

Secteur du luxe : préparer la reprise

Quelles stratégies et quels modèles gagnants pour adresser les nouveaux défis et préparer l'après ?

Une étude prospective exclusive pour :

Mesurer l'impact de la COVID-19 sur le secteur, à court et moyen terme

Appréhender les nouveaux enjeux auxquels font face les maisons

Identifier les modèles les plus adaptés et les nouvelles opportunités du « monde d'après »

Anticiper les évolutions stratégiques, tout au long de la chaîne de valeur

Marché mondial du luxe : préparer la reprise

ÉDITO

POSER DES AUJOURD'HUI LES BASES DE LA CROISSANCE DE DEMAIN

Au-delà de son impact sur le marché, la crise accélère les tendances

Le marché mondial du luxe connaît en 2020 une crise sans précédent et ne devrait retrouver ses niveaux de 2019 qu'en 2022/2023. Le secteur est sous pression. L'heure est à la mise en place de plans d'économies, voire de restructuration.

Dans le même temps, la crise accélère les tendances déjà à l'œuvre sur le marché. Les maisons ne peuvent donc se contenter de réduire la voilure et faire le dos rond dans l'attente d'un retour à la « normale », au risque de perdre des parts de marché à court terme et de se trouver hors-jeu à l'heure de la reprise.

Plus que jamais, l'agilité et l'engagement doivent driver l'offre

Le luxe fait face à une injonction contradictoire : les maisons doivent faire preuve de créativité et répondre à la demande de nouveauté tout en intégrant l'enjeu écologique. Si la tendance n'est pas au « reset », elle est au « rethink » via l'injection de nouvelles propositions alternatives, complémentaires à l'offre traditionnelle et créatrices de valeur. Le modèle du drop paraît ainsi plus que jamais pertinent (cf. lancements de Farfetch Beat en avril 2020 et de M.A.C Underground en juillet). D'autres pistes, popularisées par les jeunes pousses et DNVB, peuvent également être explorées (précommandes, cocréation, social listening, ...).

L'intégration de la problématique RSE est un enjeu fort qui doit aujourd'hui descendre dans le produit. Les initiatives se multiplient, qu'il s'agisse d'upcycling (Be Mindful de Louis Vuitton, par exemple) ou de matières durables/éco-responsables (Earth Polo de Ralph Lauren, Re-Nylon de Prada, R-EA d'Armani, ReBurberry Edit, Gucci Off The Grid, ...).

Dans le même temps, l'intérêt pour le pre-owned et la location se renforce comme l'illustrent Gucci (partenariat avec The RealReal lancé en octobre 2020) ou DVF (service de location lancé en février).

Vers une expérience client globale, cohérente et sans couture

Le décloisonnement on/off line est acté. La distribution physique doit achever sa mue. La boutique physique demeure pertinente comme le démontrent les 310 MGBP payés par Chanel pour l'achat de sa boutique de Bond Street en octobre 2020. Le parc doit toutefois être repensé via une approche matricielle, adaptée aux parcours clients (du marchand à l'expérience/showrooming, du flagship au convenience store, des boutiques permanentes aux pop-ups, ...), et l'inclusion des boutiques dans l'écosystème digital (cf. Store of Future, fruit du partenariat Chanel-Farfetch).

On line, l'enjeu consiste désormais à dépasser et compléter le e-commerce traditionnel, pour une offre plus éditorialisée et expérientielle. A côté du s-commerce qui prend son envol, le livestream shopping se développe, y compris hors beauté (cf. Louis Vuitton, Burberry, Bottega Veneta) et en dehors de la Chine.

Parallèlement, le clienteling devient un enjeu majeur pour établir avec le client une relation personnalisée et sans couture tout au long du parcours d'achat (cf. les investissements récents de Kering en matière de CRM ou le déploiement de Gucci 9, nouveau centre de service client de la maison).

CHIFFRE CLÉ

Le marché du luxe a dévissé de près de **30 %** au cours du S1 2020, hors effets de change.

Source : Les Echos Etudes

LES + DE L'ÉTUDE

- > Un deep dive dans les nouvelles tendances qui feront le marché du luxe de demain
- > L'analyse de l'impact de la COVID-19 sur le marché (valorisation exclusive Les Echos Etudes), les performances financières des acteurs et les comportements clients
- > Une revue détaillée des nouveaux axes stratégiques et concepts les plus prometteurs
- > L'étude de nouvelles pistes et best practices issues d'autres secteurs et transposables au luxe
- > De très nombreuses études de cas tout au long de l'étude

SOMMAIRE DE L'ÉTUDE



Exemples d'acteurs analysés dans l'étude

- Armani
- Audemars Piguet
- Burberry
- Capri
- Chanel
- Chopard
- Diane Von Furstenberg
- Estée Lauder
- Hermès
- Hugo Boss
- Kering
- L'Oréal
- LVMH
- Mark Cross
- Moncler
- Mulberry
- Prada Group
- Ralph Lauren
- Salvatore Ferragamo
- Shiseido
- Stella McCartney
- Swatch Group
- Tiffany
- Tapestry
- Valentino
- Zegna Group

... et bien d'autres !

01 Synthèse et enseignements clés

Principaux enseignements de l'étude

Quel sera le paysage de l'après-crise ?

02 Le luxe dans la tourmente

Le luxe lourdement impacté par la tempête COVID-19

- > 2020, annus horribilis : un effondrement du marché du luxe
- > Le marché ne devrait retrouver ses niveaux de 2019 qu'en 2022 ou 2023
- > Un bouleversement inéluctable de la géographie du luxe

Un secteur sous pression

- > La crise de la COVID-19 a lourdement impacté le chiffre d'affaires des maisons et entraîné une dégradation brutale des marges

La COVID-19, catalyseur des facteurs de mutation

- > Un marché en phase de transformation
- > Internet encore davantage dans les habitudes de consommation
- > La COVID-19, accélérateur des attentes RSE et de la seconde main
- > Les maisons de luxe sont des acteurs sociaux

Le diagnostic Les Echos Etudes

03 Offre : agilité, flexibilité et engagement pour capter les nouvelles opportunités

Plus que jamais la nécessité de disposer d'une supply chain flexible et réactive

Vers une nouvelle vague d'optimisation des portefeuilles de marques

L'éternelle question des calendriers

Développer une offre alternative/complémentaire à l'offre traditionnelle pour créer de la valeur

- > Le luxe face à une injonction contradictoire : créativité/nouveauté vs écologie/durabilité
- > Le modèle du drop plus que jamais pertinent
- > Les nouvelles pistes à explorer

Un besoin croissant de sens, de transparence et d'engagement

- > Upcycling, matériaux durable/éco-responsables, ... : infuser la RSE dans le produit fini
- > Une demande forte de transparence
- > Les maisons prennent la parole

Pre-owned et location à l'agenda des maisons

Nos recommandations

04 Distribution et relation client : répondre aux attentes des consommateurs et aux nouveaux paradigmes

Un parcours client de plus en plus complexe où l'avant-vente et l'après-vente occupent une place essentielle

- > Le nécessaire décloisonnement on/off line pour répondre aux défis d'un modèle consumer centric

Adapter le réseau physique à la nouvelle donne

- > Internet n'a pas mis hors-jeu le réseau physique
- > La nouvelle géographie impose de repenser les parcs
- > Obsolescence des boutiques standardisées et des réseaux uniformes, multiplication des pop-up stores, boutiques inventory-less, ... : le réseau à l'enseigne en tant qu'écosystème
- > Le digital pour amplifier l'expérience IRL

Dépasser le e-commerce traditionnel en misant sur la dimension communautaire et l'interactivité

L'enjeu du clienteling : pour une relation personnalisée et sans couture tout au long du parcours d'achat

Nos recommandations

PÔLE LUXE-MODE - BEAUTÉ des Echos Etudes

Le renouveau des business models de la beauté, Septembre 2020

Nouvelles marques, nouveaux concepts, nouveaux circuits, nouvelles promesses, nouveaux usages, ... : penser la beauté de demain

Le marché mondial des souliers de luxe, Mars 2020

Quelles stratégies pour bénéficier à plein de la dynamique du marché dès la sortie de crise ?

Marché mondial des parfums et cosmétiques, Décembre 2019

Quels leviers actionner pour répondre aux nouveaux défis et bénéficier à plein de la dynamique du marché ?

Le marché de la seconde main dans la mode et le luxe, Novembre 2019

Saisir les opportunités de business et d'image du marché de l'occasion face aux nouveaux comportements des consommateurs

Vous souhaitez disposer sur ce sujet d'une étude ad'hoc ou d'une analyse personnalisée ?
Une présentation orale des résultats de cette étude auprès de vos équipes ?

Contactez notre Service Clients :

Tél : 01 49 53 63 00 - Email : etudes@lesechos.fr

NOTRE EXPERT



CÉCILE DESCLOS

Directrice éditoriale
Pôle Luxe-Mode-Beauté

cdesclos@lesechos.fr

Tél. : 01 49 53 63 00

Retrouvez-la sur  

COMMANDE DE L'ÉTUDE SECTEUR DU LUXE : PRÉPARER LA REPRISE

Version PDF

- Pour 1 utilisateur
3 150 € HT - 3 323,25 € TTC (TVA à 5,5%)*
- De 2 à 5 utilisateurs
4 095 € HT - 4 320,23 € TTC (TVA à 5,5%)*
- De 6 à 10 utilisateurs
4 725 € HT - 4 984,88 € TTC (TVA à 5,5%)*
- Plus de 10 utilisateurs* : Nous contacter

Option papier

- Oui je souhaite recevoir un ou plusieurs exemplaires papier pour 315 € HT (TVA à 5,5%) l'unité, en plus de l'achat d'une version PDF.*
Nombre d'exemplaires : _____

*L'article L.122-5 du Code de la propriété intellectuelle n'autorise que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective. En complétant ce formulaire, j'accepte les conditions générales de ventes et d'utilisation qui sont disponibles sur le site www.lesechos-etudes.fr

Coordonnées de l'utilisateur final (Si plusieurs utilisateurs, nous communiquer leurs coordonnées accompagnées de ce bon de commande)

Nom : _____ Prénom : _____

Fonction : _____ Société : _____

Adresse : _____

Tél. : _____ E-mail : _____

Facturation :

Société : _____

Adresse : _____

Contact : _____

Version papier

- 3 150€ HT - 3 323,25 € TTC (TVA à 5,5%)

Présentation orale par l'expert auprès de vos équipes :

Nous contacter pour un devis. Prestation possible seulement avec l'achat de l'étude

Code mailing : A127INTEI

Règlement :

- Virement (RIB 31489/00010/00219548733/47
Crédit agricole - CIB)
- Chèque à l'ordre des Echos Solutions
- Carte bancaire sur lesechos-etudes.fr
- Règlement à réception de facture

Date : / /

Signature :

LesEchos
ÉTUDES

Service Clients - 10 boulevard de Grenelle - CS 10817 - 75738 Paris Cedex 15
Tél. : 01 49 53 63 00 - Mail : etudes@lesechos.fr

WWW.LESECHOS-ETUDES.FR