



OÙ
VA LE LUXE ?

Le CENTRE du LUXE et de la CREATION ●

POINTS CARDINAUX
D'UNE ÉCONOMIE DÉSIRABLE

12^e SOMMET DU LUXE ET DE LA CRÉATION
lundi 25 novembre 2013 - Hôtel InterContinental Paris Le Grand

Sous le patronage de Monsieur **Arnaud Montebourg**, ministre du Redressement productif
et de Madame **Aurélie Fillipetti**, ministre de la Culture et de la Communication

Où va le luxe ?

Points cardinaux d'une économie désirable

12ème Sommet du luxe et de la création
- Lundi 25 novembre 2013 -

Face aux risques d'un marché international plongé dans l'incertitude, le luxe continue de connaître une croissance élevée.

Des stratégies différentes ont été déployées par les groupes, mais elles ont permis de conserver jusqu'à présent une forte présence industrielle en France et en Italie. Savoir-faire et création sont encore largement européens, garants d'une identité et d'une image qui attirent une clientèle internationale, mais pour combien de temps l'élégance française, le glamour italien, la haute technicité suisse feront-elles rêver des pays qui ne demandent qu'à faire éclore leur propre créativité ?

Si le secteur doit résister aux pressions en faveur des délocalisations, les nouveaux pays riches (Chine, Brésil, Qatar par exemple) entrent ainsi résolument dans le marché en acquérant ou en créant des marques aux ambitions non dissimulées.

Quels sont les secrets managériaux de la réussite du luxe ?

Le luxe fait rêver le consommateur, comme les investisseurs, c'est pourquoi le Centre du luxe et de la création a proposé lors de ce 12^{ème} Sommet du luxe et de la création de le définir comme une « économie désirable » et d'en définir les règles, si elles existent...

* *

*



La planète luxe fait rêver le monde entier et contribue à conserver une forte attractivité à la France en ces temps de doute et de désorientation. Cette filière d'exception a des forces et des fragilités bien particulières, comme le note Jacques Carles, président du Centre du luxe et de la création : ses forces ce sont des marques célèbres, qui portent haut les couleurs du luxe, et des savoir-faire uniques. Ses faiblesses, ce sont les problématiques d'approvisionnement en matières premières, et des contraintes financières, de distribution ou de fabrication propres à la filière et qui sont dues au très haut niveau d'exigence du luxe. Comprendre les ressorts du désir et les lois d'orientation du secteur, tel était le thème de ce Sommet.

Car le désir du luxe est complexe, et ne saurait se réduire à un appétit consumériste. La consommation d'un produit de luxe n'est jamais seulement une consommation, mais toujours aussi une expérience. Pour le philosophe Yves Michaud, nous sommes face à un phénomène transversal à toute la société : une demande de plaisir, de confort, de beauté. C'est à cet appel que répond le luxe, et surtout le luxe d'expérience, où l'on consomme palaces, festivals, instituts de remise en forme, haute gastronomie... « Les deux satisfactions majeures qu'apporte le luxe aujourd'hui sont, c'est très clair, celle de l'ostentation et celle de vivre des expériences rares et uniques – authentiques. » Non seulement ostentation et intensité donnent du plaisir, mais le luxe est naturellement associé au plaisir tout court : à travers lui « on se fait plaisir » ; à travers lui on répond à ses désirs.

Comment l'industrie du luxe arrive-t-elle à renouveler sans cesse ce plaisir, à rallumer le désir ?

Comment à partir de cette base se fabrique le désir, en termes de produit, mais aussi chez le consommateur ?

En quel point d'équilibre entre création et marketing se trouve la fabrique du désirable ?

Du savoir-faire au faire-savoir : la fabrique du désirable

Produits et matériaux d'exception, savoir-faire uniques, constituent l'inestimable fonds commun du luxe.

Mais si le savoir-faire est la base d'un produit désirable, il existe des produits de qualité qui ne trouvent pas leur marché. L'alchimie entre savoir-faire et faire-savoir qui provoque le rêve et le désir de la clientèle est une formule complexe. Pour **Bruno-Roland Bernard, directeur communication groupe de LVMH**, si les savoir-faire jouent un rôle essentiel dans le luxe, ils ne sont pas si simples à mettre en scène et à donner à voir au grand public. Les Journées Particulières qui ouvrent les portes des ateliers du groupe sont ainsi un véritable défi : ouvrir les coulisses des Maisons et montrer la quintessence des savoir-faire, les rendre beaux et désirables, alors qu'ils sont au fond le labeur caché derrière les beaux objets. Faut-il même tout montrer ? Le rêve ne risque-t-il pas de partir en fumée lorsqu'on en décortique la fabrique ? Pour **Alain Dutournier, chef du Carré des Feuillants** cela n'a jamais été une question, les rituels et les gestes, même complexes, même parfois pénibles, font partie de la vie de ses cuisines visibles depuis la salle. L'admiration et le respect des clients passent par cette compréhension du fait qu'il y a du travail derrière une cuisine d'exception. Le renouveau des émissions culinaires est sur ce point à double tranchant : il peut susciter des vocations, mais aussi faire accroire qu'il suffit de quelques semaines pour devenir un grand chef. Or il faut du temps pour développer les talents. La rapidité de la préparation d'un plat ou, dans une moindre mesure, d'une collection de couture, ne doivent pas masquer le temps nécessaire à la construction des savoir-faire.

Ce temps long du geste et du tour de main doit être réappris aux jeunes pour maintenir la fabrique du désirable. Selon **Jean-Robert Pitte, membre de l'Institut des sciences morales**, la France souffre d'un véritable problème au niveau de la formation des jeunes : les étudiants privilégient des études longues et théoriques, alors qu'il faudrait réhabiliter l'intelligence de la main, le geste d'exception. Pour les vendanges d'Yquem par exemple, les vendangeurs passent dans les vignes et cueillent un à un les raisins qui sont arrivés à maturité, avec des



ciseaux de couturier. Ce geste extraordinaire permet la création de produits d'exception. **Hubert Barrère, directeur artistique de la maison Lesage**, est assez optimiste : il voit de plus en plus de jeunes, parfois très éduqués, s'intéresser aux métiers de la broderie et venir travailler dans ses ateliers. Il y a ainsi un saut de génération, avec des moins de 30 ans qui apprennent au contact des ouvriers et artisans de plus de 50 ans qui maîtrisent les savoir-faire. La création de diplômes techniques de haut niveau est probablement un facteur de ce renouveau, en légitimant le travail manuel et offrant des perspectives de carrière aux jeunes. Pour créer le désir des clients, il faut être passionné par son métier.

Catherine Dumas, conseillère de Paris, juge qu'il y a une responsabilité des politiques sur ces questions. Elle a ainsi fondé le Club parlementaire de la Table Française pour susciter une prise de conscience des politiques et générer des propositions concrètes sur toutes les questions qui vont « de la fourche à la fourchette ». Notre pays a un atout extraordinaire avec la « marque France », il ne faut pas le gâcher ; mais paradoxalement, cet atout semble parfois mieux reconnu à l'autre bout du monde. Ce manque d'implication de l'Etat est d'autant plus grave que, historiquement, le luxe s'est développé à l'ombre du pouvoir politique : la cour de Louis XIV a joué un rôle essentiel pour le développement de l'artisanat de luxe français. Plus encore, le luxe joue un rôle d'entraînement pour le reste de la société. Que ce soient les grands couturiers inspirant le prêt-à-porter ou le mouvement de la « bistronomie » porté par les grands chefs, le luxe irrigue de sa créativité et de son exigence toute notre économie et notre culture. Alors que dans les pays émergents le luxe est un marqueur de la réussite économique et sociale individuelle, il est en France le socle d'un patrimoine culturel commun, d'un « art de vivre ».

Mais il y a un risque de faire du luxe un conservatoire des savoir-faire. **Vincent Grégoire, directeur du département Art de Vivre chez Nelly Rodi**, craint que le luxe ne soit parfois dans la sanctuarisation de son passé, quand il met en avant ses savoir-faire et ses produits traditionnels, au lieu d'aller à la rencontre des nouvelles générations et de leurs envies. Or ces générations accro à l'iphone, dont les modèles se succèdent et se remplacent d'une année à l'autre, rêvent d'un luxe de la haute technologie et de l'éphémère. Mais au fond, pourquoi est-

ce qu'un casque de moto sur mesure ne pourrait pas faire partie du luxe ? Les clients ne sont pas juste « des porte-monnaies avec des petites pattes », ajoute-t-il. Il faut être à l'écoute de ce qui fait rêver ces nouveaux clients. Le marketing a là un vrai rôle à jouer, pour établir une cartographie des désirs qui soit plus exploratoire et qui ose défricher des terres inconnues. Le luxe réside aussi dans des produits de rupture. Pour Hubert Barrère, un métier d'art doit utiliser son histoire pour être contemporain : ressortir telle quelle une ancienne broderie de Lesage serait de la muséographie poussiéreuse, mais les archives sont une formidable nourriture créative pour inventer l'avenir.

Pour trouver son cap et renouveler le désir des clients, le luxe doit se rappeler d'où il vient : « il n'y a pas de bon vent pour un bateau qui n'a pas de port », estime Jacques Carles en citant Sénèque. Et ce bon vent est aussi celui qui permet au luxe de continuer à avoir des taux de croissance à faire pâlir le marché. Au point que l'on peut se demander si le luxe est une « Dream Economy ».

Dream Economy : les stratégies gagnantes du luxe

Julie El Ghouzzi, directeur du Centre du luxe et de la création, fait remarquer qu'il y a un jeu de miroir entre le désir des clients pour les produits de luxe et le désir des investisseurs pour les entreprises de luxe. Les uns rêvent de diamants, les autres de profits, mais tous ont les yeux qui brillent quand ils entendent le mot luxe.

Toute la difficulté pour les entreprises est dans l'articulation de ces désirs, qui ne s'expriment pas de la même façon d'un business model à l'autre. Car les stratégies gagnantes peuvent être bien différentes dans le secteur de la mode, du parfum ou des métiers d'art.

Au fond, une entreprise de luxe reste une entreprise, qui a besoin d'une stratégie et qu'il faut gérer au quotidien. Pour autant, est-ce une entreprise comme les autres ? La créatrice de mode Anne-Valérie Hash raconte son expérience d'avoir fondé sa propre marque : quand on est un jeune créateur ou une jeune créatrice, on commence avec beaucoup d'enthousiasme et de passion, mais ensuite on se retrouve à gérer un business. L'une des difficultés que rencontrent les petites entreprises de luxe, et de mode en particulier, est celle du « deuxième

palier » : il existe un niveau, à environ 3 à 5 millions d'euros de chiffre d'affaire, où les besoins en financement dépassent les capacités du love money, mais où l'entreprise est trop petite pour intéresser les investisseurs institutionnels. Ce problème est particulièrement fort en France, car il n'existe pas de structures adaptées.

Jacques Bolelli, président de Fort-Royal, va dans le même sens : beaucoup de petites entreprises de luxe peinent à se développer alors qu'elles ont des gens extraordinaires, parce qu'elles sont engluées dans les tâches administratives, et qu'elles ne parviennent pas à toucher la clientèle internationale. Les artisans ne savent pas « vendre », ils trouvent cela vulgaire, et utilisent des modèles économiques frustes, par exemple en fixant leurs prix uniquement sur la base de leurs coûts estimés. L'objectif de Fort-Royal est d'aider les entreprises sur ces deux aspects : le groupe acquiert des petites entreprises de métiers d'art et les accompagne dans leur développement économique. Par exemple, l'entreprise des *Jardiniers du roi Soleil*, qui fabrique des pots de fleurs pour les jardins de Versailles, a désormais des clients dans 38 pays. C'est bien la preuve que les artisans du luxe français disposent d'un formidable potentiel de croissance qui ne demande qu'à s'exprimer. Son modèle économique ? L'investissement d'un tour de table de business angels et la mutualisation du commercial. Mais qu'en est-il des entreprises de plus grande taille ? Sont-elles confrontées aux mêmes problématiques ? Pour **Gérard Friess, CEO du groupe Descamps**, il faut savoir faire preuve de modestie quand on est face à un patrimoine plusieurs fois centenaire comme celui de Descamps, mais en même temps ne pas hésiter à prendre des décisions claires. Il raconte ainsi comment il s'est efforcé, dans une stratégie de retournement, de remonter à la source de la marque Descamps pour déterminer les activités à abandonner, fut-ce au prix d'une baisse temporaire du chiffre d'affaires, et les activités à développer à long terme. Pour celui qui se définit comme « un rêveur qui essaie d'être pragmatique », l'important est moins de « faire le ménage » que « d'aller à l'essentiel ». Quand on reprend une belle endormie, il faut ainsi aller vite pour réussir à la réveiller.

Et si un grand groupe comme Kering ne rencontre pas les mêmes problèmes qu'une petite entreprise confrontée à des difficultés de financement, en revanche il sent le poids de sa



responsabilité vis-à-vis de toute la Filière comme vis-à-vis du client. L'exigence est alors partout : sur la qualité des produits, sur l'excellence de la chaîne d'approvisionnement, sur les conditions de fabrication.

C'est pourquoi, le développement durable est aujourd'hui une composante incontournable du business model des entreprises de luxe, comme l'explique **Marie-Claire Daveu, directrice du Développement durable et des affaires institutionnelles internationales de Kering**. S'il y a désormais une exigence de la part des clients que les entreprises de luxe soient irréprochables en la matière, le développement durable répond aussi à des enjeux stratégiques pour les entreprises, tels que la raréfaction des matières premières et la course à l'innovation. Kering est ainsi confronté à des tensions sur le marché des peaux de Python, ce qui l'amène à travailler sur le respect de l'écosystème et la question du bien-être animal avec des ONG et les populations locales, le commerce des peaux de Python faisant en effet vivre des centaines de milliers de personnes en Asie du Sud-Est. Le développement par le groupe d'un « compte de résultat pour l'environnement », qui permet de mesurer l'impact environnemental de tous les échelons de la supply chain, va dans le même sens.

D'une manière plus étonnante, les difficultés d'approvisionnement en matières premières touchent également les peaux de veaux, alors même que la France est le premier producteur mondial. C'est ce que souligne **Olivier Antignac, président de J.M. Weston**. Trouver des peaux de veaux en quantité suffisante et à un niveau de qualité correspondant aux exigences des grandes Maisons est ainsi devenu une gageure. Le prix des peaux a d'ailleurs augmenté de plus de 60% en quelques années, la pression sur la demande créant une flambée des prix. C'est pourquoi J.M.Weston a entrepris un travail d'intégration de la filière chaussure, en rachetant des tanneries et en établissant des relations privilégiées avec des éleveurs.

Ainsi, loin d'être en lévitation bienheureuse en marge de l'économie de marché, les entreprises de luxe sont confrontées aux problèmes qui les entourent et doivent sans cesse renouveler leurs stratégies. Pour les y aider, le Centre du luxe et de la création a créé deux outils nouveaux : une étude d'image des marques en partenariat avec l'Ifop, Luxebrand, et la première Agence de Notation du luxe, DE Luxe Rating.

Points cardinaux du luxe :

Analyse du secteur et conclusions prospectives

Luxebrand est née de la volonté de comprendre les ressorts du désir chez la clientèle du luxe. Ce désir dépend avant tout de la perception que les clients du luxe ont d'une marque. Comme l'explique **Stéphane Truchi, président du directoire de l'Ifop**, il existe trois niveaux de perception d'une marque :

- Les sensations et les émotions liées à l'utilisation des produits de la marque, ce qu'on peut qualifier de « sphère intime »,
- Les codes et la personnalité d'une marque, la « sphère identitaire »,
- L'image que projettent les clients de la marque, la « sphère sociale ».

Plus les clients du luxe ont une perception intense et riche d'une marque dans chacune de ces trois sphères, plus la marque est désirable. On peut alors établir une typologie des marques de luxe en fonction de la valeur de désirabilité qu'elles atteignent et des sources de cette désirabilité. Si les marques dites « iconiques » atteignent la désirabilité la plus élevée, c'est parce qu'elles sont perçues par les clients comme fortes dans chacune des trois sphères. A *contrario*, les marques dites « de niche » voient leur désirabilité limitée par la faiblesse perçue par les consommateurs dans la sphère sociale, et les marques dites « techniques » par une faiblesse dans la sphère intime.

L'étude Luxebrand fournit ainsi une évaluation de 60 marques internationales sur la perception qu'en ont les clients et leur capacité à susciter le désir. Les marques pourront au moyen de cette étude déterminer leur positionnement marque et la stratégie marketing la plus appropriée. Stéphane Truchi souligne par exemple l'évolution en cours des motivations d'achat des clients, l'achat de luxe étant de plus en plus un acte émotionnel et plus seulement un marqueur identitaire ou de statut social.

Par exemple, dans le cas du marché américain, les attentes des clients se portent sur les sensations et les émotions : qualité, beauté et plaisir sont les maîtres mots du luxe pour les Américains. Au contraire, la discrétion et l'audace, qui sont les deux modalités opposées de

l'expression de soi et du rapport aux autres, sont considérées comme les qualités les moins désirables d'une marque de luxe.

Mais le succès des entreprises de luxe ne dépend pas seulement de la désirabilité de leurs marques. Entretien et développer la créativité et les savoir-faire, communiquer avec les investisseurs et les analystes financiers, améliorer l'efficacité de l'entreprise : autant de défis auxquels sont confrontés les dirigeants des entreprises de luxe. Et ceci est d'autant plus vrai que les facteurs les plus importants dans la réussite d'une entreprise de luxe sont aussi ceux qui sont le plus mal mesurés et compris par les gestionnaires et les financiers. « Jusqu'à présent il n'existait pas d'outil permettant d'évaluer et de valoriser les entreprises du luxe en fonction de l'ensemble des critères pertinents pour ce secteur », a ainsi rappelé Jacques Carles.

C'est pour cette raison que le Centre du luxe et de la création et l'agence Grey Paris se sont associés pour fonder l'agence de notation des entreprises de luxe, **DE Luxe Rating**. Comme l'indique **Frédéric Wolff, président-directeur général de Grey Paris**, « loin de vouloir sanctionner ou classer les entreprises, cette agence a pour but de les aider à évaluer et développer leur potentiel de performance et de croissance ».

Pour ce faire, elle met en œuvre des indicateurs innovants permettant de procéder à une notation de l'entreprise sur cinq domaines d'évaluation :

- La *créativité*,
- Les *savoir-faire*,
- La *performance financière*,
- La *gouvernance*,
- L'*image*.

Les indicateurs mis en œuvre dans ces cinq domaines d'évaluation permettent de prendre en compte tous les aspects pertinents de la vie d'une entreprise de luxe. La notation finale DE Luxe Rating et le diagnostic qui l'accompagne donnent ainsi une appréciation complète de la

valeur intrinsèque d'une entreprise de luxe. Cette appréciation constitue un atout pour les entreprises de luxe, et surtout pour les petites entreprises délaissées par les analystes financiers.

Elle leur permettra notamment de s'assurer de leur potentiel de croissance au moment de se lancer à la conquête des nouveaux marchés du luxe que sont les pays émergents. Il est en effet indispensable qu'une entreprise soit en ordre de marche pour pouvoir aborder les challenges spécifiques de ces marchés.

Le lieu du désir : nouvelle géographie du luxe

Longtemps considérée comme le prochain Eldorado du luxe, la Chine voit sa croissance, et avec elle la consommation de produits de luxe, ralentir. Pour autant, Stéphane Truchi juge qu'il reste un potentiel de développement important, aussi bien en termes de nombre de clients que de sophistication de la demande. La présence croissante des marques de luxe en Chine est en train de générer du désir chez ceux qui ne sont pas encore clients : l'exposition est en soi un facteur de désirabilité. On observe également une maturation rapide des clients du luxe. Ceux-ci, et en particulier les jeunes chinois issus des milieux économiques, s'éloignent des marques mainstream les plus voyantes, et se tournent vers des marques plus sélectives, avec des produits *made in France* ou *made in Italy*. Comme le note **Renaud Dutreil, ancien ministre, président et CEO de Belleville Solutions**, les Chinois cherchent un langage symbolique pour exprimer leur réussite individuelle ; pour les uns, c'est la griffe d'une marque très connue sur un produit d'entrée de gamme, tandis que pour les autres, c'est déjà une marque plus confidentielle.

Mais les Chinois n'achètent pas leurs produits de luxe uniquement en Chine. Leurs voyages touristiques en Europe et aux Etats-Unis, mais également en Corée, sont l'occasion d'achats importants, ce qui fait dire à **Cécile Bonnefond, présidente des champagnes Piper-Heidsieck et Charles Heidsieck**, qu'il faut moins raisonner en termes de pays que de clientèle. Il faut ainsi réfléchir aux moyens de toucher les clients chinois à Londres, à Paris ou à Séoul.

Selon **Philippe Li, partner au cabinet d'avocats Jones Day**, la Corée est en effet un marché du luxe très actif, avec un fort pouvoir de prescription sur les pays voisins, même si l'incertitude économique actuelle a conduit à un léger tassement de la consommation. Doté d'une clientèle sophistiquée, ce marché se distingue par la qualité exceptionnelle du service et par la qualité et l'authenticité des produits, à rebours du marché chinois, où la contrefaçon est endémique. L'absence de taxes excessives sur les produits de luxe ou de droits de douane prohibitifs le rend aussi particulièrement attractif pour les touristes chinois. La Corée bénéficie par ailleurs d'une influence culturelle forte au niveau régional, notamment grâce à ses actrices, dont la notoriété en Chine est importante.

Pourtant, si les Coréens sont des consommateurs importants de produits de luxe, la culture locale, marquée par le confucianisme, reste ambivalente vis-à-vis du luxe. D'un côté l'art de vivre se voit accorder une grande importance, mais de l'autre la frivolité et le gaspillage sont considérés avec dédain dans la société. Les consommateurs les plus avides de luxe s'avèrent être les jeunes actifs, pour qui c'est un marqueur essentiel de statut social.

Une seconde caractéristique étonnante du marché du luxe en Corée est que la qualité exceptionnelle de service en magasin s'accompagne d'un développement très important de la sphère digitale. Stéphane Truchi y voit une préfiguration de la situation à venir dans les autres marchés du luxe : la visibilité des marques de luxe sur internet et sur les réseaux sociaux est un facteur indispensable de leur succès, et un moyen d'information et d'échange avec les clients, mais le magasin physique reste le premier canal de vente proprement dit. Pour Renaud Dutreil, il s'agit là du modèle de référence qui va s'imposer dans le luxe, le « click and mortar ».

En ce qui concerne les autres pays émergents, et au premier chef l'Inde et le Brésil, ils suscitent moins l'intérêt des marques de luxe, malgré leur croissance économique élevée. Pour **Jean-Noël Kapferer, professeur à HEC Paris**, la difficulté des marques européennes à pénétrer le marché indien vient largement de différences culturelles : l'Inde est dotée d'une

riche culture du luxe local, avec des savoir-faire artisanaux excellents en matière de joaillerie et de soie. La porte d'entrée des marques de luxe occidentales, ce sont les jeunes actifs qui travaillent dans les multinationales à Mumbai, et qui ont un goût marqué pour le luxe à l'européenne.

Dans le cas du Brésil, l'explication est simple pour Renaud Dutreil : des droits de douane prohibitifs limitent les ventes de produits de luxe dans le pays lui-même. Ceci n'empêche pas les Brésiliens d'acheter beaucoup de produits de luxe lors de leurs voyages, en particulier aux Etats-Unis. Stéphane Truchi fait ainsi remarquer qu'il s'agit du deuxième pays au monde en termes de consommation de cosmétiques, avec une culture très forte de la beauté.

Les Etats-Unis représentent quant à eux un paradoxe : premier pays de vente du luxe en termes de chiffre d'affaires, ils sont parfois négligés par les marques, qui y voient un marché arrivé à maturité. Pourtant, comme le rappelle Stéphane Truchi, il s'agit d'un pays avec une culture de la consommation et du lifestyle importante, ce qui fait que la consommation des Américains est très réactive. Cécile Bonnefond note également que traditionnellement, les produits de luxe sont vendus aux Etats-Unis par le biais de flagships dans les grandes villes, et que les villes de second rang à distance des côtes représentent encore un marché de conquête à défricher. Renaud Dutreil, qui vit lui-même aux Etats-Unis, y voit une conséquence du caractère récent de la consommation de luxe aux Etats-Unis : il y a 20 ans, un milliardaire texan s'achetait un ranch et un avion privé, mais continuait à s'habiller au supermarché du coin.

Jean-Noël Kapferer fait remarquer que la définition même du luxe n'est pas la même d'un côté et de l'autre de l'Atlantique. Selon lui, si les marques européennes refusent à un Ralph Lauren le titre de marque de luxe, c'est pour ériger ce qu'il appelle des « barrières idéologiques à l'entrée », et pour préserver leur différence. Au-delà du marché américain proprement dit, la question essentielle pour les marques de luxe européennes est de savoir quelle définition du luxe va prévaloir dans le reste du monde.



Les nouveaux marchés du luxe continuent donc d'offrir leur lot d'opportunités et de dangers. L'émergence du désir des classes moyennes s'inscrit dans un contexte de ralentissement du potentiel économique. A la convergence annoncée vers les canons des pays occidentaux s'oppose déjà le développement de marques locales.

En tout état de cause, ces marchés constituent désormais un passage obligé pour les marques. En effet, dans les décennies à venir, le luxe va être porté par des courants profonds et inéluctables : la croissance démographique et l'enrichissement des classes moyennes dans les nouveaux pays industrialisés et les pays émergents vont faire basculer le centre de gravité du luxe. Le Brésil compte 19 millionnaires supplémentaires chaque année, et l'Inde connaît la croissance du nombre de millionnaires la plus élevée du monde, avec une croissance du luxe de 20% par an.