

Vincent Bastien
Jean-Noël Kapferer

Luxe oblige

© Groupe Eyrolles, 2008
ISBN : 978-2-212-54201-1

EYROLLES

Éditions d'Organisation

Sommaire

Introduction

Être ou ne pas être luxe ?	11
---	----

Partie 1 Retour aux fondamentaux du luxe

Chapitre 1

Au début était le luxe	17
Une brève histoire du luxe	17
Le xxe siècle et la démocratisation du luxe	22
Luxe, individu et société	31
Positionnement du luxe aujourd'hui	37
Argent, mode, art et luxe : frontières et ambiguïtés de toujours	40

Chapitre 2

La fin d'une confusion : premium n'est pas luxe	53
Les multiples approches du concept de luxe	54
Nier la spécificité du luxe	56
La montée en gamme du premium au luxe n'est pas continue	57
Sortir du luxe par une stratégie vers le bas est difficile	58
L'origine de la confusion actuelle	59
Sortir de la confusion	62
Le cas de l'automobile : luxe, ultra premium, premium et haut de gamme	62

Chapitre 3

Les « anti-lois » du marketing	81
Oubliez le positionnement, seule compte l'identité de marque	82
Votre produit a-t-il assez de défauts ?	84
N'adaptez pas toujours le produit aux demandes de vos clients	85
Excluez les non-adeptes	87
Ne répondez pas systématiquement à la demande en hausse	89

Dominez le client, ne cherchez pas l'égalité	90
Créez des barrières à l'entrée, à l'achat des clients	91
Défendez les clients contre les non-clients, les gros contre les petits	92
Le rôle de la publicité n'est pas de vendre	92
Communiquez aussi à l'extérieur de votre cible	94
Le prix supputé doit toujours être supérieur à la réalité	95
Ce n'est pas le prix qui fait le luxe, mais le luxe qui fait le prix	96
Augmentez vos prix au fil du temps pour accroître la demande	96
Faites toujours croître le prix moyen de la gamme des produits	100
Ne cherchez pas à vendre	101
Attention aux stars dans vos publicités	102
Cultivez la proximité avec l'art pour initiés	102
Ne délocalisez pas la production pour réduire les coûts	103

Chapitre 4

Facettes du luxe aujourd'hui	105
De l'importance de l'étiquette	106
Le produit et la marque	108
Les ingrédients du produit de luxe : complexité et travail	110
Superlatif, jamais comparatif	112
Luxe et médiation culturelle	113
Luxe et histoire	115
Luxe et temps	118
Tradition n'est pas passéisme	120
Le luxe est fait main	121
Rareté réelle ou virtuelle ?	122
Luxe et exclusivité	127
Luxe et mode : une différence essentielle	131
Luxe et art	131
Luxe et charité	134

Partie 2

La marque de luxe : un management spécifique

Chapitre 5

Les clients du luxe	137
Quelle est la taille du marché ?	137
Être riche ou être moderne ?	138
« Heavy users » et excursionnistes	140
Les quatre clientèles du luxe	141
Le luxe selon les pays	145
Pourquoi les grands pays émergents sont-ils avides de luxe ?	146
Luxe et différences culturelles	148

Chapitre 6

Développer le capital de la marque	151
Pas de luxe sans marque	151
Une marque de luxe est une personne réelle et vivante	153
Une marque de luxe a des racines	153
Une marque de luxe doit rayonner	153
Pas de cycle de vie pour la marque de luxe	154
Une légitimité faite d'autorité, de classe, de création, et moins d'expertise	155
La valeur financière des marques de luxe	157
Au cœur de la marque de luxe : son identité	157
La source de cohérence : facettes centrales et périphériques	163
Deux modèles pour construire la marque	165
Construire et préserver le rêve	166
Quelle architecture des gammes dans le luxe ?	169
Manager le rêve par la communication	172
Défendre la marque contre les contrefaçons	172

Chapitre 7

Croître par extension de marque	179
Des origines de l'extension	180
Une pratique qui a changé le secteur	181
Deux modèles pour l'extension : verticale ou horizontale ?	183
Typologie des extensions de marque	187
Jusqu'où l'extension de marque ?	188
Mener une extension	190
Un exemple d'extension : Montblanc	191
Cohérence de marque, créativité et inattendu	194
Faut-il nommer les extensions ?	198
Les risques des extensions pour une marque de luxe	199
Contrôler l'effet boomerang des clients des extensions	203

Chapitre 8

Ce qui fait le produit de luxe	205
Pas de produit sans service	205
Le produit et la part de rêve	206
Produit de luxe et univers concurrentiel	210
Produit de luxe et temps	211
Structurer la gamme de luxe	216
Innover par une nouvelle gamme	219
Un mode de production, levier d'imaginaire	223
L'antinomie entre luxe et délocalisation	225
Les licences signent la sortie du luxe	227

Chapitre 9

Le prix du luxe	229
Quelle élasticité au prix ?	230
Accroître le prix pour accroître la demande et recréer l'écart	232
Quelle prime de prix ?	235
Fixer le prix dans le luxe	236
Gérer le prix dans la durée	238
Jamais de soldes dans le luxe	242
Faire une réduction de prix ?	243
Le prix et sa communication	244

Chapitre 10

La distribution du luxe et le dilemme d'Internet	247
Le luxe est dans la distribution	247
Vendre à quelqu'un avant de vendre quelque chose	249
Distribuer, c'est d'abord communiquer	253
Un achat de longue durée	255
Le maillon faible du luxe	257
Le nouveau point de vente est choisi au sommet	259
La distribution doit gérer la rareté	260
La distribution protège de la concurrence	260
Luxe et mode de distribution	261
Le dilemme Internet	265
Luxe, Internet, et les 4 P	267

Chapitre 11

Communiquer le luxe	271
Ne pas communiquer pour vendre	271
Ne pas parler clairement d'argent	272
On communique parce que l'on vend	273
Ne pas faire de publicité	273
Pas de personnages dans la publicité	277
Le rôle des « ambassadeurs » de marque	278
Tendre le ressort social du désir	279
Nourrir en permanence le bouche-à-oreille	281
Internet et communication dans le luxe	281
Les codes de la communication du luxe	282
La dialectique du local et de l'universel	286

Chapitre 12

Gestion financière et humaine d'une société de luxe	289
Spécificités financières des sociétés du luxe	289
Manager le capital humain dans le luxe	298
Groupes de luxe et gestion de portefeuilles de marques	302

Partie 3

Perspectives stratégiques

Chapitre 13

Les business modèles du luxe	307
Produits de luxe au cœur de métier rentable	308
Produits de luxe au métier d'origine trop restreint	316
Le business modèle du parfum	323
Le business modèle des métiers de luxe à frais fixes très élevés	328
Luxe et innovation permanente : le business modèle high-tech	331

Chapitre 14

Entrer dans le luxe et savoir en sortir	333
N'est pas luxe qui veut : les conditions nécessaires	333
Pourquoi envisager une stratégie de luxe ?	335
Démarrer petit et devenir d'abord rentable	337
Croître vite ensuite	337
Acquérir une marque existante	340
Sortir du luxe	341
La fin d'une marque de luxe	342
Sortir une marque de l'univers du luxe	347

Chapitre 15

Apprendre du luxe, hors du luxe	351
Tous les métiers sont concernés	351
Bien comprendre les règles pour les adapter	352
Les stratégies mixtes	359
Mener une stratégie de luxe en B to B : le « B to B to C »	361
Le marketing du luxe avenir du marketing classique ?	365

Conclusion

Luxe, éthique et développement durable	367
Luxe et éthique	368
Luxe et développement durable	369

Bibliographie	371
----------------------------	-----

Index des marques et des noms	377
--	-----

Index	381
--------------------	-----