

Les Mardis du Luxembourg



Comment le luxe peut-il conquérir de nouveaux clients, les fidéliser tout en préservant la valeur de la marque ? Ne plus se tenir à l'écart d'internet.

Faut-il fermer les temples du LUXE ?

Tout commence dans une caverne. Ali Baba y découvre le trésor des quarante voleurs solidement enfermé. Instruits par cette sagesse, les Egyptiens construiront plus tard de grandioses coffres forts.

Quelques siècles d'austérité et de barbarie passent mais la Renaissance et le siècle des Lumières vont étendre la création, le nombre et la diffusion des objets du luxe : orfèvrerie, bijoux, meubles, statues, cristallerie, porcelaine, vêtements. Ces objets sont portés, utilisés mais restent enfermés dans un écrin : le palais (Versailles) et sa version plus courante, le château. On construira ensuite des palais et des châteaux dans les villes puis des hôtels particuliers. Sous la pression des marchands, le luxe sort de l'hôtel privé, se montre et se vend. Il s'affiche en façade, dans la rue, au rez-de-chaussée, dans un magasin. Les artisans du luxe se regroupent, comme s'ils

Multiplier les points de vente, les franchises, les corners, pour accroître le business, c'est mettre en péril les valeurs de la marque.

avaient peur, et le luxe s'étend dans une rue voire un quartier : le Faubourg St Honoré, Rodeo Drive, Ghinza, Dubaï. Le luxe ne se démocratise pas, il reçoit dans un lieu rare ses fidèles et ne s'interdit pas d'en recruter des nouveaux.

* directeur marketing BBGR

Stratégie de l'unique

Ce lieu n'est plus l'atelier de création d'un artisan mais il agit comme un écrin où tous les sens sont aiguisés : l'odorat, la perception des couleurs, la douceur du décor et de la moquette, les sons, la suavité du personnel, la personnalisation de l'accueil et le sentiment d'être traité de façon exclusive. Cette politique de l'unique et de l'expérience (concept qu'on applique maintenant au potage en sachet) s'appuie sur plusieurs stratégies : la rareté (oser la distribution restreinte comme Guerlain), la discrétion (l'accès réservé - le lounge de Singapore Airlines, le bar du Ritz), l'appartenance à un club privé (les séries limitées comme les montres Chopard), l'épreuve initiatique (deux ans d'attente pour avoir sa Ferrari) et bien entendu tous les signes habituels plus ou moins ostentatoires qui vous situent aux yeux des non-membres. Dans le processus d'achat, chaque étape est analysée par le service marketing sous toutes ses dimensions (financière, psychologique, sensorielle, physique...) pour être ensuite codifiée et magnifiée en fonction de l'ADN de la marque. Ainsi le prix sera justifié (quand il n'est pas lui-même un élément du mix appeal). Acheter un bijou Chanel place Vendôme, adresse prestigieuse, c'est entrer dans un décor de musée, être accueilli dans la rue, à l'entrée et à l'intérieur, dans des salons privés, le mobilier est XVIII^e, le personnel stylé et gracieux, les boissons offertes et diverses, et le règlement (le fait de payer) s'effectue selon une procédure particulièrement discrète. Le Principe remarquable : ne pas vous faire sentir que vous venez pour la première (et la dernière fois ?). Au contraire, on vous traite comme un habitué, un membre du Club. La rencontre et l'achat d'une marque de luxe se déroulent dans un cadre défini singularisant les conventions et les services qui entourent le produit, le débanalisent et lui donnent une valeur. On parle de temple du luxe. Et le temple a ses fidèles.

Le grand écart

La crise fait-elle fuir les fidèles ? En premier lieu, il faut noter que certains produits de luxe ne respectent pas ces règles et se vendent hors d'un lieu prestigieux. La réservation d'une suite au Plaza Athénée peut se faire dans n'importe quelle agence de voyages ou sur internet. Les lunettes Cartier se vendent chez l'opticien de quartier. Un concessionnaire Ferrari n'est pas très différent d'un autre concessionnaire automobile. Les stylos Mont Blanc et les montres Omega sont vendus dans un stand au Printemps... La conquête de nouveaux clients (concurrence et actionnaires obligent)

Les Echos CONFÉRENCES

17^{ème} conférence annuelle

Grande Consommation et Distribution

Prix, gammes, concepts : quelles
stratégies gagnantes en 2011 ?



Mardi 8 Mars 2011

SALONS DE LA MAISON DES ARTS ET MÉTIERS • PARIS

- Relations industriels - distributeurs : collaboration ou compétition ?
- Quels enjeux et quelles conséquences de la LME sur la grande distribution ?
- Prix et marges : comment repenser sa politique de prix ?
- Nouveaux concepts : quels seront les modèles dominants demain ?
 - Quels formats ? Quelles innovations ?
 - Les évolutions de l'hypermarché face à ces nouveaux concepts
 - Quelle évolution des gammes de produits ?

En partenariat avec :

OLIVER WYMAN

En association avec :



Pour consulter le programme et vous inscrire :
www.lesechos-conferences.fr/grandeconsommation2011.htm

Pour tout renseignement :
Sylvie Trubert • TÉL : 01 49 53 67 46 • EMAIL : strubert@lesechos.fr
TARIF : 950 € HT par personne soit **1 136,20 € TTC**

impose la diversification des points de vente. Difficile de se contenter de la place Vendôme, la free shop de Roissy alors que le monde s'éveille à Bordeaux, Shangai et Delhi ! Des marques n'hésitent pas à franchir les segments et les canaux. Karl Lagerfeld chez H&M constitue un bon exemple et un beau succès commercial. La Twingo Kenzo et le linge de maison Ralph Lauren cherchent aussi à emmener leurs clients au-delà de leur domaine de référence. L'élargissement au plus grand nombre présente cependant des risques même en respectant les codes. Multiplier les points de vente, les franchises, les corners, pour accroître le business, c'est mettre en péril les valeurs de la marque. Sorti des palais et des écrans, le luxe perd son essence et ses frontières. Il ne "contient" plus ses clients dans ce lieu réservé. Alors comment développer les ventes, résister aux nouveaux concurrents, aller au devant des nouveaux clients mondiaux et préserver la valeur de la marque ?

Go Web, not West !

Chaque jour qui passe réduit la pertinence de la question de savoir s'il faut ouvrir un site marchand sur le web. Cependant, une analyse des stratégies de présence des marques de luxe sur le web montre que des raisonnements marketing imparables sont souvent associés à une timidité impardonnable. Une prudence qui s'explique par la psychose de la cannibalisation ! Vouloir protéger ses parts de marché passe avant la conquête de nouveaux clients. Et on oublie ainsi les clients fidèles qui sont déjà sur le web, partis à la rencontre des marques qui y sont déjà... De Givenchy (une gamme réduite de parfums "pour ne pas concurrencer ses points de vente") à une sélection de produits peu stratégiques sous licence (Dior), Gucci "tout sauf le prêt-à-porter", John Lobb, Weston, un traitement luxueux mais pas de vente ; Dom Perignon, Château Yquem, flatteur mais pas de vente ; Omega, Piaget, Patek Philippe, Rolex : pas de vente mais chez Omega on peut commander en ligne une... brochure ; chez Bentley pas de vente !

Tant de marques magnifiques qui hésitent à ouvrir leur "boutique" sur le web et se contentent de la vitrine. Alors qu'apparaissent clairement les avantages du site marchand : multiplier les occasions de contacts avec ses clients fidèles (dans le taxi, en voyage, chez eux...) ; jouer complètement

le multi-réseaux et la synergie site web + magasin de ville, stratégie développée avec succès par les opérateurs téléphoniques ; déployer une offre qu'un magasin, aussi géant soit-il (coût du m² !) ne pourra jamais offrir ; toucher les enfants de ses clients qui connaissent mal la marque mais très bien les moyens de l'approcher ; souligner le dynamisme de la marque en annonçant les nouveautés et montrant les produits comme on les voit peu (Porsche).

Citons quelques exemples. Quand Hermès ouvre son site aux Etats-Unis en 2002, la marque ne possède que dix magasins, soit un pour 24 millions d'habitants. Les ventes du site américain est maintenant comparable à celui d'un grand magasin. 55 % des hommes déclarent aller sur un site avant d'acheter un produit de luxe*. Le site Boucheron dont la fréquentation a augmenté de 400 % en un an amène de nouveaux clients dans les boutiques. Un site web marchand permet aux clients

de dépasser "la phobie du pas de porte". 60 % de ceux qui achètent des produits de luxe sur internet déclarent le faire pour éviter le stress du magasin*. Pour les marques qui ne peuvent s'offrir une adresse prestigieuse, un site donne de la visibilité comme l'atteste la floraison de "petites" marques de luxe sur le web. Le site web est plus facile à actualiser qu'un magasin. Chez Boucheron,,

toute la gamme est à vendre dont un clip à 275 000 \$. La personnalisation des bijoux est possible (Boucheron).

Si le client d'une marque de luxe lui est souvent très "attaché", les liens qui les relient, elle et lui, sont menacés de se détendre. De trop nombreuses offres concurrentes, un brand stretching incontrôlé, une faible présence à l'esprit et un accès au produit plus compliqué en sont les principales raisons. Le concept du magasin-écran apporte une valeur de prestige à la marque et lui permet de maîtriser sa distribution, mais il ne doit pas rester le vecteur exclusif de vente sous peine de rester le seul ! Les marques de luxe n'ont pas, de leur côté, de bonnes raisons de se tenir à l'écart d'internet. La fidélité à la marque existe depuis l'origine des marques. La fidélité au média et en particulier à internet, se crée tous les jours sous nos yeux. Pour les marques de luxe, il est vital d'en tenir compte et d'agir quand il en est encore temps. ■

*source Benchmark Group

**55 % des hommes
déclarent aller sur un
site avant d'acheter
un produit de luxe.**