

Calme, luxe et volupté Quand l'exception devient la règle

Après LVMH, Kering et autres, Chanel annonce un recul de ses ventes de 4,3% et de son résultat de 28% pour l'année 2024. Que se passe-t-il dans le luxe ? L'inflation marquée ces dernières années et les incertitudes sur l'avenir rendent compliqué de maintenir une forte dynamique d'achats plaisir et par là de luxe. Mais au-delà, une conjonction de changements vient bousculer un modèle économique qui a fonctionné à merveille pendant près de trente ans.

D'abord, les achats se font désormais sur Internet, remettant en cause l'un des fondamentaux du modèle du luxe, à savoir la maîtrise de la vente dans des magasins conçus comme des écrans reflétant les valeurs de la Maison. Aujourd'hui, la Chine vit en ligne et les jeunes du monde entier aussi. Pourquoi se rendre dans des boutiques devenues des supermarchés de luxe, si les produits d'accès à la marque peuvent être achetés en un clic, après avoir comparé modèles et prix concurrents ?

Un deuxième dogme du luxe se voit aussi ébranlé : jusqu'à aujourd'hui, les hausses de prix étaient un moteur de vente. Plus les objets étaient chers, plus ils étaient perçus comme prestigieux et mieux ils se vendaient. Ces dernières années, les marques ont largement utilisé ce levier pour augmenter leurs chiffres d'affaires et leurs profits.

Contrepartie. Mais sans offrir aux clients de contrepartie à la hauteur de ces augmentations. Car dans le luxe, le prix ne signifie rien. Un sac peut valoir 500 ou 5 000 euros, c'est toujours un sac à main, la valeur se situe ailleurs, dans une qualité perçue exceptionnelle du produit et de son environnement de vente. Or un doute, voire une lassitude semble avoir gagné la clientèle. Serait-elle moins séduite par l'image que lui renvoient

ces prix extravagants ?

Enfin, qui dit achats en ligne dit recherche de prix bas et de bonnes affaires. Les consommateurs ne rechignent plus à traquer les prix pour s'offrir un sac de luxe. En Chine, la plateforme Dewu propose des sacs Chanel ou Louis Vuitton avec des remises de 30% à 40%. Le marché de la seconde main se développe également. Au Japon, Otakaraya, principal site de revente japonais, connaît une forte croissance.

Cette situation pourrait bien signer la fin d'un cycle de folles années de croissance, au sortir desquelles l'industrie veut croire à un atterrissage en douceur, puis à une reprise sur des bases « normalisées ». Chanel prévoit d'ouvrir 48 nouveaux magasins cette année. On renouvelle des directeurs artistiques dont on attend un nouveau souffle salvateur. Une façon d'effacer une situation devenue difficile à maîtriser, avec une Chine que l'on ne reconnaît plus, une Europe et ses économies en mal d'avenir, et des Etats-Unis où l'on ne sait pas ce que Trump est capable d'inventer...

Doublant, triplant chiffres d'affaires et bénéfices ces dernières années, le luxe s'est mis à flirter avec l'économie de masse. Il en expérimente les bénéfices et les difficultés, mais aussi le danger mortel pour des maisons qui se sont construites à l'origine sur une certaine idée du beau et du bien fait, de la rareté et d'un coût justifiés par l'exceptionnel. Mais quand l'exception devient la règle en quoi est-elle encore désirable ? Au luxe de nous l'expliquer et de se l'expliquer.

Emmanuelle Sidem, CEO de ConnexConsulting, conseil en management des marques.

« Le luxe s'est
mis à flirter avec
l'économie de masse.
Il en expérimente
les bénéfices
et les difficultés »

La chronique
de Emmanuelle
Sidem



LAURENCE JAROUSSE