

Les stratégies des groupes de luxe sur Internet

Un benchmark complet sur la maroquinerie, la couture / PAP, la chaussure, les parfums & cosmétiques, l'horlogerie et la joaillerie

Le retournement économique est venu mettre un terme à certaines croyances plaçant le luxe comme un secteur à part et protégé des soubresauts conjoncturels. Et la timide reprise de la croissance du PIB mondial en 2010 et 2011 ne lui permettra de rebondir que de manière modérée. Dans ce contexte de ralentissement des ventes dans les réseaux physiques, **le boom du e-commerce de biens de consommation constitue une opportunité à mieux saisir. Internet doit dès lors devenir un relais de croissance prioritaire pour les professionnels du luxe.** Precepta estime ainsi que le poids de ce canal dépassera 4% des ventes mondiales de produits de luxe à l'horizon 2011. Pour autant, le web est bien plus qu'un simple canal de vente. Plus que pour tout autre secteur, ce lieu d'expression offre également aux acteurs du luxe la possibilité de partager leur histoire, de valoriser leur savoir-faire et de renforcer leur différenciation grâce à la création d'un univers spécifique à la marque. Il favorise en outre la créativité et l'émergence de concepts novateurs.

Les experts de Precepta ont passé au crible la stratégie et le positionnement sur le web d'une centaine de marques et groupes de luxe issus des segments parfums et cosmétiques, couture/PAP, chaussure, maroquinerie, horlogerie et joaillerie. Les politiques Internet des distributeurs multimarques tiers ont également été étudiées.

L'analyse révèle une grande hétérogénéité en matière de degré d'avancement des opérateurs sur Internet, et ce, indépendamment du segment. Precepta a évalué ce degré de maturité selon deux grands axes :

- La vente en ligne

S'il est indéniable, l'accroissement du nombre de sites marchands pour les marques de luxe ne touche pas uniformément tous les segments. Ceux de la mode (couture/PAP, maroquinerie, chaussure) et des cosmétiques ont clairement un temps d'avance en matière d'e-commerce, que ce soit sur leurs propres sites ou *via* des sites tiers. L'horlogerie et dans une moindre mesure la joaillerie demeurent quant à elles beaucoup moins développées sur le web marchand. La nature du réseau de distribution physique (très éclaté et dominé par des indépendants) explique en grande partie ce « retard ». Toute stratégie marchande en ligne impose en outre à chaque opérateur de mener une véritable réflexion sur l'étendue de l'offre et des gammes à proposer en ligne : une accessibilité « absolue » (l'ensemble du catalogue pour tous les Internauts) serait contradictoire avec la volonté pour les marques de luxe de conserver leur caractère d'exclusivité, même en ligne. Pire, cette accessibilité peut être dangereuse en dissuadant des clients novices (incompréhension face à certains prix) alors que limitée elle valorise la clientèle fidèle.

- L'interactivité et le conseil

En marge de la vente en ligne qui contribue directement à l'accroissement de l'activité des professionnels, l'interactivité et le conseil sont deux fonctionnalités d'Internet certes plus feutrées mais tout aussi essentielles. L'analyse révèle que seule une poignée d'opérateurs, notamment dans les domaines des cosmétiques et de l'horlogerie, valorise bien ces deux éléments. Dans la grande majorité des cas, ils restent généralement sous exploités alors qu'ils constituent des vecteurs efficaces pour renforcer les liens avec la clientèle existante mais aussi séduire de nouveaux consommateurs.

Quels que soient les segments du marché analysés, le luxe sur Internet est encore très loin d'avoir atteint sa phase de maturité : les initiatives foisonnent mais aucune position n'est réellement figée et acquise.

- **Les click & mortar** (Galeries Lafayette, Neiman Marcus, Sephora, Marionnaud, etc.) peuvent s'appuyer sur une forte notoriété dans le monde réel. Pourtant, cet avantage concurrentiel reste très peu exploité on line. Plus particulièrement, les grands magasins français souffrent d'un retard important sur le web marchand (absence du Printemps et offre limitée des Galeries Lafayette sur le luxe) alors que pourtant ils disposent d'atouts majeurs pour percer en ligne : la renommée, garante de la confiance des Internautes et une forte maîtrise de l'aspect logistique ;

- Cette faiblesse des acteurs traditionnels fait la part belle aux **pure players** (Brandalley, Yoox, etc.). Ces derniers ont ainsi progressivement adapté leur positionnement : initialement cantonnés au rôle de « déstockeurs », ils proposent de plus en plus la vente de collections en cours. Longtemps apparentés à un réseau de distribution discount, ils constituent désormais pour les groupes de luxe, des vecteurs de vente à part entière sans risque de dévalorisation d'image.

- Du côté des **groupes de luxe**, on observe des positions fortement tranchées quant au développement du e-commerce. Gucci Group propose ainsi ce service pour l'ensemble de ses marques (y compris celle de joaillerie) et Hermès a quant à lui étendu le catalogue de produits vendus en ligne ainsi que les zones de livraison. A contrario, d'autres groupes à l'instar de Chanel (un seul site pour les cosmétiques aux Etats-Unis) ou de Tod's (marques vendues uniquement via des sites tiers) restent encore très peu engagés sur le web marchand.

Grâce à cette analyse complète et opérationnelle, PRECEPTA met à la disposition des dirigeants du secteur un véritable outil pour organiser et hiérarchiser l'information, stimuler la réflexion et préparer les décisions. Nous sommes à votre disposition pour vous apporter des compléments d'information concernant cette étude de référence dont vous trouverez ci-joint la présentation. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété.

Frank Benedic
Directeur de Precepta

Les stratégies des groupes de luxe sur Internet

Un benchmark complet sur la maroquinerie, la couture / PAP, la chaussure, les parfums & cosmétiques, l'horlogerie et la joaillerie

Edition : Janvier 2010

- **Les positionnements de plus de 100 marques de luxe sur Internet**
- **Le paysage concurrentiel de la distribution de luxe en ligne**
- **L'identification des « bonnes » pratiques à suivre et des concepts novateurs**
- **Les avantages concurrentiels à valoriser par les distributeurs multimarques (click & mortar et pure players)**
- **Les prévisions macroéconomiques mondiales de Xerfi/Precepta l'horizon 2011**

UNE ETUDE INDISPENSABLE

L'étude la plus complète pour comprendre les stratégies des groupes de luxe sur Internet, les enjeux et les perspectives ainsi que le contexte concurrentiel spécifiques à ce secteur d'activité. Les travaux de recueil d'informations, d'enquête et d'analyse ont été coordonnés par Delphine Ancel, chef de projet sur le pôle distribution au sein de Precepta.

Ce document exceptionnel de 230 pages comprend trois niveaux d'information :

1. une « synthèse exécutive » qui tire tous les enseignements de 3 mois d'enquêtes ;
2. une analyse et un décryptage des stratégies des opérateurs ;
3. une somme exceptionnelle d'informations sur les stratégies des groupes de luxe sur Internet

PRECEPTA, STIMULATEUR DE STRATEGIES

Les études de Precepta sont publiées à sa seule initiative. Elles sont réalisées avec la plus grande rigueur professionnelle et une indépendance d'esprit totale. Elles ont pour but d'offrir une représentation vivante des évolutions décisives d'un marché et de la concurrence sectorielle. Elles mettent à disposition des décideurs une analyse pertinente des positionnements et des performances des entreprises. Les études s'inscrivent dans une méthodologie rigoureuse et éprouvée.

Precepta a accumulé plus de 20 ans d'expérience dans l'analyse des stratégies d'entreprise et de leur environnement concurrentiel. Son intégration dans le groupe Xerfi en 2004 lui a permis de renforcer ses moyens d'investigation et d'accéder aux meilleures sources de données. Chaque étude Precepta est ainsi l'outil de référence indispensable pour stimuler la réflexion et préparer les décisions.

Retrouver le catalogue complet des études Precepta sur les sites precepta.fr ou xerfi.com.

Les stratégies des groupes de luxe sur Internet

Un benchmark complet sur les principaux marchés du luxe

1. SYNTHÈSE EXECUTIVE

Destiné aux décideurs, ce document est volontairement concis, et met en relief les principaux enseignements à tirer de l'étude. Il a été conçu comme un document de travail pour stimuler la réflexion et préparer la prise de décision.

2. LES FONDAMENTAUX DU BUSINESS

2.1. Décrypter le marché du luxe

- 2.1.1. La population des grandes fortunes (2005-2009)
- 2.1.2. Le marché mondial du luxe par secteur (2009)
- 2.1.3. Le marché mondial du luxe par grandes zones (2009)

2.2. Intégrer l'environnement Internet

- 2.2.1. Les facteurs incitatifs au e-commerce
- 2.2.2. Les ventes en ligne aux particuliers (2001-2008)
- 2.2.3. Les contributeurs à la croissance des ventes en ligne (2005-2008)
- 2.2.4. Le nombre d'acheteurs en ligne (2004-2009)
- 2.2.5. Le nombre de transactions et le panier moyen (2005-2009)
- 2.2.6. Le nombre de sites marchands (2004-2009)
- 2.2.7. L'impact d'Internet sur les comportements de consommation
- 2.2.8. La problématique de la contrefaçon et le détournement de trafic
- 2.2.9. L'évolution de la législation sur la distribution de luxe en ligne

2.3. Evaluer le marché du luxe en ligne

- 2.3.1. Les différents marchés
- 2.3.2. Les cyberacheteurs de luxe

2.4. Introduire les différents acteurs du e-commerce de luxe

- 2.4.1. La typologie des différents opérateurs

3. LES PRÉVISIONS À L'HORIZON 2011

3.1. Prendre en compte l'environnement macroéconomique (2008-2011p)

- 3.1.1. L'évolution du PIB mondial et par grandes zones
- 3.1.2. L'évolution du PIB pour la zone Euro, le Japon et les Etats-Unis
- 3.1.3. Focus sur le PIB en France

3.2. Prévoir le marché du luxe

- 3.2.1. Le marché mondial du luxe en 2010 et 2011
- 3.2.2. Le marché mondial du luxe à l'horizon 2015

3.3. Anticiper l'évolution du marché du luxe en ligne

- 3.3.1. Les prévisions sur le marché mondial du luxe en ligne à l'horizon 2011
- 3.3.2. Les prévisions sur le e-commerce en France (2002-2011p)
- 3.3.3. Les prévisions sur le marché français du luxe en ligne : un potentiel de développement encore très important

4. LES STRATÉGIES INTERNET DES FORCES EN PRÉSENCE

4.1. Etudier le positionnement des professionnels du luxe sur Internet

- 4.1.1. La synthèse des positionnements

4.2. Confronter le positionnement des groupes de luxe sur Internet

- 4.2.1. Les principaux opérateurs analysés
- 4.2.2. L'analyse SWOT des groupes de luxe
- 4.2.3. Le développement du e-commerce en fonction
 - du chiffre d'affaires
 - de la taille du réseau physique
 - de l'internationalisation des opérateurs
- 4.2.4. Les modalités de distribution en ligne des marques de luxe :
 - via des sites tiers ou en propre ?
- 4.2.5. Le développement du e-commerce et des autres fonctionnalités d'Internet selon les segments d'activité

4.3. Evaluer le positionnement des distributeurs de luxe multimarques sur Internet

- 4.3.1. L'analyse SWOT des pure players
- 4.3.2. L'analyse SWOT des click & mortar
- 4.3.3. Les pure players et les click & mortar :
 - Se positionner sur le déstockage ou la vente de nouvelles collections
 - Etablir une relation de partenariat avec les marques de luxe

- 4.3.4. Les pure players :
 - Deux modèles de déstockage
 - Panorama et stratégies des principaux pure players déstockeurs en France

- 4.3.5. Les click & mortar :
 - Valoriser les deux principaux avantages concurrentiels
 - Construire une véritable stratégie multicanale

4.4. Mettre en lumière deux enjeux majeurs pour les marques de luxe sur Internet

- 4.4.1. Maîtriser l'interactivité avec les Internautes :
 - les fondamentaux du web communautaire
 - la grille d'analyse des marques de luxe
- 4.4.2. Définir une politique d'offre en ligne pertinente

5. LES MONOGRAPHIES DES DISTRIBUTEURS DE LUXE EN LIGNE

Les monographies présentent les groupes de luxe et les principaux distributeurs multimarques d'articles de luxe présents sur Internet : chiffres clés, portefeuille de marques, positionnements Internet des marques et des groupes selon trois critères (gestion de l'image/vitrine, relation client/interactivité, e-commerce).

5.1. Les groupes de luxe

- 5.1.1. Un groupe multimarque, multisegment : LVMH
- 5.1.2. Les maroquinières : Hermès International Gucci Group
- 5.1.3. Les parfumeurs : Clarins L'Oréal Produits de luxe Shiseido Estée Lauder
- 5.1.4. Les horlogers-joailliers : Bulgari Tiffany Richemont Swatch Group
- 5.1.5. Les couturiers : Giorgio Armani Dolce & Gabbana Chanel Christian Dior
- 5.1.6. Un chausseur : Tod's

5.2. Les click & mortar multimarques

- 5.2.1. Les parfumeries sélectives : Marionnaud Sephora
- 5.2.2. Un grand magasin français : Les Galeries Lafayette
- 5.2.3. Les distributeurs étrangers : Diabro Neiman Marcus Saks Fifth Avenue

5.3. Les pure players multimarques

- 5.3.1. Les déstockeurs : Raffaello Network Designer Seven (ex Taguelito)
- 5.3.2. Les distributeurs de collections en cours : Net-à-Porter
- 5.3.3. Les distributeurs mixtes (déstockage et collections en cours) : Brandalley Yoox

6. ANNEXES

6.1. Analyser l'accès à Internet

- 6.1.1. Le taux d'équipement en ordinateur et en téléphone mobile, l'accès à Internet
- 6.1.2. Le profil de la population internaute
- 6.1.3. La fréquence et la durée de connexion

6.2. Identifier les usages d'Internet

- 6.2.1. Vue d'ensemble
- 6.2.2. Internet comme média d'information et de divertissement
- 6.2.3. Internet comme espace social
- 6.2.4. Usages de l'Internet mobile
- 6.2.5. Audience des principaux sites

6.3. Les principaux facteurs clés de succès sur Internet

- 6.3.1. La politique de référencement
- 6.3.2. La logistique
- 6.3.3. La stratégie multicanale : définition et enjeux

Tableaux et matrices : la source d'information la plus complète sur les stratégies des groupes de luxe sur Internet

1. Les fondamentaux du business		T29	La vente à distance en quelques chiffres	T60	Le parc de boutiques exclusives des leaders de luxe (2003-2008)
T1	La population de HNWI dans le monde (2005-2009)	T30	Les principaux contributeurs à la croissance du e-commerce entre 2005 et 2008	T61	Le déploiement international du e-commerce et la part du chiffre d'affaires des groupes de luxe réalisés en dehors du marché domestique
T2	La population de HNWI dans le monde par zone géographique en 2009	T31	La population d'internautes et de cyberacheteurs	T62	Les modalités de distribution des groupes de luxe dans le e-commerce : en tiers et/ou en propre
T3	La répartition du marché du luxe mondial par segment	T32	Le profil des cyberacheteurs	T63	Les modalités de distribution des marques de luxe en ligne selon leur segment d'activité
T4	La dynamique par segment de marché en 2009	T33	Le nombre de transaction par cyberacheteur (T3 2005 - T3 2009)	T64	Les principales fonctionnalités des sites Internet des marques de luxe en fonction de leur cœur d'activité et de leur présence en ligne sur des sites tiers marchands
T5	La répartition du marché du luxe par grande zone géographique en 2008	T34	Le panier moyen (T3 2005 - T3 2009)	T65	La gestion de l'image de marque et de l'aspect vitrine par les marques de luxe selon leur segment d'activité
T6	La dynamique par zone géographique en 2009	T35	Le nombre de sites marchands (2004-T2 2009)	T66	Le niveau d'interactivité développé avec les Internautes les marques de luxe selon leur segment d'activité
T7	Les facteurs incitatifs au e-commerce	T36	L'audience des principaux sites marchands au deuxième trimestre 2009	T67	Le degré de développement e-commerce des marques de luxe selon leur segment d'activité
T8	Internet bouleverse les comportements d'achats, renverse les rapports de force, et pas uniquement dans la sphère virtuelle	3. Les prévisions à l'horizon 2011		T68	Le poids du e-commerce par secteur
T9	Les différents marchés du luxe en ligne	T37	Le PIB mondial et le marché du luxe (2000-2009)	T69	L'analyse SWOT des distributeurs pure players positionnés dans le e-commerce de produits de luxe
T10	Exploiter les motivations et les freins dans l'achat de produits de luxe par les cyberacheteurs	T38	Le scénario pour le PIB mondial par zone (2007-2011p)	T70	L'analyse SWOT des distributeurs clicks and mortars positionnés dans le e-commerce de produits de luxe
T11	Les groupes de luxe font face à une clientèle de plus en plus hétéroclite	T39	Le scénario macro-économique pour la Zone Euro (2007-2011p)	T71	Le positionnement des distributeurs tiers multimarques de produits de luxe sur Internet
T12	Après s'être déplacé vers le bas pour toucher une clientèle « middle class », le curseur tend vers l'hyper luxe pour atteindre les « super riches »	T40	Le scénario macro-économique pour le Japon (2007-2011p)	T72	Les deux modèles de déstockage : vente flash ou déstockage permanent
T13	La typologie des différents opérateurs en ligne	T41	Le scénario macro-économique pour les Etats-Unis (2007-2011p)	T73	Les stratégies de diversification des distributeurs pure players
2. L'environnement Internet en France		T42	Le marché mondial du luxe à l'horizon 2011	T74	Les modalités de ventes en ligne des distributeurs multimarques de produits de luxe
T14	Le taux d'équipement des Français en ordinateurs à domicile et en téléphonie mobile (janvier 1997-juin 2008)	T43	Le scénario macro-économique pour le Japon (2007-2011p)	T75	Le changement de paradigme dans les stratégies de communication et d'image des marques
T15	Le taux d'équipement des Français et leur connexion à Internet (juin 2001-juin 2009)	T44	Le marché mondial du luxe à l'horizon 2015 et la part de marché des grandes zones	T76	Mesurer les opportunités du Web 2.0.
T16	La population internaute (T2 2004 - T2 2009)	T45	Le poids des ventes en ligne dans le marché mondial du luxe (2005-2011p)	T77	Infiltrer les réseaux existants
T17	La population internaute en 2008 - selon la classe d'âge - selon la catégorie socioprofessionnelle - selon le niveau de revenus	T46	L'évolution des ventes mondiales en ligne de produits de luxe (2006-2011p)	T78	Créer ses propres outils communautaires
T18	Le temps moyen de connexion à Internet par internaute et par mois (2004-2008)	T47	Le potentiel de croissance du nombre de cyberacheteurs en France	T79	Les trois principales sources d'affiliation communautaire
T19	Les principaux usages de l'internet	T48	Les ventes en ligne aux particuliers en France (2002-2011p)	T80	Les facteurs clés de succès pour animer une communauté sur Internet
T20	Les usages d'Internet liés à l'information et au divertissement	T49	La simulation de croissance du chiffre d'affaires du e-commerce en fonction de l'évolution de la population de cyberacheteurs en France	T81	L'interactivité et la relation-client en ligne : les trois niveaux identifiés par Precepta
T21	Le top 30 des sites éditoriaux et de divertissement	T50	Le potentiel de croissance du marché du luxe en ligne en France	T82	Le positionnement des marques de luxe selon le degré d'interactivité et les modalités de distribution en ligne
T22	Les dix principales activités des Internautes européens âgés de 25 à 34 ans	4. Les stratégies Internet des forces en présence		T83	Les avantages et les inconvénients des différentes politiques d'offre en ligne
T23	Les Français et le social networking en quelques chiffres	T51	Les principales fonctionnalités des sites Internet des professionnels du luxe	T84	Mise en ligne du catalogue d'une marque de luxe : l'exemple d'une segmentation de l'offre et de la clientèle
T24	L'audience mondiale des principaux réseaux sociaux dans le monde et en France (2008)	T52	La gestion de l'image de marque et de l'aspect vitrine par les professionnels du luxe		
T25	Les principaux usages de l'Internet mobile	T53	Le niveau d'interactivité développé avec les Internautes par les professionnels du luxe		
T26	Les ventes en ligne aux particuliers (2001-1008)	T54	Le degré de développement e-commerce des professionnels du luxe		
T27	La croissance des ventes en ligne par secteur (2004-2008) / (T2 2008/ T2 2009)	T55	Le classement des leaders mondiaux du luxe		
T28	Les produits et services achetés sur Internet	T56	L'analyse SWOT des groupes de luxe positionnés dans le e-commerce de produits de luxe		
		T57	Le déploiement du e-commerce des principaux groupes de luxe en fonction de leur chiffre d'affaires		
		T58	Le lien entre taille des réseaux physiques et déploiement marchand des groupes		
		T59			

Principaux opérateurs analysés ou cités dans l'étude (*)

Principaux opérateurs, cités ou analysés dans l'étude (*)	Les marques de luxe parfums & cosmétiques	NARS OJON ORIGINS PARFUMS CHRISTIAN DIOR PRESCRIPTIVES ROGER & GALLET SHU UEMURA THIERRY MUGLER YUE SAI	Les marques de luxe (couture, maroquinerie, chaussure)	Les click & mortar multimarques
Les groupes du luxe	AMERICAN BEAUTY ARAMIS AVEDA AZZARO PARFUMS BIOTHERM BOBBI BROWN BUMBLE & BUMBLE CARITA CLINIQUE DARPHIN DECLÉOR FLIRT ! GIVENCHY PARFUMS GOOD SKIN GRASSROOTS GUERLAIN HELENA RUBINSTEIN JEAN PAUL GAULTIER JO MALONE KENZO PARFUMS KIEHL'S LA MER LANCÔME MAC MAKE UP FOR EVER	Les marques de luxe horlogerie & joaillerie BOUCHERON CARTIER CHAUMET DIOR MONTRES FRED HUBLOT JAEGER LECOULTRE JAQUET DROZ TAG HEUER VACHERON CONSTANTIN ZENITH	ALEXANDER MCQUEEN ARMANI COLLEZIONI BALENCIAGA BOTTEGA VENETA EMILIO PUCCI FENDI GIVENCHY KENZO KENZO LOEWE LOUIS VUITTON MARC JACOBS SERGIO ROSSI STEFANOBI STELLA MCCARTNEY THOMAS PINK YVES SAINT LAURENT	DIABRO GALERIES LAFAYETTE LE BON MARCHE MARIONNAUD NEIMAN MARCUS SAKS FIFTH AVENUE SEPHORA Les pure players multimarques 24H00 ACHATVIP BRANDALLEY DESIGNER SEVEN ESPACE MAX FIRST LUXE MY PRESTIGIUM NET A PORTER PRIVATE OUTLET RAFFAELLO NETWORK SHOWROOM PRIVE SURINVITATION VENTE PRIVEE YOOX (*) Liste non exhaustive

BON DE COMMANDE

E-Réf : 9DIS46/PTAR

à retourner ou à télécopier

Xerfi – 13-15, rue de Calais – 75009 Paris

Fax : 01.42.81.42.14

Téléphone : 01.53.21.81.51

Les stratégies des groupes de luxe sur Internet Un benchmark complet sur la maroquinerie, la couture / PAP, la chaussure, les parfums & cosmétiques, l'horlogerie et la joaillerie

Choisissez le mode d'expédition du rapport commandé (cocher la bonne case) :

- | | | |
|--|--------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> en version papier-classeur (envoi par la poste) : | 1 800 EUR HT | 1 899,00 TTC (TVA 5,5 %) |
| <input type="checkbox"/> en version électronique (fichier pdf) : (*) | 2 000 EUR HT | 2 392,00 TTC (TVA 19,6%) |
| <input type="checkbox"/> les deux versions (électronique + classeur) (*) | 2 200 EUR HT | 2 631,20 TTC (TVA 19,6%) |

☛ **A renseigner (en majuscules) :**

Société : _____ Fonction : _____

Nom & prénom : _____

Adresse : _____

Code postal : _____ Ville : _____

Téléphone : _____ Télécopie : _____

(*) E-Mail : _____

Date, Signature et Cachet :

Mode de règlement choisi :

- chèque ci-joint
 dès réception de l'étude et de la facture