

NTIC : LES ACTEURS DU LUXE SE LANCENT... DOUCEMENT

La plupart des maisons de luxe ont tardé à s'emparer des nouvelles technologies. Si toutes ont bien compris la puissance d'Internet en matière de communication, elles restent plus partagées sur les aspects commerciaux et n'ont pas encore, semble-t-il, vraiment intégré les bouleversements qu'entraîneront des technologies émergentes comme le *Big data*, l'impression 3D...

En 2001, lors de l'une des premières réunions de l'Association des professionnels du luxe consacrée à une réflexion sur *Internet et le luxe*, la quasi-totalité des professionnels présents ce jour-là s'indignait que l'on puisse envisager de vendre un jour du luxe sur Internet. Il existait un véritable fossé culturel entre Internet et le luxe.

Si les vins et spiritueux ont rapidement été distribués via ce circuit (dans les années 1995-1997), les acteurs traditionnels du luxe ont été beaucoup plus timides et les marques ne se sont lancées qu'à partir de 2005, pour les plus audacieuses d'entre elles. C'est seulement vers 2008-2010 que le tournant a été pris. Chanel vient d'ailleurs de lancer un site de vente en ligne, pour la seule partie cosmétique. On voit donc que tous les freins ne sont pas levés pour les marques.

Les facteurs déterminants du changement de position des acteurs du luxe ont été l'apparition de *pure players* comme Net à Porter (2000), Yoox (2000), My Theresa (2006), qui ont assez vite rencontré le succès, démontrant que luxe et vente en ligne n'étaient pas incompatibles. L'exemple du marché américain où les grands magasins ont très rapidement fait basculer leurs catalogues de vente directe sur le net et, enfin, le développement du marché chinois où l'achat sur Internet est très développé, ont également incité les groupes de luxe à envisager d'utiliser le canal Internet.

De façon globale, même s'il est difficile de parler du luxe, on constate que c'est à travers la communication que les marques de luxe se sont emparées du digital au cours des dernières années, certes avec retard, mais

avec beaucoup de créativité et une grande qualité d'exécution en proposant des campagnes enrichissant leur récit de marque et en exprimant toutes les facettes (films, applis, réseaux sociaux...). Certaines comme YSL Beauté se sont essayées au « F commerce » en proposant ponctuellement un produit à la vente via Facebook et plus nombreuses sont celles proposant du « m-commerce », souvent de façon assez récente et parfois pour un nombre limité de références (Louis, Vuitton, Gucci, Piaget, etc.). Ces sociétés restent très discrètes sur le succès de ces initiatives et tout porte à croire que les consommateurs ne sont pas encore majoritairement prêts à les suivre sur ce terrain-là.

LES FREINS À L'ACHAT SUR INTERNET SUBSISTENT...

En effet, selon le *World luxury Tracking*¹, la principale motivation des consommateurs pour visiter les sites des marques est de trouver une information détaillée sur les produits et leurs prix et de préparer ainsi leur passage en boutique. C'est le cas pour 63 % des consommateurs sur les marchés matures et près de 75 % des clients des marchés émergents. L'achat sur Internet se développe, mais reste donc encore minoritaire : sur un marché mature comme la France, seulement 9% des personnes interrogées déclaraient avoir acheté un produit de luxe sur le site d'une marque et les plus nombreux à l'avoir fait étaient les



CATHERINE JUBIN, FONDATRICE DE L'ASSOCIATION DES PROFESSIONNELS DU LUXE, créée en 2001, avec l'objectif d'en faire un endroit unique où se rencontrent tous ceux que le luxe passionne et qui souhaitent avancer différemment. Après avoir occupé les postes de directrice internationale des Parfums Guy Laroche (L'Oréal) et directrice internationale de la recherche et du marketing du groupe Yves Rocher, Catherine Jubin est devenue consultante indépendante en 1992. Elle propose aux responsables du luxe de nouvelles façons de travailler afin d'élaborer des projets utiles à la profession. Catherine est diplômée de finance et d'économie de l'Université de Paris II et titulaire d'un MBA spécialisation *International Business*.

Anglais, avec 17 % d'entre eux. Les applications mobiles ou Facebook réalisent des scores encore plus modestes pour les achats. Les consommateurs sur les marchés émergents (surtout en Chine) seraient plus enclins à acheter sur les sites des marques mais demeurent hésitants, à la fois parce qu'ils ont peur des contrefaçons (64 % d'entre eux) et ont besoin de conseil (59 % d'entre eux). Globalement, les principaux freins à l'achat sur Internet restent donc le manque de confiance des consomma-

teurs et surtout le besoin d'avoir un conseil personnalisé; ce qui laisse un bel avenir au *retail* classique.

... COMME LE BESOIN D'UNE EXPÉRIENCE CLIENT ULTRA-PERSONNALISÉE

À cet égard, l'un des grands défis des marques de luxe traditionnelles (françaises ou italiennes) est de changer de culture. En effet, avec le passage à une dimension industrielle et l'internationalisation intervenus dans les dernières décennies, elles ont souvent quelque peu oublié la culture du client, pour ne garder de leur passé de "maisons" que la vision autoritaire du créateur. Le développement d'Internet a favorisé une prise de conscience de l'importance du client, revenu au centre des préoccupations des marques. Des fonctions *Customer Relationship Management* (CRM) ont été créées, la collecte de données clients est devenue prioritaire et un certain nombre de marques ont développé des programmes de CRM bien structurés. Les professionnels du *Big data* s'accordent toutefois à dire que le secteur du luxe présente un certain retard. Il est difficile de dégager des bonnes pratiques du CRM dans un secteur recouvrant une telle diversité de segments et de sociétés et partageant aussi peu d'information quant à ses résultats. Les *retailers* comme Sephora, qui disposent d'un fichier client très développé, investissent dans des dispositifs digitaux permet-

tant à leurs vendeuses d'accéder à l'historique des clients afin de leur apporter un conseil spécifique. C'est un investissement important en matériel et en formation qui se met en place peu à peu avec des résultats positifs. Pour d'autres marques au sommet de la pyramide du luxe, les vendeurs détiennent un portefeuille de clients avec qui ils entretiennent des relations très individualisées, allant jusqu'à les appeler pour les tenir informés des nouveautés susceptibles de leur plaire. Chacun selon son segment et son positionnement met donc en place des stratégies différentes, mais les efforts portent globalement sur le développement d'une expérience client exceptionnelle et personnalisée.

S'agissant des produits, à côté des services dits de "commandes spéciales" existant depuis très longtemps, Internet a permis aux marques de proposer des formes de personnalisation plus ciblées à un plus grand nombre de clients. Ainsi, Burberry a été pionnier en proposant la personnalisation de son emblématique *trench-coat*, tout comme Longchamp depuis assez longtemps avec ses modèles *Le Pliage* (lire l'article p.48) ou Jean-Paul Gaultier qui a fait de la présentation de ses parfums, avec la gravure des flacons, un argument de la vente en ligne.

DE NOUVELLES PISTES À EXPLORER

Ces approches seront certainement remises en cause par le

L'un des grands défis des marques de luxe traditionnelles est de changer de culture. Avec le passage à une dimension industrielle et l'internationalisation [...], elles ont souvent quelque peu oublié la culture du client, pour ne garder de leur passé de "maisons" que la vision autoritaire du créateur.

développement et l'amélioration de l'impression 3D. En effet, celle-ci donnera très vite aux marques de *mass market* la capacité de proposer une personnalisation très poussée de leurs produits rendant ainsi cet aspect non spécifique au luxe et lui imposant de le réinventer. Sous quelle forme? Cela dépendra du segment, des marques et de leur positionnement. Faudra-t-il revenir à l'extrême personna-

lisation en valorisant l'artisanat, les commandes spéciales, etc.? Cela passera-t-il par une personnalisation en magasin, voire du sur-mesure, en fonction des possibilités offertes par l'impression 3D (matériaux, rapidité d'impression, qualité, etc.)? Sans doute, pour certaines marques qui pourront également proposer un service après-vente rapide par ce biais. L'Internet des objets ouvre d'autres pistes: la plupart peuvent être connectés, permettant leur authentification, mais aussi la mise au point de services performants et personnalisés. Il existe une foule d'applications possibles, depuis la reconnaissance du client dans les boutiques du monde entier jusqu'à la mise à disposition de services spécifiques liés au produit (le meilleur exemple en la matière est aujourd'hui celui de l'automobile). Aux marques de s'emparer de ces technologies, d'y trouver une source de créativité et faire évoluer leur offre sans renier leur ADN afin de garder leur statut de marques de luxe.

Pour réussir ces mutations, elles devront sans aucun doute réfléchir aux structures. La collecte des données se situant au cœur de la problématique, le défi est donc de redessiner les structures en prenant en compte l'enjeu de la connaissance du client, tout en gardant à l'esprit que la créativité est la clé du succès. ■

(1) World Luxury Tracking – Observatoire mondial sur les clientèles du luxe, initié en 2007 par l'Association des professionnels du luxe en collaboration avec Ipsos (15 marchés analysés).