

## **Management et marketing du luxe**

### **Michel Chevalier et Gérard Mazzalovo**

**Le business du luxe est important au niveau mondial et pourtant jusqu'ici aucun ouvrage n'en recensait les principales caractéristiques ; c'est chose faite avec *Management et marketing du luxe* (Dunod, 2008), de Michel Chevalier et Gérard Mazzalovo, qui présente non seulement les caractéristiques de ce secteur, mais qui en offre pour la première fois une vision chiffrée complète. Nul doute que cet ouvrage va devenir la référence en la matière, comme il l'est déjà à l'étranger, pour tous les professionnels, acteurs ou observateurs du secteur du luxe.**

#### **- Quelle est la typologie des marchés des produits de luxe ?**

En fait, le luxe est un marché mondial comportant différents produits : à l'origine, le prêt-à-porter féminin, puis la joaillerie, les parfums et cosmétiques, ainsi que les vins et les spiritueux.

Toutes les grandes marques se développent d'abord sur un seul marché, comme le prêt-à-porter par exemple ou la joaillerie et ensuite, progressivement, elles s'étendent aux parfums, puis aux cosmétiques, aux montres pour atteindre des gammes complètes jusqu'aux lunettes ou à l'art de la décoration.

Parmi ces marchés du luxe, le marché des vins et spiritueux est un peu isolé par rapport aux autres.

#### **- Quelles sont les caractéristiques du marché du luxe ?**

Il compte trois spécificités :

- il est mondial,
- il a une dimension créative très forte, avec des produits originaux, créés par des spécialistes, des stylistes (Armani, Galliano, etc), qui lui confèrent une dimension artistique très forte,
- il se compose de produits artisanaux et mondiaux, véritables œuvres d'art, comme la bouteille d'*Absolute Vodka* par exemple, chacun de ces objets constituant une pièce rare.

#### **- Comment évolue ce marché ?**

C'est un marché relativement privilégié, caractérisé par une forte croissance d'environ 8 à 10 % par an. Il vit des phases « plateau », notamment quand le dollar baisse par rapport à l'euro, car les produits de luxe sont fabriqués en euros et vendus majoritairement en dollars. Mais malgré les oscillations dues au taux de change, il y a toujours une croissance. La raison principale en est l'émergence de classes moyennes dans un certain nombre de pays du monde, qui consomment beaucoup de produits de luxe. Ainsi, plus il se crée de classes moyennes en Chine, en Indonésie, au Brésil ou au Mexique, plus l'industrie du luxe croît rapidement.

Souvent, on cherche la cause de cette croissance dans l'idée que les marques feraient des produits de plus en plus banalisés, donc de moins en moins chers, mais c'est totalement faux...

#### **- Votre ouvrage est-il un ouvrage de référence ?**

Bien sûr, d'ailleurs Françoise Montenay le considère clairement comme un ouvrage de référence dans sa préface, et nous revendiquons d'être le premier ouvrage de ce type pour le luxe, car, pour la première fois, tous les chiffres de ce marché y sont indiqués. Sur ce

secteur, composé souvent d'entreprises privées et familiales, on trouve très peu de chiffres, or nous avons souhaité communiquer tous les chiffres significatifs.

C'est sans doute pour cette raison que ce livre, qui existe déjà en cinq langues, est un best-seller, notamment en Corée. Mon éditeur coréen me suggère d'ailleurs de décliner en livre chaque chapitre de l'ouvrage : points de vente, distribution et merchandising, les licences, le management de la création, la communication dans le luxe, l'identité de la marque... chaque chapitre étant un rendez-vous indispensable dans l'industrie du luxe et pouvant être abordé séparément.

#### **- Quel est le public de cet ouvrage ?**

Cet ouvrage s'adresse à tous les industriels ou professionnels du secteur qui y trouveront des tableaux de statistiques sur tous les aspects de ce marché. C'est très utile pour préparer des présentations, réfléchir à une stratégie, de pouvoir ainsi disposer de toutes ces données chiffrées.

Mais cet ouvrage concerne aussi les étudiants du secteur du luxe, du design, de la mode, ainsi que les observateurs, journalistes, analystes financiers qui s'intéressent au luxe. Plus largement, il peut concerner le grand public, parce que l'industrie du luxe est un phénomène social auquel il s'intéresse et qu'il peut ainsi en comprendre les enjeux.

#### **- Quelle est la particularité des entreprises du luxe ?**

Il s'agit de PME qui ont des notoriétés si fortes qu'on oublie leur taille. Elles sont en général indépendantes. Il s'est créé dans les 20 dernières années un certain nombre de groupes, contrôlés par des familles, mais ces groupes sont structurés de façon que les marques soient relativement indépendantes à l'intérieur des holdings.

#### **- Quels sont les points clés à surveiller au cours de la vie de ces entreprises ?**

Les points à surveiller sont de plusieurs types : essentiellement la valeur de la marque, son identité, la manière dont elle fonctionne, sa stature, son acceptabilité et son originalité.

Si l'on réfléchit à de nouveaux produits, il faut veiller à leur légitimité, s'interroger sur ceux qui manquent à la gamme, sur quoi en développer de nouveaux...

Enfin, il faut savoir gérer à la fois la montée en puissance de licences et la création de magasins, en propre, luxueux.

Les menaces qui pèsent sur ces PME, sont avant tout les coûts financiers pour être présent au niveau mondial, une mode qui n'est plus « dans le coup », qui n'intéresse plus les gens et où l'on doit décider s'il faut la changer ou continuer à rester fidèle à ses racines en attendant.