nouveau flagship sur l'avenue des Champs-Élysées », Publié le 07/11/2018 : <https://www.groupe-casino.fr/monoprix-inaugure-un->

nouveau-flagship-sur-lavenue-des-champs-elysees/

Les Echos, « « Le 4 Casino », nouveau laboratoire du groupe de distribution », Publié le 03/10/2018 : <https://www.lesechos.fr/industrie-services/conso-distribution/le-4-casino-nouveau-laboratoire-du-groupe-de-distribution-140806>

Le Monde, « Uniqlo transforme la dernière usine du Marais en temple du vêtement », Publié le 03/12/2013 : [https://www.lemonde.fr/economie/article/2013/12/03/uniqlo-transforme-la-derniere-usine-du-marais-en-temple-du-vetement\\_3524446\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2013/12/03/uniqlo-transforme-la-derniere-usine-du-marais-en-temple-du-vetement_3524446_3234.html)

Le Monde, Vicky Chahine, « Les flagship stores, palais des grandes marques », Publié le 08/06/2012 : [https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2012/06/08/les-flagship-stores-palais-des-grandes-marques\\_1714225\\_4497319.html](https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2012/06/08/les-flagship-stores-palais-des-grandes-marques_1714225_4497319.html))

LSA Commerce & Consommation, « Uniqlo ouvre sa cinquième boutique dans l'Hexagone », Publié le 07/05/2014 : <https://www.lsa-conso.fr/uniqlo-ouvre-sa-cinquieme-boutique-dans-l-hexagone,172474>

Marie France, « H&M va ouvrir un flagship géant à Paris ! », Publié le 15/06/2018 : <https://www.mariefrance.fr/mode/good-news/hm-va-ouvrir-un-flagship-geant-a-paris-426732.html>

Le Parisien, « Magasin Uniqlo - Ancienne société des Cendres - Journées du Patrimoine 2016 » : <http://www.parisetudiant.com/etudiant/sortie/jep-ancienne-societe-des-cendres-journees-du-patrimoine-2016.html>

Sémiozine, « Sémiologie de l'espace de vente : L'exemple Nespresso », Publié le 06/02/2018 : <http://www.semiozine.com/semiologie-de-lespace-de-vente-lexemple-de-nespresso>

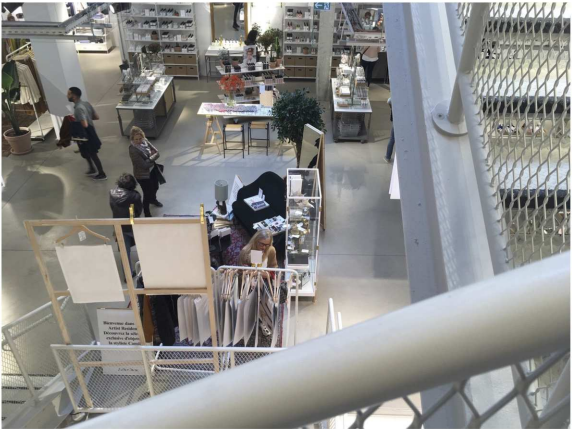
Marketing Professionnel, « Le Flagship Store, nouvelle stratégie des marques », Publié le 19/11/ 2009 : <http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/flagship-store-strategie-marques.html>

Paris Info, « Marais, la mode branchée. Boutiques branchées, design et de créateur... Promenade shopping dans un quartier d'avant-garde » :  
<https://www.parisinfo.com/shopping/quartiers-ou-faire-du-shopping/marais-la-mode-branchee>

Paris Info, « Haussmann-Opéra, le cœur du shopping parisien. Le carré Haussmann - Saint-Lazare - Opéra est le coeur commercial historique de Paris » :  
<https://www.parisinfo.com/shopping/quartiers-ou-faire-du-shopping/haussmann-opera-le-coeur-du-shopping-parisien>

# ANNEXES

## Annexe 1 : Le flagship & Other Stories

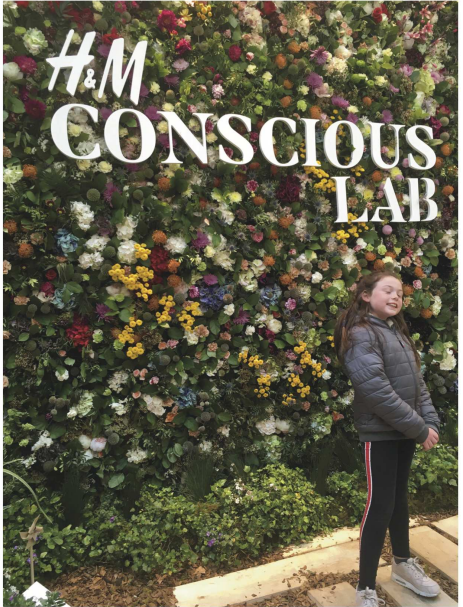




Annexe 2 : Le flagship H&M







# H&M CONSCIOUS LAB

*Pour une mode plus durable*

Parce que nous pensons qu'il est essentiel de réinventer une mode plus responsable, nous travaillons au quotidien à l'amélioration de la façon dont nous créons et fabriquons nos vêtements, pour une mode toujours plus durable.

Nous entreprenons depuis de nombreuses années une révolution créative, technique et économique, pour changer la façon dont nous concevons, fabriquons, expédions, achetons, utilisons et recyclons la mode. Nous sommes en constante recherche de nouvelles approches et technologies circulaires tout au long de notre chaîne de valeur, tant dans la création et la conception, les matières éco-responsables et innovantes, ou encore les processus de fabrication.

Aujourd'hui dans notre magasin, à travers l'expérience H&M CONSCIOUS LAB, nous avons l'envie de vous faire découvrir quelques-unes de nos initiatives et le fruit de ces actions.

Un LAB au service d'une mode que nous voulons inspirante, un jardin sous une verrière où toutes les collections CONSCIOUS évoluent avec autant de naturel et d'innovation que les matières qui les composent.

Nous sommes fiers de partager avec vous, en toute transparence et avec la mode comme passion, nos recherches, nos innovations, et nos ambitions pour pouvoir créer pour vous, avec vous, une mode plus durable.

Ensemble, réinventons la mode. Une mode désirable et durable.

Because we think that it's essential to reinvent fashion that's more responsible, we endeavour on a daily basis to make improvements in the way that we create and manufacture our clothing, for an ever more sustainable style.

For a number of years now, we have set out on a creative, technical and economic revolution that will change the way that we design, produce, ship, purchase, use, and recycle fashion.

We are always seeking new approaches and circular technology throughout our entire added value chain, in the creation and design, eco-responsible and innovative textiles, as much as in our manufacturing processes.

Today, in stores through the H&M CONSCIOUS LAB experience, we want to introduce you to a few of our initiatives and the fruit of these actions.

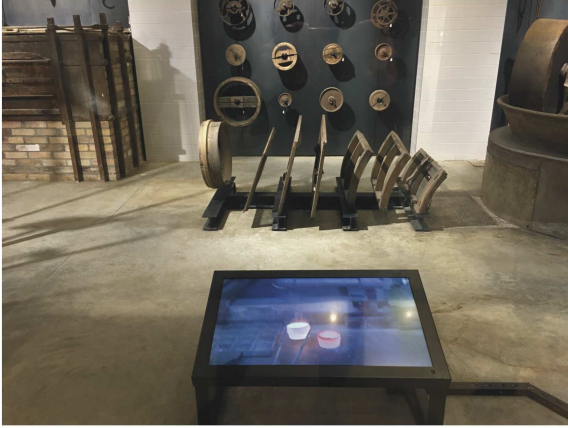
A LAB that favours fashion that we hope is inspiring – a garden in a greenhouse, where all the CONSCIOUS collections evolve with so much natural style and innovation as the fabrics that are used to make them.

We are proud to share with you, in full transparency, keeping style as our passion: our research, innovations, and ambitions to be able to create – for you and with you – a more sustainable fashion industry.

Together, let's reinvent fashion. For a desirable and sustainable fashion industry.



Annexe 3 : Le flagship Uniqlo



## Annexe 4 : Captures d'écran du site de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris

### 4.1. « Les quartiers où faire du shopping »



#### Les boutiques du Triangle d'or

Les Champs-Élysées, l'avenue Montaigne... Le luxe a choisi s...



#### Saint-Germain-des-Prés, Sèvres-Babylone, rue de Rennes

Prêt-à-porter et boutiques de créateurs : le quartier Saint-...



#### Haussmann-Opéra, le cœur du shopping parisien

Le carré Haussmann - Saint-Lezard - Opéra est le cœur comme...



#### Marais, la mode branchée

Boutiques branchées, design et de créateur... Promenade shoppi...



#### Martyrs - Pigalle, le spot bobo qui grimpe...

Atmosphère de village, ambiance bobo et boutiques vintage : ...



#### Palais-Royal, tendance, chic et pointu

Le rendez-vous des grands créateurs et des artisans de la mo...



#### Montmartre, balade parisienne et shopping

La célèbre butte Montmartre, ses ruelles pleines de charme e...



#### Rue de Passy, classique et casual

Pour un shopping chic et classique au cœur du 16e arrondisse...



#### Le 17e arrondissement

Grandes marques, petites boutiques de mode : la cœur commerg...



## 4.2. Article « Haussmann-Opéra, le cœur du shopping parisien »

# Haussmann-Opéra, le cœur du shopping parisien

Le carré Haussmann - Saint-Lazare - Opéra est le cœur commercial historique de Paris.



Le carré Haussmann-Saint-Lazare-Opéra constitue l'un des tout premiers centres commerciaux urbains. Véritable cœur marchand de la capitale, il accueille les principaux **grands magasins** et, régulièrement, de nouvelles enseignes.

Nées en 1912, les **Galerias Lafayette** exposent les nouvelles tendances mode sur 3 étages, les grandes marques du luxe, un espace Homme et un cinquième étage réservé aux enfants. En face du bâtiment historique se situe le magasin spécialisé dans la décoration, **Lafayette Maison**. On peut y acheter des produits liés aux arts de la table, des meubles, des luminaires et du linge de maison.

A deux pas, le grand magasin **Le Printemps** joue, lui aussi, la carte du luxe. On y retrouve de nombreuses marques d'accessoires et de mode haut de gamme : Alexander McQueen, Prada, Louis Vuitton, Red Valentino... Le rez-de-chaussée du **Printemps de l'homme** accueille un espace Haute Horlogerie avec de prestigieuses références, entre autres Bell & Ross, Jaeger-LeCoultre, Longines...

La **rue Scribe** demeure également une artère phare pour les adeptes de mode. L'enseigne japonaise de mode unisexe **Uniqlo**, la boutique de vêtements féminins Maje et le spécialiste du pull et des vêtements en cachemire **Eric Bompard** y sont installés.

A deux pas, la galerie commerciale de la gare Saint-Lazare, baptisée **St.Lazare Paris**, référence de nombreuses marques parmi lesquelles le chausseur Kickers, les marques de vêtements **Petit Bateau** et Guess, les enseignes de beauté Lush et L'Occitane.

## Marais, la mode branchée

Boutiques branchées, design et de créateur... Promenade shopping dans un quartier d'avant-garde



**Les boutiques branchées, design et de créateur ont fait la réputation avant-gardiste du Marais.** Se promener dans le quartier est très agréable. Plusieurs artères, parmi lesquelles la **rue des Rosiers**, sont piétonnes, tandis que les rues des Francs-Bourgeois et du Temple sont interdites aux voitures le dimanche.

Le Marais compte de nombreuses enseignes de mode : **COS**, Eleven Paris, **Erotokritos** ou encore **Matières à réflexion**. La marque de vêtements rock et tendance The Kooples présente son concept **The Kooples Sport**. Près de la place des Vosges, **Suite.341** est un concept-store installé rue des Rosiers qui présente les collections de Maje, Sandro et Claudie Pierlot.

Depuis quelques mois temps, les boutiques de soins du corps et de parfums fleurissent dans le quartier : la marque de cosmétique **Kiehl's**, celle de maquillage **MAC**, la boutique française du parfumeur italien **Acqua di Parma** rue des Francs-Bourgeois. Dans cette rue, on trouve également les parfumeurs **Diplyque**, Guerlain et **Jo Malone**.

**Le Haut Marais** a vu s'implanter ces dernières années de grandes griffes du prêt-à-porter, parmi lesquelles **Sandro** et la créatrice **Stella Cadente**, boulevard Beaumarchais. Le concept-store équitable **Merci** propose des vêtements, des objets de décoration et deux espaces de restauration.

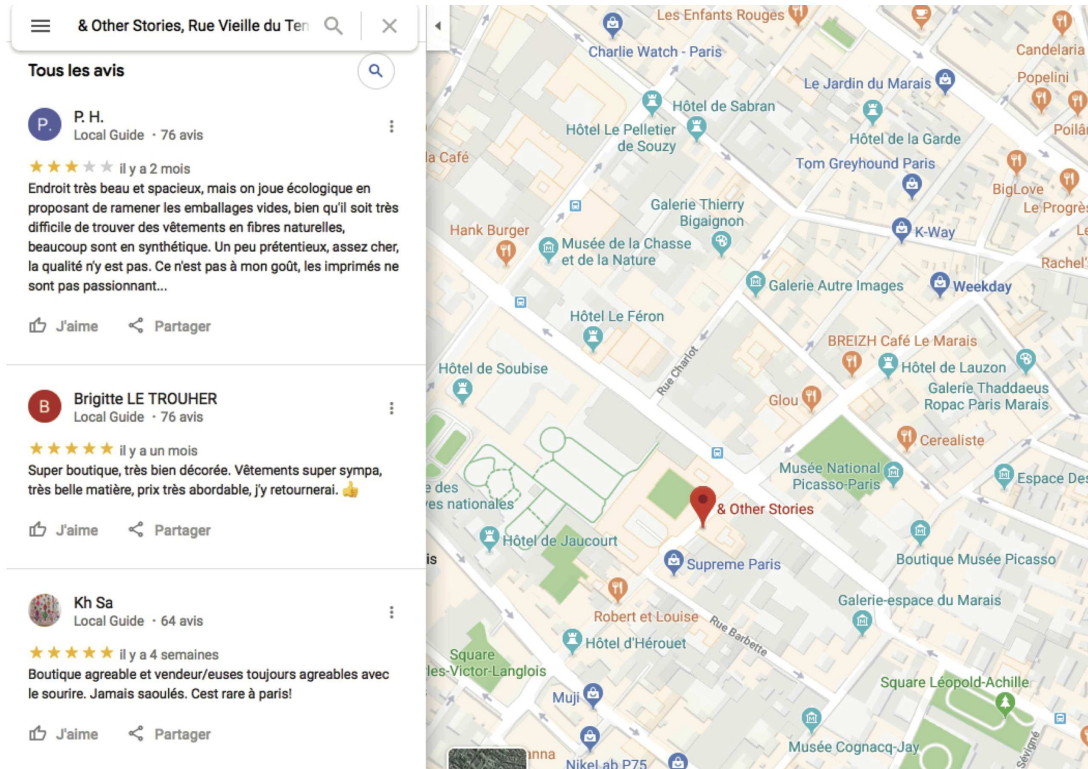
L'enseigne **Bonton**, spécialisée dans les vêtements pour enfants, a ouvert dispose d'un concept-store qui leur est entièrement dédié : on y trouve cadeaux, accessoires, mode, ainsi qu'un coiffeur.

En 2013, plusieurs nouveautés ont fait leur apparition comme **Forever 21**, l'enseigne américaine de prêt-à-porter, rue de Rivoli ou encore le concept store et café **the Broken Arm** qui présente des vêtements et accessoires de créateurs.



# Annexe 5: Captures d'écran des premiers avis affichés sur google laissés en ligne par les visiteurs des flagships

## 5.1. & Other Stories



**Jennifer Mwa**  
Local Guide · 8 avis  
★★★★★ il y a un mois  
Grand, les vendeurs sont serviables

**Rémi Bussac**  
Local Guide · 36 avis  
★★★★★ il y a un mois  
Très joli magasin !

**Ala GILCA**  
Local Guide · 43 avis  
★★★★★ il y a 4 mois  
Bien organisée l'espace!

**민뚜리Mindduri**  
23 avis  
★★★★★ il y a 10 mois  
Le plus grand

**Liang**  
Local Guide · 43 avis  
★★★★★ il y a 3 mois  
Très belle boutique très belle ambiance pour faire des achats

**Kay Chung**  
Local Guide · 13 avis  
★★★★★ il y a 4 mois  
J'adore cette marque, en plus les vendeuses sont particulières sympas dans cette nouvelle boutique. Bonne continuation

**um vanessa**  
34 avis  
★★★★★ il y a 3 semaines  
L'une des meilleurs boutiques dr la marque sur Paris. Visité en juillet

**Clara S.**  
Local Guide · 73 avis  
★★★★★ il y a 4 mois  
Très belle boutique ! Lumineuse, spacieuse, agréable ! À découvrir..

**Evelyn Chao**  
Local Guide · 515 avis  
★★★★★ il y a 3 mois  
(Traduit par Google) Cette branche de 3 étages est plus grande que celle située près de Les Halles. D'une manière ou d'une autre, j'ai trouvé l'affichage plus facile à naviguer avec de l'espace. Le personnel était sympathique.

(Original)  
This 3-floor branch is larger than the one near Les Halles. Somehow I found the display easier to navigate with space. Staff were friendly.

**Kailing Guo**  
Local Guide · 100 avis  
★★★★★ il y a 3 mois  
(Traduit par Google) Surtout grand magasin! Une marque que j'ai toujours aimé!

(Original)  
特别大的店！一直都很喜欢的牌子！

**Fiona Fong**  
Local Guide · 67 avis  
★★★★★ il y a 8 mois  
(Traduit par Google) C'est la sortie phare !!

(Original)  
This is the flagship outlet!!

## 5.2.H&M

**H&M** 🔍 ✕

**Virginie Bruvry**  
Local Guide · 84 avis

★★★★☆ il y a 3 semaines

Beau magasin agréable, du choix et un étage. On y trouve les gammes femmes, enfants et hommes. Tout n'est pas présent mais il y a déjà un bon choix. Le passage en caisse est souvent assez long car je suis tombée sur des vendeurs en formation c'est compréhensible. De nombreux vendeurs présents en rayon, ils ont toujours bien répondu à mes questions et attentes avec le sourire. Je le trouve bien plus agréable que celui de belle épine

Visité en juillet

👍 J'aime    ➦ Partager

**Johanna Guillaume**  
1 avis

★★★★☆ il y a un mois

Parcourir l'île-de-France à la quête de vêtements femme grande taille avec un rapport qualité/prix correct. Se dire que le plus grand H&M de Paris va me proposer un choix satisfaisant de vêtements allant au delà de la taille 46/48. Se rendre sur place, réaliser que le rayon H&M+ (déjà petit) qui existait a été supprimé pour ne pas être remplacé. Merci à H&M qui au sein d'un magasin récemment agrandi, comptant plusieurs niveaux, n'a pas pensé à permettre aux femmes rondes de s'habiller dans leur boutique. L'achat en ligne c'est bien mais nous aussi on aimerait bien faire du shopping improvisé et pouvoir essayer les vêtements avant de les acheter. À bon entendre ...

Visité en juillet

👍 4    ➦ Partager

**Chris M**  
Local Guide · 115 avis

★★★★☆ il y a 2 semaines

Grande surface avec beaucoup de choix. Les prix sont assez bon marché. Mais la qualité est médiocre

Visité en juillet

👍 J'aime    ➦ Partager

**Nathalie Montillaud**  
8 avis

★★★★★ il y a un mois

Beaucoup de choix. Personnel aux caisse très gentil. Cabines d'essayage gigantesques. Super magasin très bien agencé.

Visité en avril

👍 1    ➦ Partager

**mariana Perez**  
1 avis

★★★★☆ il y a un mois

Un très beau magasin on peut trouver tout ce qu'on cherche aucun problème les vendeurs ils sont certains sympathiques mais y en a ils font trop la gueule sinon cabines propre et bonne température !! Les vendeuse nadia sont terriblement gentilles merci à elles 🥰🥰

Visité en juin

👍 J'aime    ➦ Partager

**Jocelyne AUMAILLE**  
Local Guide · 16 avis

★★★★☆ il y a une semaine

Bien tenu et je suis tombé sûr un vendeuse qui m'a bien conseillé c'est un grand magasin avec plusieurs niveaux et un ascenseur

Visité en août

👍 J'aime    ➦ Partager

**Mireille DERMINON**  
Local Guide · 191 avis

★★★★★ il y a un mois

Magasin où l'on trouve des vêtements pas chers, de toutes sortes et très originaux, sur 4 étages. C'est la caverne d'Ali baba ! Pour les enfants c'est l'idéal. Il y en a pour tous les goûts

Visité en juillet

**Marc Richet**  
Local Guide · 367 avis

★★★★☆ il y a une semaine

Un peu en bazar après les soldes, mais sinon une belle boutique avec du choix pas très cher

Visité en août



### 5.3. Uniqlo Le Marais

**UNIQLO Le Marais, Rue des Franc**

**Fanny Bruno**  
Local Guide · 12 avis

★★★★★ il y a un mois

Outre le magasin que j'apprécie beaucoup, le lieu est magnifique. Le côté historique du bâtiment a été conservé ce qui permet de vivre une expérience absolument unique ! Les produits y sont de qualité et le personnel aimable et très serviable. Ayant eu besoin d'une taille non disponible dans la boutique du Marais, la vendeuse me l'a réservée à UNIQLO La Défense comme je le lui avais demandé.

J'aime Partager

---

**Ludovic Dodrelle**  
Local Guide · 420 avis

★★★★★ il y a 3 semaines

bel endroit qui met bien en valeur les lieux d'antan. Il y a un bon choix de produits de qualité de la marque, à prix étudiés. A noter qu'il n'y a pas de rayon enfants. La structure Eiffel est très bien mise en valeur.

Visité en juillet

J'aime Partager

---

**Christian ENCISO**  
Local Guide · 77 avis

★★★★★ il y a 2 mois

Très beau magasin par ça structure qui a été conservé. Mais aussi très bonne marque de vêtements. Petit bémol il y fait un peu chaud

**laurent leclercq**  
Local Guide · 22 avis

★★★★★ il y a 6 jours

Magnifique endroit ancienne fonderie d'or. Très bien restauré

J'aime Partager

---

**Sapienza Gattina**  
Local Guide · 19 avis

★★★★★ il y a 6 jours

Très beau magasin mêlant l'ancien et le modern, une réussite mais le personnel est odieux, c'est dommage.

Visité en août

J'aime Partager

---

**Laurence Desclaux**  
Local Guide · 76 avis

★★★★★ il y a 3 jours

Beau magasin mais attention des qu'on voit qqchose il faut l'acheter sinon pas sûr de le retrouver

Visité en août

J'aime Partager

---

**VALERIE L.**  
Local Guide · 34 avis

★★★★★ il y a un mois

Très belle boutique. Personnel aimable. Trop d'attente aux cabines d'essayage

**Quincy GELAN SAINTE-ROSE**  
Local Guide · 46 avis

★★★★★ il y a 5 jours

Le design du magasin est différent de tous les Uniqlo que j'ai fais. C'est assez spécial, on est un peu dérouter à première vue, mais bon. Lesprit Uniqlo a un peu était gommé pour correspondre à la catégorie sociale des clients. Les vendeurs sont aux abonnés absents si on a besoin d'un renseignement.

Visité en août

J'aime Partager

---

**Jacques Risso**  
Local Guide · 67 avis

★★★★★ il y a une semaine

Impressionnant grand magasin avec ses deux étages off une vue exceptionnelle sur l'intérieur du magasin. Grand choix de vêtements pour hommes ou femmes à prix modique.

Visité en août

J'aime Partager

---

**Didier VILLETTE**  
17 avis

★★★★★ il y a un jour

Un magasin dans une ancienne usine qui a gardé tout son charme. Un vrai musée. Super

Visité en août

J'aime Partager

---

**C Sur le Fil**  
Local Guide · 347 avis

★★★★★ il y a une semaine

La réhabilitation du lieu est intéressante ( tout verrière, cheminée usine en briques rouges, au sous-sol vestiges conservés et mis en valeur d éléments tels que fourneau rouages). Les vêtements sont basiques, et manquent de pep's: c est plus que classique. La qualité cependant sem être là ( toucher des matières). Clientèle bobo et touristiq

## **Annexe 6 : Guide d'entretien et retranscriptions des entretiens menés avec les visiteurs des flagships**

### **6.1. Guide d'entretien :**

Bonjour, je me permets de vous déranger quelques minutes, je suis étudiante en communication et marketing en dernière année et dans le cadre de mon mémoire j'étudie cette boutique.

Est-ce que vous seriez d'accord pour répondre rapidement à quelques questions ?

Vos réponses resteront complètement confidentielles, elles ne serviront qu'à nourrir mon travail de recherche. Ça prendra une petite quinzaine de minutes.

#### ***I/ Parcours du visiteur (5 minutes)***

1. Est-ce que c'est la 1<sup>ère</sup> fois que vous venez dans cette boutique ?
2. Comment l'avez vous découverte ?
3. Pourquoi vous êtes rentré dans cette boutique ?
4. Est-ce que vous venez souvent dans cette boutique ?
5. Est-ce que vous y allez plus généralement seule ou avec d'autres personnes ?
6. Combien de temps environ avez-vous passé dans cette boutique ?
7. Est-ce que vous passez autant de temps dans les autres magasins où vous allez généralement ?
8. Avez-vous acheté quelque chose ?
  - Si oui, quoi ? / Si non, pourquoi ?
  - Et en général, est-ce que vous achetez souvent quelque chose quand vous venez ici ?
9. Est-ce que vous avez pris des photos de vous/de la boutique à l'intérieur ?

#### ***II/ Perception du lieu (6 minutes)***

10. Que pensez-vous du lieu en lui-même ? Qu'est-ce qui vous plaît ici ?
11. Qu'es-ce que vous n'aimez pas ou qui pourrait être amélioré ?
12. Est-ce une boutique différente des autres ? Y trouve-t-on certaines choses qui ne sont pas dans les autres boutiques ? Pourquoi ?
13. Que pensez-vous ....
  - Des vitrines ?
  - De la décoration intérieure ?
  - Des produits ?
  - Des services/activités spéciaux ?
  - Autres ?

14. Avez-vous l'intention de revenir ici ? Pourquoi ? Si oui, quand ?

**III/ Rapport aux autres boutiques de la marque (3 minutes)**

15. Connaissez-vous d'autres points de vente de cette marque à Paris ? Si oui, où ?

16. Y a-t-il des différences majeures avec cette boutique ?

17. Si vous avez une préférence, quelle boutique préférez-vous ? Pourquoi ?

18. Avez-vous déjà entendu parler de boutique « flagship » ? Qu'est-ce que c'est selon vous ? Est-ce que vous qualifieriez cette boutique de flagship, pourquoi ?

19. A quoi associez-vous le terme flagship ? Des marques en particulier ? Des magasins ? Des produits ?

20. Pour finir, pouvez vous m'indiquer votre âge et profession ?

Voilà, nous avons fait le tour de toutes mes questions ! Est-ce que vous avez quelque chose qu'on n'aurait pas abordé que vous souhaiteriez partager avec moi ?

Merci beaucoup pour vos réponses, ça va vraiment m'aider dans mon travail de recherche !

**6.2. Retranscription entretien flagship & Other Stories – Alix**

***I/ Parcours du visiteur (5 minutes)***

**1. Est-ce que c'est la 1ere fois que vous venez dans cette boutique ?**

Non

**2. Comment l'avez vous découverte ?**

Je me baladais dans le quartier, c'est une balade que je fais régulièrement le samedi après-midi, et j'ai reconnu cette enseigne familière.

**3. Pourquoi vous êtes rentré dans cette boutique ?**

J'apprécie la marque et j'étais curieuse de voir l'intérieur de la boutique.

**4. Est-ce que vous venez souvent dans cette boutique ?**

J'y suis allée deux ou trois fois depuis que je l'ai découverte.

**5. Est-ce que vous y allez plus généralement seule ou avec d'autres personnes ?**

J'y suis allée deux fois seule et une fois avec ma sœur.

**6. Combien de temps environ avez-vous passé dans cette boutique ?**

Moins d'une heure. Je dirais 45 minutes max.

**7. Est-ce que vous passez autant de temps dans les autres magasins où vous allez généralement ?**

Ça dépend de l'achat que j'envisage. Si c'est un achat qui n'est pas impliquant ou de nécessité, cela ne me prend pas de temps. Si c'est un achat impliquant, je prends souvent le temps de réfléchir. J'aime aussi flâner dans les boutiques dont j'apprécie le cadre et l'offre de produits qui est d'ailleurs souvent une sélection originale d'objets. Je peux passer au moins une heure dans ce type de boutique.

**8. Avez-vous acheté quelque chose ?**

- **Si oui, quoi ? / Si non, pourquoi ?**

Non je n'ai rien trouvé cette fois. J'ai un peu farfouillé dans les rayons en solde mais tout ce qui restait était en taille 40.

- **Et en général, est-ce que vous achetez souvent quelque chose quand vous venez ici ?**

Oui, mais pas grand-chose. J'ai déjà acheté un polo en maille et une paire de chaussettes pailletées.

**9. Est-ce que vous avez pris des photos de vous/de la boutique à l'intérieur ?**

Non, je n'ai jamais pensé à faire ça.

**II/ Perception du lieu (6 minutes)**

**10. Que pensez-vous du lieu en lui-même ? Qu'est-ce qui vous plaît ici ?**

La boutique est très belle, immaculée et fleurie. Elle me fait d'ailleurs davantage penser à un lieu d'exposition ou à un showroom, pour rester dans le champ de la mode, qu'à une boutique de vêtements.

**11. Qu'es-ce que vous n'aimez pas ou qui pourrait être amélioré ?**

Je ne sais pas.

**12. Est-ce une boutique différente des autres ? Y trouve-t-on certaines choses qui ne sont pas dans les autres boutiques ? Pourquoi ?**

Oui c'est une boutique différente des autres par l'aménagement de son espace et par la mise en scène de l'offre marchande. Je pense que les produits restent les mêmes que ceux que l'on trouve dans les autres boutiques de la marque.

**13. Que pensez-vous ....**

- **Des vitrines ?** Bien
- **De la décoration intérieure ?** Je l'aime bien aussi
- **Des produits ?** C'est pas mal mais le stock semble limité
- **Des services/activités spéciaux ?** Je n'ai pas remarqué de services spéciaux, mise à part des animations éphémères comme un stand de customisation broderie.
- **Autres ?**

**14. Avez-vous l'intention de revenir ici ? Pourquoi ? Si oui, quand ?**

J'y reviendrai sûrement, au détour d'une balade !

**III/ Rapport aux autres boutiques de la marque (3 minutes)**

**15. Connaissez-vous d'autres points de vente de cette marque à Paris ? Si oui, où ?**

Je connais la boutique rue de Montmartre.

**16. Y a-t-il des différences majeures avec cette boutique ?**

Elle n'est pas du tout agencée de la même manière. L'aménagement intérieur est beaucoup moins soigné. La lumière est plus sombre.

**17. Si vous avez une préférence, quelle boutique préférez-vous ? Pourquoi ?**

Cela peut paraître étrange mais, bien que je trouve la boutique du marais très réussie, je me sens plus à l'aise dans la boutique moche.

**18. Avez-vous déjà entendu parler de boutique « flagship » ? Qu'est-ce que c'est selon vous ? Est-ce que vous qualifieriez cette boutique de flagship, pourquoi ?**

Je ne savais pas que c'était une boutique flagship. Il est vrai qu'elle est différente. Je pensais que c'était le concept d'archi intérieur des nouvelles boutiques de la marque. *Une boutique flagship c'est une boutique « étendard » de la marque pour moi. Par ce bel objet architectural qu'est la boutique flagship, la marque affirme sa présence auprès de ses consommateurs et de ses concurrents.*



**19. A quoi associez-vous le terme flagship ? Des marques en particulier? Des magasins ? Des produits ?**

Je pense naturellement aux Apple stores.

**20. Pour finir, pouvez vous m'indiquer votre âge et profession ?**

25 ans, comédienne

**6.3. Retranscription entretien flagship & Other Stories – Mélanie**

***/ Parcours du visiteur (5 minutes)***

**1. Est-ce que c'est la 1ere fois que vous venez dans cette boutique ?**

Non

**2. Comment l'avez vous découverte ?**

Je connaissais déjà la marque et je suis passée devant cette boutique par hasard.

**3. Pourquoi vous êtes rentré dans cette boutique ?**

J'aime les vêtements proposés par cette marque et j'avais envie de voir si j'allais trouver quelque chose qui me plaisait ici.

**4. Est-ce que vous venez souvent dans cette boutique ?**

J'y vais environs 3 fois par an.

**5. Est-ce que vous y allez plus généralement seule ou avec d'autres personnes ?**

En général j'y vais seule car je fais plus souvent du shopping seule.

**6. Combien de temps environ avez-vous passé dans cette boutique ?**

Environ 30 minutes.

**7. Est-ce que vous passez autant de temps dans les autres magasins où vous allez généralement ?**

Oui, je pense que j'y passe à peu près autant de temps que dans les autres boutiques.

**8. Avez-vous acheté quelque chose ?**

- **Si oui, quoi ? / Si non, pourquoi ?**

Non je n'ai rien trouvé cette fois. J'ai un peu farfouillé dans les rayons en solde mais tout ce qui restait était en taille 40.

- **Et en général, est-ce que vous achetez souvent quelque chose quand vous venez ici ?**

A vrai dire, ça dépend vraiment de l'état de mes économies.

**9. Est-ce que vous avez pris des photos de vous/de la boutique à l'intérieur ?**

Non jamais.

**II/ Perception du lieu (6 minutes)**

**10. Que pensez-vous du lieu en lui-même ? Qu'est-ce qui vous plaît ici ?**

Je le trouve vraiment très beau, il y a de l'espace, c'est agréable.

**11. Qu'es-ce que vous n'aimez pas ou qui pourrait être amélioré ?**

Les chaussures pourraient mieux être mises en avant, et il pourrait aussi y avoir plus de vendeuses pour les essayer. Là ça manque un peu. Il faut attendre qu'elle soit disponible.

**12. Est-ce une boutique différente des autres ? Y trouve-t-on certaines choses qui ne sont pas dans les autres boutiques ? Pourquoi ?**

Oui c'est une boutique différente des autres par l'aménagement de son espace et par la mise en scène de l'offre marchande. Je pense que les produits restent les mêmes que ceux que l'on trouve dans les autres boutiques de la marque.

**13. Que pensez-vous ....**

- **Des vitrines ?** J'aime le style
- **De la décoration intérieure ?** Elle est lumineuse et spacieuse
- **Des produits ?** C'est difficile de répondre... j'aime le style
- **Des services/activités spéciaux ?** Je n'en ai pas vu.
- **Autres ?**

**14. Avez-vous l'intention de revenir ici ? Pourquoi ? Si oui, quand ?**

Oui, je compte revenir dans cette boutique pour pour le style des vêtements que j'y trouve qui est spécial ici.

### **III/ Rapport aux autres boutiques de la marque (3 minutes)**

**15. Connaissez-vous d'autres points de vente de cette marque à Paris ? Si oui, où ?**

Oui, la boutique rue saint-Honoré.

**16. Y a-t-il des différences majeures avec cette boutique ?**

Non, elle est à peu près pareil, avec deux étages. C'est aussi lumineux, mais moins lumineux que celle-ci.

**17. Si vous avez une préférence, quelle boutique préférez-vous ? Pourquoi ?**

Je préfère quand même la boutique dans le Marais parce qu'elle est plus lumineuse.

**18. Avez-vous déjà entendu parler de boutique « flagship » ? Qu'est-ce que c'est selon vous ? Est-ce que vous qualifieriez cette boutique de flagship, pourquoi ?**

Pour moi c'est une boutique qui fait référence pour toutes les autres et qui donne le ton en quelque sorte. C'est elle qui incarne tout particulièrement la marque.

**19. A quoi associez-vous le terme flagship ? Des marques en particulier ? Des magasins ? Des produits ?**

Pour moi c'est les magasins sur les Champs Elysées de Nike et Apple par exemple.

**20. Pour finir, pouvez vous m'indiquer votre âge et profession ?**

J'ai 25 ans, et je suis chef de secteur chez Unilever

#### **6.4. Retranscription entretien flagship H&M – Julie**

##### ***I/ Parcours du visiteur (5 minutes)***

**1. Est-ce que c'est la 1ère fois que vous venez dans cette boutique ?**

Non

**2. Comment l'avez-vous découverte ?**

En me baladant

**3. Pourquoi vous êtes rentré dans cette boutique ?**

Car elle est grande et c'est une marque que je connais

**4. Est-ce que vous venez souvent dans cette boutique ?**

De temps en temps, lorsque je fais du shopping dans ce coin

**5. Est-ce que vous y allez plus généralement seule ou avec d'autres personnes ?**

Cela dépend mais généralement seule

**6. Combien de temps environ avez-vous passé dans cette boutique ?**

Peut-être 2 ou 3 heures depuis que je suis à Paris

**7. Est-ce que vous passez autant de temps dans les autres magasins où vous allez généralement ?**

Oui

**8. Avez-vous acheté quelque chose ?**

- ***Si oui, quoi ? / Si non, pourquoi ?***

Oui, des sous-vêtements, un pyjama et des habits de sport

- ***Et en général, est-ce que vous achetez souvent quelque chose quand vous venez ici ?***

Non

**9. Est-ce que vous avez pris des photos de vous/de la boutique à l'intérieur ?**

Non

##### ***II/ Perception du lieu (6 minutes)***

**10. Que pensez-vous du lieu en lui-même ? Qu'est-ce qui vous plait ici ?**

C'est un très grand espace, il y a du choix

**11. Qu'est-ce que vous n'aimez pas ou qui pourrait être amélioré ?**

Il y a trop de vêtements exposés, on ne peut jamais tout regarder et c'est parfois dérangé

**12. Est-ce une boutique différente des autres ? Y trouve-t-on certaines choses qui ne sont pas dans les autres boutiques ? Pourquoi ?**

Oui car il y a une partie avec des vêtements de la marque que l'on ne trouve pas dans les autres magasins, cet espace propose des services nouveaux comme la personnalisation des vêtements. Je ne suis pas utilisatrice, je pense que c'est payant et ça ne m'intéresse pas vraiment.

**13. Que pensez-vous ....**

- **Des vitrines ?** Elles donnent le ton de la collection
- **De la décoration intérieure ?** C'est très sobre et à l'étage, plus design et girly. Ça fait du bien.
- **Des produits ?** Les produits H&M restent d'une qualité assez moindre au niveau des matières, mais certaines collections montent en gamme au niveau de cet aspect comme la gamme « conscient » qui propose des débardeurs en coton
- **Des services/activités spéciaux ?** Il y a la possibilité de personnaliser des vêtements grâce à des broderies que l'on peut choisir mais moi ça ne m'intéresse pas, en plus je suis sûre que c'est payant.
- **Autres ?**

**14. Avez-vous l'intention de revenir ici ? Pourquoi ? Si oui, quand ?**

Oui, lorsqu'une envie de shopping me prendra, sûrement dans quelques jours

**III/ Rapport aux autres boutiques de la marque (3 minutes)**

**15. Connaissez-vous d'autres points de vente de cette marque à Paris ? Si oui, où ?**

Oui, au centre Saint Lazare par exemple

**16. Y a-t-il des différences majeures avec cette boutique ?**

Oui, l'aménagement de l'espace qui est plus petit et sur un étage, le choix beaucoup moins important, et certains vêtements ne sont pas exposés.

**17. Si vous avez une préférence, quelle boutique préférez-vous ? Pourquoi ?**

Celle de Lafayette car je connais mieux l'espace et la partie avec une collection différente est un vrai plus.

**18. Avez-vous déjà entendu parler de boutique « flagship » ? Qu'est-ce que c'est selon vous ? Est-ce que vous qualifieriez cette boutique de flagship, pourquoi ?**

Un peu, c'est pour moi une boutique qui se différencie des boutiques ordinaires de la marque en proposant des services en plus et un aménagement particulier. Je pense que cette boutique est un flagship car le 3ème étage est unique et c'est pour cela que les personnes viennent dans ce H&M et pas un autre.

**19. A quoi associez-vous le terme flagship ? Des marques en particulier ? Des magasins ? Des produits ?**

J'ai déjà remarqué des boutiques de sport comme Nike où il y avait un terrain de basket et de foot, les gens pouvaient jouer à l'intérieur, je pense que c'est un flagship, je pense que c'est assez développé aux Etats-Unis car les boutiques ne sont pas de simples magasins mais des lieux où les gens passent du temps.

**20. Pour finir, pouvez vous m'indiquer votre âge et profession ?**

J'ai 22 ans et je suis étudiante dans la com événementielle.

**6.5. Retranscription entretien flagship H&M – Manon**

***1/ Parcours du visiteur (5 minutes)***

**1. Est-ce que c'est la 1ère fois que vous venez dans cette boutique ?**

Non, j'étais passée devant de nombreuses fois pendant les travaux et j'y vais quand je passe devant depuis que les travaux sont terminés.

**2. Comment l'avez vous découverte ?**

En passant devant, parce que je n'habite pas loin.

**3. Pourquoi vous êtes rentré dans cette boutique ?**

Parce que c'est une marque que je connais, parce que j'étais curieuse de voir ce qu'ils y proposaient et surtout pourquoi ils avaient fait des travaux. Je me disais qu'il y avait sûrement quelque chose d'incroyable à l'intérieur.

**4. Est-ce que vous venez souvent dans cette boutique ?**

Non pas tellement, peut-être 2 fois pas an.

**5. Est-ce que vous y allez plus généralement seule ou avec d'autres personnes ?**

J'y vais plus souvent seule mais la dernière fois j'y ai emmenée ma meilleure amie pour lui montrer le dernier étage, c'est mon préféré.

**6. Combien de temps environ avez-vous passé dans cette boutique ?**

Je pense 15 minutes.

**7. Est-ce que vous passez autant de temps dans les autres magasins où vous allez généralement ?**

Oui, je passe un peu plus de temps dans cette boutique parce que de manière générale je trouve les H&M particulièrement angoissants. Il y a trop de monde, c'est le bazar, on a chaud, etc.... Ici le dernier étage est beaucoup plus épuré et moins fréquenté. Sans ça, je ne vois pas trop l'intérêt d'y aller.

**8. Avez-vous acheté quelque chose ?**

- **Si oui, quoi ? / Si non, pourquoi ?**

J'ai acheté un t shirt basique une fois et un cadeau à l'espace déco. Je trouve que les produits ne sont globalement pas de très bonne qualité, en plus H&M c'est aussi le temple de la fast fashion, ce que j'essaye d'éviter... Je n'achète là-bas que quand les prix sont bas ou bien au rayon des basiques car pour moi le prix est OK.

- **Et en général, est-ce que vous achetez souvent quelque chose quand vous venez ici ?**

Non

**9. Est-ce que vous avez pris des photos de vous/de la boutique à l'intérieur ?**

Non je n'ai jamais pris de photos. Les photos ne retransmettraient pas bien la lumière incroyable du dernier étage, à l'endroit où ils font les réparations de vêtements. C'est un endroit que j'aime beaucoup, peut-être parce que juste avant je suis énervée de la foule et du bruit.

**II/ Perception du lieu (6 minutes)**



**10. Que pensez-vous du lieu en lui-même ? Qu'est-ce qui vous plait ici ?**

J'aime juste le dernier étage globalement je n'aime pas l'ambiance dans les grandes chaînes de prêt-à-porter, ce n'est pas moi.

**11. Qu'est-ce que vous n'aimez pas ou qui pourrait être amélioré ?**

Les gens (rires), mais je ne pense pas que ça soit possible. Sinon la signalétique, je n'aime pas le côté pas rangé et en fait si on a de la chance on tombe sur un truc mais si on le voit pas tant pis.

**12. Est-ce une boutique différente des autres ? Y trouve-t-on certaines choses qui ne sont pas dans les autres boutiques ? Pourquoi ?**

Aucune idée, je ne fréquente pas assez de H&M pour le savoir. Mais il me semble que l'espace de réparation de vêtements est inédit à ce magasin là.

**13. Que pensez-vous ....**

- **Des vitrines ?** Bof, elles font surtout du greenwashing en rappelant que H&M fait de petites actions de recyclage pour tenter de camoufler la pollution et la surconsommation qu'il engendre.
- **De la décoration intérieure ?** Il n'y a pas de déco ou alors c'est très bling bling limite cheap. Genre l'ascenseur, au secours !
- **Des produits ?** Pas de la bonne qualité mais bon, je comprends que ça plaise à beaucoup de gens
- **Des services/activités spéciaux ?** Je n'ai jamais essayé.
- **Autres ?** C'est un endroit trop agressif pour moi. Mais il va bien dans son quartier qui est aussi très agressif, il y a plein de passage, plein gens dans tous les sens. On n'arrive pas à se déplacer tranquillement.

**14. Avez-vous l'intention de revenir ici ? Pourquoi ? Si oui, quand ?**

Peut être, en passant devant, mais j'éviterai.

**III/ Rapport aux autres boutiques de la marque (3 minutes)**

**15. Connaissez-vous d'autres points de vente de cette marque à Paris ? Si oui, où ?**

Oui, rue de Rennes, ou à Châtelet.

**16. Y a-t-il des différences majeures avec cette boutique ?**

J'imagine que oui mais je ne les vois pas. Et aussi je m'en fiche un peu car je ne veux pas participer à ce système consumériste.

**17. Si vous avez une préférence, quelle boutique préférez-vous ? Pourquoi ?**

Celle d'Opéra grâce au dernier étage plus agréable.

**18. Avez-vous déjà entendu parler de boutique « flagship » ? Qu'est-ce que c'est selon vous ? Est-ce que vous qualifieriez cette boutique de flagship, pourquoi ?**

Oui je vois ce que c'est, pour moi ce sont les boutiques qui ont plutôt une vocation à faire parler d'elles pour la marque toute entière. Elle ne vendent pas toujours beaucoup, n'ont pas forcément de stock car elles doivent montrer les dernières nouveautés, derniers produits et services. Pour moi la boutique H&M n'en est pas un car il a tout d'un magasin normal et je ne ressens pas plus qu'ailleurs la patte H&M.

**19. A quoi associez-vous le terme flagship ? Des marques en particulier ? Des magasins ? Des produits ?**

Plutôt à des marques comme Nike ou bien Samsung. J'ai eu la chance d'aller dans un Showroom/flagship Samsung à Tokyo où j'ai pu tester pleins de façons d'utiliser les casques VR de Samsung. Pour moi ça c'est intéressant parce qu'il ne sont pas là pour vendre des produits mais vendre une marque.

**20. Pour finir, pouvez-vous m'indiquer votre âge et profession ?**

24 ans, je suis chargée d'étude innovation dans une boîte d'assurance

**Voilà, nous avons fait le tour de toutes mes questions ! Est-ce que vous avez quelque chose qu'on n'aurait pas abordé que vous souhaiteriez partager avec moi ?**

Je vais vraiment rarement faire du shopping chez H&M. Quand c'est le cas, c'est juste parce que je passe devant, pendant les sales par exemple, ou quand j'ai du temps à perdre, juste pour checker, voir s'il y a des choses quoi. Mais sinon je ne vais jamais exprès dans un H&M. Si je passe devant une autre boutique de la marque je n'y rentre pas. Il n'y a que celle-ci. Et à l'étranger aussi. Mais ça je ne sais pas pourquoi.