



Le marché du tourisme de luxe français: vers une nécessaire mutation ?

Atelier Technique ODIT France

Lundi 26 mars 2007
Four Seasons George V



Le luxe, un marché à fortes perspectives de développement

L'industrie du luxe, son histoire, ses règles de fonctionnement



Le mot « luxe » : une origine épistémologique chargée de sens

- Luxus, luxuria, luxe, luxure...
 - ➔ Le décalage, la déviation, la distinction
 - ➔ Le faste, l'abondance, l'excès

- ➔ Le luxe, une notion forcément distinctive, relative, variable entre les époques, les lieux et les gens : il n'y a pas **UN luxe** mais **DES luxes**



Une brève histoire de la relation au luxe



- Du luxe sacré au luxe social...
 - Le luxe en hommage des dieux
 - Le luxe au service du pouvoir des hommes
 - Luxe aristocratique (lignage)
 - Luxe bourgeois (réussite)
 - Du luxe social au luxe individuel :
 - La démocratisation progressive du luxe
 - Le luxe, nouvelle aspiration du bonheur privé
 - Le luxe, nouvel espace de rêve de la société contemporaine
- ➔ Originellement témoins de la vie ordinaire des personnes exceptionnelles, les objets de luxe deviennent l'exception des gens ordinaires
- ➔ Démocratisation et individualisation, les deux moteurs de l'industrie du luxe d'aujourd'hui



Avec la démocratisation et l'individualisation du luxe, l'avènement d'une industrie



- De l'artisan au créateur...puis du créateur à l'industriel : le basculement d'un marché d'offre à un marché à l'écoute de la demande :
 - La descente en gamme, une politique volontaire pour tirer parti du nouveau pouvoir d'achat des masses
 - Avec la démocratisation du luxe, une nécessaire mutation organisationnelle du secteur :
 - Des investissements toujours croissants face à une concurrence accrue et mondialisée, stimulée par la portance du secteur
 - Fort mouvement de concentrations
- ➔ Le luxe, une véritable industrie florissante



Les nouvelles règles de fonctionnement du luxe



- Un rapprochement de l'univers du luxe des autres secteurs de la consommation :
 - Cycles de vie des produits toujours plus courts : le luxe à l'ère de la mode et de l'innovation
 - Publicité, communication et promotion : le luxe à l'ère du marketing
- Une mutation qui réinterroge les fondamentaux, pour mieux les mettre en valeur : face au risque de la banalisation...les différentes stratégies du luxe pour sortir par le haut :
 - Mieux différencier les divers types de luxe
 - Accroître la distance avec le luxe accessible
 - Retrouver les racines du luxe
 - Piloter et respecter la valeur de la marque



Les composantes du luxe contemporain

- Rareté
- Prix
- Distance
- Expérience esthétique
- Excellence
- Mythes et mémoires
- Rituels
- Identité
- Fidélité
- Modernité
- Innovation
- Changement
- Renouvellement
- Expériences
- Exclusivité
- Originalité
- Service
- Occasionnalité



Les nouvelles tendances du luxe

Les nouvelles tendances sociologiques et leur impact
en termes d'attentes à l'égard du luxe



Le renouveau du luxe

- La place du luxe dans la vie des consommateurs aujourd'hui : des promesses en lien avec les aspirations profondes de la société contemporaine...
 - Le luxe pour soi
 - Le luxe comme ré enchantement de la vie
 - Le luxe source de repères
 - Le plaisir du luxe assumé
- ➔ Un luxe qui résonne avec son époque, et qui se laisse façonner par elle



Maturité consommatoire et autonomie... y compris dans le luxe



- Une définition du luxe moins normée
- Une valeur du luxe qui doit plus se justifier
- Un capital d'image à concilier avec une vraie valeur d'usage
- Des consommateurs plus sensibles à la cohérence et à l'authenticité des offres

- Un luxe plus intégré à la vraie vie :
 - la montée des offres de services
 - Le luxe technologique



Recherche d'émotions, d'expériences et de bien-être



- Du luxe à montrer au luxe à vivre
- Le luxe discret, seulement pour soi
- Le luxe léger, à rire et à transgresser

- La recherche d'harmonie intérieure
- Le corps source de bien être et objet de soins



Besoin de sécurité et d'exclusivité



- Le luxe défensif :
 - la protection des personnes et des biens
- Le luxe exclusif :
 - Le luxe à l'abri des regards



L'éthique, une valeur montante



- L'idée de luxe n'est plus inconciliable avec éthique
- Un nouveau devoir d'implication
- Une aspiration à une consommation plus responsable
 - Vigilance sociale
 - Environnement
 - Engagement



Une segmentation du marché de plus en plus impérieuse



- Une diversification sans précédent des clientèles du luxe, sous l'effet mécanique de l'accroissement de la cible :
 - Rajeunissement de la clientèle
 - Ouverture du marché à une clientèle aisée, bien au-delà de la clientèle riche
 - Diversité des sensibilités et des modes de vie
- ➔ Vers une démultiplication et une coexistence des modèles de luxe sur le plan de la promesse client



Les différents segments du luxe



- L'hyperluxe : un marché exclusivement de niche
 - Aristocratie, grandes fortunes historiques
 - People
- Le haut de gamme : le cœur du marché du luxe sur le plan quantitatif
 - Les assidus modernes du luxe
 - Les « nouveaux venus »
 - Les occasionnels du luxe



La mondialisation du marché du luxe et les enjeux de diversification des clientèles

Regards sur les grandes clientèles mondiales du marché du luxe



Les nouveaux bassins du luxe, moteurs du marché de demain



- Une redistribution des richesses au niveau mondial qui modifie en profondeur le marché
- Des traditions de luxe « autres », qui interpellent et relativisent le modèle occidental
- ➔ Une diversification des clientèles qui suppose une prise en compte de plus en plus fine des cultures propres



L'autonomisation de la clientèle américaine



- La valorisation de la richesse individuelle, une donnée culturelle fondamentale
- Un luxe qui trouve sa propre voie, après une période de mimétisme du luxe européen :
 - Fonctionnalité et pragmatisme
 - Dépouillement
 - Vénération pour l'ancien



Les fondamentaux à savoir pour comprendre le luxe dans les sociétés asiatiques

- Le « nous » plus fort que le « je » : une culture de la discrétion
- La conformité au groupe : un mode spécifique de diffusion des produits
- Le statut et la réciprocité via les cadeaux : le devoir de consommation ostentatoire
- Le primat du relationnel sur le contractuel, une autre vision du service



Le Japon et la Chine



Japon

- Le luxe, une culture, un passe-temps
- Mélange de raffinement et d'austérité
- Perfection du geste, du travail d'artisan
- Savoir faire traditionnel, histoire de la marque
- Avènement d'une clientèle jeune qui bouscule les conventions

Chine

- Un luxe statutaire inscrit dans l'histoire
- Une diversité de groupes sociaux inimaginable il y a 20 ans encore, qui s'exprime entre autres géographiquement
- Une double dynamique d'occidentalisation et de retour aux racines
- La Chine, prochain foyer d'exportation de luxe ?
- Une clientèle touristique encore jeune, avec un fort besoin de réassurance



L'Inde et les Pays Arabes

L'Inde

- Une soif de nouveauté exceptionnelle, sous la poussée démographique
- Une adhésion de surface aux valeurs occidentales...mais des valeurs indiennes incontournables : famille, hiérarchie sociale et nationalisme
- Un luxe statuaire, glamour, émotionnel
- Une clientèle touristique familiale, en fort développement, mais très conservatrice du point de vue de ses habitudes

Les Pays Arabes

- Richesse et ostentation, des valeurs reconnues
- Un luxe exubérant, de surenchère, très axé sur les biens matériels
- Une tradition de service très exigeante
- Une ouverture progressive au style occidental



La Russie et le Brésil



Russie

- Deux types de clientèle, avec des sensibilités différentes
- Prix et prestige, des indicateurs de valeur essentiels
- Une cible touristique à très gros potentiel, sensible à la sécurité psychologique et la qualité de vie, et pour qui le shopping est une dimension essentielle du voyage

Brésil

- Une richesse néo-libérale, basée sur les revenus financiers ou les services
- Un luxe kitsch, joyeux, ludique, mais qui se montre peu
- Un luxe très mode, rapidement bio-dégradable
- Une clientèle touristique encore instable, mais dont la demande se sophistique
- Une sensibilité au relationnel à prendre en compte



Le tourisme de luxe, un marché en mutation, à la fois fragilisé et en plein développement

L'évolution de l'offre et les stratégies des acteurs du secteur face à l'évolution des clientèles



Le tourisme, un axe privilégié mais aussi très convoité du marché du luxe...



- Un secteur à forte croissance, qui ne manque pas d'attirer de nouveaux acteurs :
 - ➔ Une inflation des investissements face à l'augmentation de la concurrence
 - ➔ Une montée constante du contrat de base du secteur
- Une mondialisation des marchés qui oblige à repenser le secteur :
 - ➔ Un effet de lissage des phénomènes conjoncturels
 - ➔ Une démultiplication sans précédent des clientèles et des attentes
- ➔ Une véritable mutation d'organisation et de métier du tourisme de luxe, à l'image du secteur du luxe tout entier



Une distribution fragilisée, en recherche d'un nouveau positionnement



- Une distribution encore balbutiante
- Des initiatives de sortie par le haut... qui ne suffisent pas aujourd'hui pour éviter la dérive vers Internet
- Un repositionnement autour du service et de la personnalisation urgent, dans un marché très individuel



Un secteur hôtelier en ébullition

- Une hôtellerie de plus en plus entre les mains de groupes financiers internationaux, pour faire face au coût des investissements
 - Une tendance aux chaînes intégrées, qui n'est pas incompatible avec un développement de chaînes plus modestes, plus exclusives et personnalisées



De nouvelles compétences en marketing et communication



- Une stratégie et un positionnement plus affirmés et sophistiqués
- Un rapprochement de la logique de marque
- Des stratégies de communication plus diversifiées et plus visibles
- La fidélisation des clients, un nouvel enjeu



Une réorganisation en cours des offres : Les composantes des offres de luxe



- Diversification des destinations, avec une certaine décorrélation entre l'emplacement et la valeur de l'offre
- Montée en gamme et bipolarisation
- Thématisation et lisibilité des offres
- La notion de process qualité : la qualité tout le long de la chaîne de services
 - Le voyage
 - Les installations
 - Les prestations et les services
 - L'accueil et le relationnel
- Modernisation des valeurs :
 - Art, technologie, créativité et expérimentation, empathie discrète
- Une nouvelle exigence d'innovation



Les ressorts de l'innovation en termes de produits



- Sensualité
- Intimité
- Personnalisation
- Exclusivité
- Sécurité, protection, confidentialité
- Authenticité
- Bien-être
- Nature et écologie
- Recherche d'insolite
- Maîtrise du temps



Un nouveau modèle économique qui se cherche



- Une rentabilité peu garantie
- Un besoin croissant de compléments de revenu
- Un yield management omniprésent... à quel prix ?
- De nouvelles logiques financières dynamisantes à court terme, mais dont les conséquences à long terme restent à préciser



Les facteurs clés du succès : les ressources humaines et l'innovation



Les principaux défis du tourisme de luxe français

Les enjeux à relever
pour consolider notre leadership



Un leadership français à reconquérir



- Effritement de la France au profit d'autres destinations
- Une montée en puissance de nouvelles propositions qui forcément relativise la place de la France
- Une aspiration à un tourisme de luxe plus moderne, plus créatif, plus innovant que d'autres destinations semblent de plus en plus capter à nos dépens
 - Le luxe émotionnel italien
 - Le luxe immatériel et discret de l'Asie
 - Le luxe nature de l'Afrique et de l'Amérique du sud
 - Le luxe entertainment de Dubai ou de Las Vegas



Un tourisme de luxe à la française exclusif et traditionnel, à décliner

- Un vrai patrimoine touristique de luxe
- Une certaine culture du luxe à l'ancienne
- Une faible visibilité de l'offre de luxe française contemporaine, à l'ombre du luxe traditionnel
- Un luxe de prestige qui résisterait au changement
- Des tendances socio-culturelles sous-exploitées
- Des atouts indiscutables à valoriser
 - Un capital culturel
 - Un imaginaire
 - Un savoir faire uniques



Un contrat de base à réactualiser, une culture à moderniser



- Une mise ne conformité avec les normes de luxe internationales
- Une prise en compte plus franche des attentes d'accueil et de service des clientèles internationales
- Formation, management, marketing, innovation : des leviers à ne pas négliger



Les principaux défis posés au tourisme de luxe français



- ➔ Accepter une définition du luxe plus large, plus plurielle
- ➔ Ne pas se tromper de luxe : mieux segmenter l'offre et s'y tenir
- ➔ Proposer une vision moderne du luxe, sans toutefois perdre son âme, en s'appuyant entre autres plus sur la création artistique contemporaine
- ➔ Développer une politique de promotion plus proactive
- ➔ Mieux organiser le marché dans un esprit de concertation, au travers de démarches communes
- ➔ Réactiver la capacité d'innovation
- ➔ Revoir les normes du luxe et relever le défi de la qualité relationnelle et du service

