

SEPT
1752 Villars-sur-Glâne 2
026/ 347 27 77
www.sept.info

Genre de média: Médias imprimés
Type de média: Magazines populaires
Tirage: 10'000
Parution: mensuelle

N° de thème: 844.003
N° d'abonnement: 844003
Page: 98
Surface: 212'545 mm²

Une démocratisation forcée

[Extraits du livre «Qui a tué le luxe? La face cachée d'un univers opaque» de Fabio Bonavita, Editions Slatkine, 2016]

Cette envie de maintenir un voile d'opacité sur les activités économiques ne participe évidemment pas à un rehaussement d'image. A l'heure où la transparence est un désir collectif accentué par internet et les réseaux sociaux, la fermeture des portes de la communication est une attitude rétrograde et forcément dommageable. Certaines de mes demandes d'interviews ont reçu une réponse négative de la part des services de presse des grandes marques. Les questions d'ordre économique auraient-elles tendance à faire peur? On est en droit de le penser.

Cette opacité est doublée d'une autre plaie. Depuis quelques années, c'est le jeu des chaises musicales à la tête des départements marketing des maisons de luxe. Tous formés dans les mêmes écoles, les responsables appliquent leur recette basée sur la démocratisation et la rentabilité. Marie-Claude Sicard l'explique en partie dans son livre *Luxe, mensonges et marketing*: «La preuve en fut donnée par la foudroyante ascension des professionnels du marketing dans les organigrammes des entreprises de luxe, et leur promptitude à appliquer à Dior ou à Vuitton ce qu'ils avaient appris chez Pampers ou Coca-Cola. Bientôt récompensé pour ses bons offices, le marketing fit son entrée officielle à la cour du royaume qui prétendait jusque-

là l'ignorer.»

Mark Schumacher, qui forme les futurs responsables marketing du luxe au sein de la Haute école de gestion de Genève, concède que le marketing a pris le pas sur le savoir-faire au sein de certaines maisons. «Depuis les années 1990, le branding s'est professionnalisé. Je le dis clairement à mes étudiants, le branding a pris le dessus. Mais le problème fondamental c'est que toutes les marques se ressemblent! On perd de la spontanéité en uniformisant les discours.»

Depuis son entrée en Bourse, le luxe a perdu la tête et surtout sa raison d'être. Car aucune école ne remplacera l'expérience du terrain, la connaissance intime des produits, la créativité débordante ou le leadership. C'est aussi l'avis de Christian Blanckaert qui ajoute, dans son ouvrage *Luxe Trotter*: «Les études ne sont pas un sésame qui mène au pouvoir. La voie royale n'est pas tracée d'avance, l'*homo luxus* qui réussit est un étrange animal. Il connaît son métier, aime le client, sait l'entendre. Il respecte la création, pour la promouvoir.»

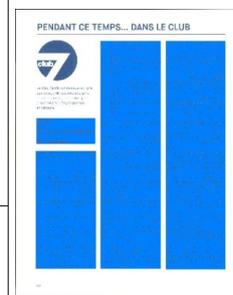
Les techniques de marketing ne peuvent donc uniquement s'apprendre sur les bancs des écoles, elles s'acquièrent avec patience et surtout implication. Ce qui est bon pour une marque peut s'avérer mauvais pour une autre. En devenant une industrie, le luxe a désormais à sa tête de redoutables hommes d'affaires qui n'ont malheureusement quasiment aucune expérience dans ce domaine.

Pour viser un marché devenu mondialisé et démocratisé, les marques ne peuvent se contenter de mettre leurs produits en vitrine. Elles doivent constamment raconter des histoires afin de faire rêver

les futurs clients. Le problème est que ces histoires sont souvent identiques du fait de la valse des responsables marketing évoquée précédemment. Ce phénomène touche tous les secteurs, y compris l'horlogerie, comme le déplore Pascal Ravesoud, spécialiste des stratégies dans le domaine horloger: «Il y a peu d'originalité dans le *storytelling* de chaque marque et je pense que le client est justement en train d'évoluer. A l'avenir, il ne se satisfera plus de discours marketing, il voudra du *value for money*.»

Lors d'une conférence qui s'est tenue durant le salon *Communica* à Genève à l'automne 2014, le PDG de Parmigiani Fleurier, Jean-Marc Jacot, n'hésitait pas à fustiger le recours systématique aux dates de fondation des firmes horlogères dans leur communication. «Les horlogers sont les seuls dans l'univers du luxe à évoquer sans cesse la création de l'entreprise. C'est comme s'ils n'avaient que cela à dire, le prestige vient de la créativité et non de ce type de procédé marketing. D'autant plus qu'il y a beaucoup de mensonges dans l'histoire des marques. Parfois elles ont été fondées il y a deux siècles, mais elles n'ont pas fait de montres pendant tout ce temps. C'est de la poudre aux yeux.»

Malgré la ressemblance et parfois le peu de crédibilité de certaines histoires, le consommateur y reste tout de même sensible. «Cela fonctionne quand même, probablement parce que nous retrouvons les mêmes ingrédients: une aventure humaine hors-norme, un savoir-faire proche de la perfection et une adhésion à des valeurs faciles à partager», note Jean-Jacques Schnegg, consultant et formateur en management, ayant travaillé avec de nombreuses sociétés actives dans le



SEPT
1752 Villars-sur-Glâne 2
026/ 347 27 77
www.sept.info

Genre de média: Médias imprimés
Type de média: Magazines populaires
Tirage: 10'000
Parution: mensuelle

N° de thème: 844.003
N° d'abonnement: 844003
Page: 98
Surface: 212'545 mm²

luxe. «Il faut ajouter à cela que l'homme aime les histoires!»

Dans sa communication, la marque de luxe doit donc être à l'opposé absolu de la mode, elle doit incarner une forme d'éternité, d'intemporalité rassurante, elle transcende l'espace et le temps. C'est un idéal rarement atteint de nos jours. Au siècle passé pourtant, certaines maisons étaient parvenues à un tel statut. Dior célébrait la beauté de la femme sur le mode du lyrisme, Yves Saint Laurent proposait une version plus guerrière et affirmée de la féminité, Chanel créait une femme hors du commun proche de l'image de la reine; les récits proposés étaient épiques, tragiques ou nobles.

Depuis, les choses ont changé et la sélectivité a laissé place au matraquage publicitaire. Il faut être présent dans les magazines de mode pour séduire les classes moyennes. Et les chiffres sont impressionnants. En France, plus de 500 millions d'euros sont dépensés chaque année en communication. Il y a le mécénat, la promotion, les événements, mais aussi la presse écrite, la radio, la télévision et internet. La communication fait partie intégrante de l'industrie du luxe, elle est en quelque sorte son bras armé. En flattant l'orgueil, l'instinct de domination et donc de possession, elle doit créer le désir et surtout la nécessité.

Il me paraît intéressant de nous attarder un instant sur la presse écrite. Le poids du luxe dans certains magazines est énorme. Il représente parfois jusqu'à 40% des recettes publicitaires. Douze milliards de francs y sont dépensés chaque année dans le monde. *Vogue*, *Vanity Fair*, *ELLE*, *Cosmopolitan* dépendent totalement de cette source de revenus. Dès lors, il n'est

pas étonnant que les articles se contentent de vanter la beauté, le savoir-faire, la réussite des maisons de luxe. L'esprit critique est totalement absent.

Le papier glacé ne sert qu'à relayer des communiqués de presse écrits par les départements marketing. Il faut ajouter à cela les faveurs promotionnelles collatérales, comme le fait remarquer Yves Michaud dans *Le nouveau luxe*. Expérience, arrogance et authenticité: «Mais il y a aussi de nombreuses formes de publicité indirectes, plus efficaces et tout aussi coûteuses qui passent par les reportages sur les défilés de mode et les *fashion weeks* [semaine des défilés de mode dans les capitales], les carnets mondains, les festivals de cinéma, les cérémonies de remises d'Oscars, les réceptions et mariages princiers, les échos sur la vie nocturne, bref, tout le monde visible qu'on appelle aujourd'hui celui des célébrités et des people.»

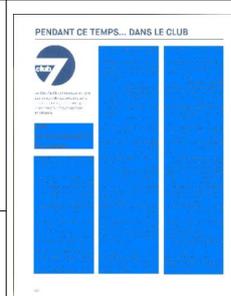
L'explosion des réseaux sociaux et les nouvelles habitudes de consommation issues d'internet ajoutent encore à l'embarras des responsables marketing à communiquer différemment.

La position des grands groupes du luxe par rapport à internet n'a cessé de changer depuis quinze ans. Parfois négligée par souci de préserver une image d'exclusivité et de prestige, la vente en ligne fait désormais également partie des tabous qui sont tombés. Si elle reste encore minoritaire, puisqu'elle représente – les études divergent – environ 6% des ventes totales, sa croissance est importante. De 2008 à 2013, selon le cabinet Deloitte, les ventes sur internet ont progressé de 23%.

Face à ces changements de

consommation et à leur soif de rentabilité, les grands acteurs du secteur ne pouvaient laisser passer le train en marche. D'autant que les prévisions sont excellentes. Pour la joaillerie, par exemple, le e-commerce aura doublé d'ici 2020 et atteindra 10% du volume mondial.

Reste que les griffes perdent forcément en exclusivité à vouloir se pavanner sur les sites d'achats en ligne. Elles engagent également leur réputation sur les réseaux où les informations circulent à une vitesse jamais connue auparavant. Dès lors, pour éviter de prendre trop de risques – c'est la constante du secteur depuis trente ans – toutes les marques proposent une offre identique (une fois encore): une page Facebook et Twitter, un compte Instagram, une rubrique «univers» qui fait la part belle à l'histoire de la marque, à ses produits, sans oublier le côté making of des défilés ou des publicités. Cette stratégie du consensus mou tend à rendre ces pages souvent insipides, ou pour le moins prévisibles. «Pour que le luxe puisse s'épanouir vraiment sur internet, il faut que deux conditions soient remplies: l'identification certaine et personnalisée, et la "polysensorialité", notent Vincent Bastien et Jean-Noël Kapferer dans *Luxe oblige*. Nous appellerons web 3.0 cette nouvelle phase d'internet "luxe compatible", car personnalisée et sécurisée. L'absence de certitude sur l'identification est rédhibitoire pour la vente via internet: pour être dans le *one-to-one*, il faut être aussi sûr que c'est vous qui êtes mon interlocuteur sur la Toile que je suis sûr que c'est vous qui entrez dans ma boutique. Les développements en cours sur la sécurisation d'internet laissent présager un aboutissement dans la prochaine décennie.»



SEPT
1752 Villars-sur-Glâne 2
026/ 347 27 77
www.sept.info

Genre de média: Médias imprimés
Type de média: Magazines populaires
Tirage: 10'000
Parution: mensuelle

N° de thème: 844.003
N° d'abonnement: 844003
Page: 98
Surface: 212'545 mm²

Si internet a changé la donne et que les marques s'y mettent surtout pour des raisons mercantiles, l'application Instagram est certainement le réseau social qui a le plus d'impact pour le secteur du luxe. Il a démocratisé la dictature de la mise en scène de soi-même à l'échelle planétaire. Les grands groupes l'ont bien compris et ils ont créé les femmes-sandwichs modernes: les blogueuses.

Celles-ci sont devenues en quelques années un véritable phénomène de société à l'échelle planétaire. Pour une poignée d'entre elles, cette activité est devenue un métier à part entière. Et un métier parfois très rentable. C'est le cas de la jeune vaudoise Kristina Bazan qui a lancé, avec son ancien petit ami James Chardon, un blog consacré à la mode ou plutôt à ses déambulations urbaines et à son amour immodéré pour la *healthy food* et les macarons. Reste qu'avec plus de deux millions de suiveurs sur Instagram, sans compter Facebook ou Twitter, la jeune fashionista cartonne. Un succès éphémère? Peu importe; ce qu'il faut relever, c'est l'intérêt des marques. Il est évident que ces femmes-sandwichs qui déambulent sac au poignet et talons aiguillés sont des cibles de choix pour les services marketing. «La valeur ajoutée d'une blogueuse est d'être une incarnation 365 jours par an, 7 jours sur 7, 24 heures sur 24 d'un *lifestyle* compréhensible et inspirant pour un public Y et au-delà. Ici, il faut prendre une définition à la Nelly Rodi, soit la matérialisation à 360° d'une vie stylée», constatent Grégory Casper et Darkplanneur dans l'étude *La génération Y et le luxe*.

Les auteurs lancent l'idée que c'est le droit à la célébrité qui est à la base même

du succès des blogueuses. Le message avancé est clair: «Ouvrez le journal intime d'une fille comme moi, vivant dans le monde rêvé des *red carpets*, des soirées luxueuses de marques de luxe, portant les plus beaux vêtements et accessoires de la planète mode.»

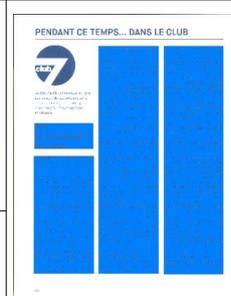
Les internautes, principalement des adolescentes en mal de reconnaissance, se retrouvent ainsi au cœur même du système des people et du luxe. Elles ont aussi l'impression d'en faire un peu partie en postant des commentaires ou en aimant une photo. Elles participent malgré elles à la grande pièce théâtrale qui met en scène quelques jeunes filles intéressées dont le seul mérite consiste à savoir tenir un sac. Peu importe, les marques en raffolent et les couvrent de cadeaux et de promesses. Cet échange de bons procédés permet aux blogueuses de mettre en avant sur leurs pages des billets promotionnels présentés comme des articles et de perdre ainsi toute crédibilité. Mais c'est le cadet de leurs soucis, car les rentrées d'argent sont fracassantes.

Certaines stars de cet univers éphémère gagnent jusqu'à un million de francs par année. Elles ont su transformer du vent en un juteux business. Susanna Lau, Garance Doré, Chiara Ferragni sont quotidiennement sollicitées par les grandes marques. L'espace d'un jour, elles peuvent devenir stylistes, photographes, consultantes, réalisatrices ou directrices artistiques. Mais pour combien de temps encore? Conscientes de cette durée de vie incertaine, certaines blogueuses vont même jusqu'à faire de leur nom une marque en lançant sur le marché des produits dérivés. Elles adoptent ainsi les mêmes travers que les marques qui les paient,

rien de plus normal.

La même voracité financière aussi, car, pour l'instant, la machine marketing tourne à plein régime. Et elle tourne aussi pour les blogueuses dont le succès moindre les empêche de recevoir les *it bags* et autres chaussures du moment. Pire que cela, elles dépensent des fortunes pour pouvoir montrer sur les réseaux sociaux qu'elles ont acquis une paire de Louboutin ou un sac Céline. Aliénées par l'idée d'une célébrité faite de *likes* et de *followers*, elles nourrissent les tiroirs-caisses des grandes marques qui se frottent les mains de ce besoin de reconnaissance.

Dans le domaine de la vente, il y a un autre service qui est primordial, car il suit le client après l'acte d'achat. Il s'agit du SAV ou service après-vente. Mais souvent, là aussi, les défaillances existent. Pour en avoir jugé par moi-même, j'ai essayé de joindre celui d'Hermès à Paris. Une voix enregistrée me fait patienter en me promettant de prendre en considération mon appel dans les plus brefs délais. Une minute s'écoule, puis deux, trois, quatre, cinq et ce n'est qu'après six minutes trente ponctuées de sons stridents d'oiseaux que l'appel est coupé. Le moins que l'on puisse dire est que l'image renvoyée au client est peu reluisante et surtout loin des promesses d'écoute et de service personnalisé faites par le discours publicitaire de la marque. Cette personnalisation justement est à la base du service idéal de demain. Les premières expériences sont menées depuis 2013 et Burberry fait office de maison pionnière en la matière. Dans son *flagship* de Regent Street, la maison a intégré des puces RFID à l'intérieur des plaques gravées. Elles permettent de reconnaître directement le client lors de son



N° de thème: 844.003
N° d'abonnement: 844003
Page: 98
Surface: 212'545 mm²

SEPT
1752 Villars-sur-Glâne 2
026/ 347 27 77
www.sept.info

Genre de média: Médias imprimés
Type de média: Magazines populaires
Tirage: 10'000
Parution: mensuelle

arrivée et d'activer des vidéos exclusives en lien avec ses habitudes de consommation. Les miroirs se transforment en écrans digitaux et du contenu est envoyé sur son téléphone portable.

Les clients vraiment aisés, qui ne sont donc pas des excursionnistes du luxe, ont également leur temple de prédilection à Tokyo. Baptisé «Celux», il s'agit d'un club comptant quelques centaines de membres seulement, sélectionnés par Louis Vuitton. Ils doivent s'acquitter d'un droit d'entrée de plus de 2'000 francs et d'une cotisation annuelle de près de 300 francs. Le club, auquel on accède par le rez-de-chaussée de l'immeuble après avoir présenté sa carte de membre, est constitué d'un *lounge* et d'un espace shopping. Les membres peuvent y acheter les derniers produits Louis Vuitton, les premiers exemplaires des éditions limitées des marques du groupe LVMH et les pièces rares vintage. Ce véritable laboratoire des tendances est forcément l'un des piliers du service de demain. Son succès devrait inciter la plupart des marques à suivre cette bonne idée ces prochaines années.

Au sein de ce gigantesque Monopoly qu'est devenue l'industrie du luxe, il y a un autre sujet particulièrement tabou: celui des prix. Et donc, par effet domino, des marges. Aucun modèle économique précis ne permet de justifier les prix pratiqués par certaines maisons pour des produits dont la qualité, nous l'avons vu, n'est plus le seul mot d'ordre.

Un effet de snobisme particulièrement sournois a cependant été relevé par l'économiste et sociologue Thorstein Veblen, dans son ouvrage *Théorie de la classe de loisir* datant de 1899. A l'époque déjà, l'Américain démontre qu'une baisse

des prix dans le domaine du luxe implique nécessairement une baisse d'intérêt de la part des consommateurs. Et, à l'inverse, une hausse des tarifs revient à susciter un désir; c'est ce que l'on nomme «l'effet Veblen». Cela revient à dire que les individus ont tendance à préférer des biens dont le prix fait toute la valeur.

Le rationnel a disparu, comme le souligne le consultant spécialiste du luxe Jean-Jacques Schnegg: «Accessoire indispensable pourvoyeur d'instant privilégiés et souvent éphémères, le luxe est gratifiant pour l'ego et constitue une sorte d'expérience optimale à vivre pour l'individu. Il ne répond plus à des besoins rationnels concrets, mais bien à des motivations subjectives et émotionnelles. La valeur intrinsèque est donc faussée et souvent surestimée par le consommateur qui accepte de payer le prix fort. Le crime est presque parfait.» Conscientes de cet effet, les marques en jouent avec délectation, car le consommateur qui achète un bien ou un service de luxe s'attend à payer plus cher puisqu'il croit qu'il est plus coûteux à produire. Cette constante sociologique permet ainsi tous les excès.

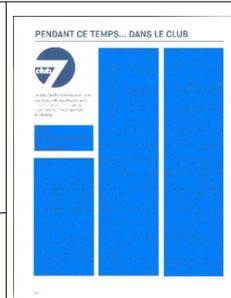
Une grande partie du coût provient aujourd'hui des dépenses marketing. Le luxe est moins dans l'objet que dans ce qui l'entoure: packaging, publicité, boutiques bien placées et personnel stylé. Tony Giglio, directeur de la manufacture de souliers sur mesure Arturo Belli à Genève, confie que les marges sont souvent inavouables pour les grands groupes: «Ils sous-traitent quasiment tout et vont pratiquer des marges qui peuvent atteindre huit fois le coût de fabrication. Ils jouent sur la vanité des gens, c'est leur fonds de commerce. Quant aux discours marketing, c'est neuf fois sur dix

de la poudre aux yeux.»

Parfois, cette marge peut grimper encore plus haut, comme le précise la journaliste américaine Dana Thomas: «Au premier trimestre 2005, les sacs à main aux cerises souriantes de l'artiste japonais Takashi Murakami furent presque à eux seuls responsables de la croissance à deux chiffres de Louis Vuitton. La marge moyenne sur ce genre d'articles est de dix à douze fois le prix de revient.» Ce principe est valable pour tous les produits de maroquinerie. Il est intéressant de savoir qu'il suffit de quinze à seize heures de travail dans les ateliers Hermès pour réaliser un sac Kelly ou Birkin de taille moyenne. Karl Lagerfeld, le génial créateur de Chanel, confiait lui-même à Dana Thomas: «Avant, les vêtements bon marché avaient l'air bon marché. Aujourd'hui, la différence est presque invisible.»

Une telle déclaration démontre le changement profond qui sévit dans l'industrie du luxe. Les prétextes de la qualité et de l'exclusivité ne tiennent plus. Pour justifier de tels prix, il est, comme nous l'avons vu, essentiel de communiquer. Il faut aussi une bonne dose d'audace, car parfois les tarifs frisent l'absurde. C'est aussi le constat réalisé par Maire-Claude Sicard dans *Luxe, mensonges et marketing*. «Ces prix sont parfois extravagants: 450 euros pour dix élastiques de couleur et anneau d'or gros comme une lentille, c'est peut-être signé Chaumet, ça porte peut-être le nom ronflant de "Class One", ça n'en est pas moins grotesque.»

Récemment, Hermès tombait dans le même panneau avec des origamis, pliages d'origine japonaise et donc de simples bouts de papier, légèrement parfumés et vendus plus de 100 francs. Comment



SEPT
1752 Villars-sur-Glâne 2
026/ 347 27 77
www.sept.info

Genre de média: Médias imprimés
Type de média: Magazines populaires
Tirage: 10'000
Parution: mensuelle

N° de thème: 844.003
N° d'abonnement: 844003
Page: 98
Surface: 212'545 mm²

expliquer alors que les consommateurs soient prêts à tomber dans le panneau de manière aussi magistrale? Les maisons censées représenter le luxe ont ce que l'on peut appeler une rente de marque. Ce qui a pour conséquence l'existence chez le client d'un consentement à payer. Entre un produit dit de luxe et un autre de masse, les clients acceptent des différences importantes. Elles sont de 60% pour l'horlogerie, de 80% pour la bijouterie, de 120% pour les cosmétiques, de 190% pour les spiritueux et enfin de 180% pour l'habillement et les chaussures. Ce sont les conclusions du Comité Colbert qui regroupe les principales maisons de luxe françaises.

Le problème, c'est que malgré ce constat les tarifs grimpent depuis plus de vingt ans. Les marques tirent sur la corde sans rougir. En deux décennies, certains sacs ont vu leur prix augmenter de 800%; et les chaussures, de 1'000%. Une montre Gucci qui se vendait 1'440 francs en 2000, vaut aujourd'hui 2'040

francs. Elle devrait valoir 1'560 francs si on ne tenait compte que de l'inflation. Une étude réalisée par la banque Julius Baer confirme également cette tendance au renchérissement dans le secteur. De 2004 à 2014, le prix des jets privés a augmenté de 26%; celui d'une année d'études à Harvard, de 26% également; un sac Kelly d'Hermès a grimpé de 27%, une hausse identique pour une montre Patek Philippe.

Et ce ne sont pas forcément les boutiques autres que celles en nom propre qui en profitent: «La rentabilité n'est pas notre obsession, notre première préoccupation est de faire notre métier le mieux possible, relève Pierre Brunschwig, directeur associé du groupe Bongénie Grieder. Le "faux luxe" mourra tôt ou tard, car les consommateurs, de plus en plus critiques, renseignés et exigeants, ne voudront pas ou plus être abusés. Et il y a manifestement des abus, l'exagération des profits accumulés par une certaine industrie du luxe sera corrigée par le marché. Le vrai

luxe est hors de prix dès sa conception, il ne peut donc laisser indéfiniment la place à des marges déraisonnables.»

Certes, les salaires, les loyers et les coûts des matières premières ont augmenté ces dernières années, mais absolument pas dans les mêmes proportions que les produits et services de l'industrie du luxe. Pour atteindre les sommets de la rentabilité, la plupart des marques appartenant aux grands groupes adoptent une stratégie basée sur quatre points. Elles commencent par augmenter leur volume de vente, puis baissent les coûts afin d'augmenter la marge. Elles finissent ensuite par dégager un volume de financement permettant d'investir dans la communication et terminent cette spirale par l'augmentation injustifiée de leurs prix de vente. Jusqu'à quand?



Fabio Bonavita, rédacteur en chef du magazine politique *Affaires Publiques* et de *3D ECO* sur *Léman Bleu* et collaborateur régulier de *Sept.info*.