



**Le luxe et les expériences digitales :**

**Une analyse qualitative basée sur deux types d'expériences  
distinctes auprès de marques de luxe**

*Perspectives des gestionnaires*

Par

Lina Benchekroun

Sciences de la gestion (Marketing)

Mémoire présenté en vue de l'obtention  
du grade de maîtrise ès sciences (M. Sc.)

Août 2019

© Lina Benchekroun, 2019

# Certificat d'approbation éthique



Comité d'éthique de la recherche

Le 31 janvier 2018

À l'attention de :  
Lina Ben-Chekroun  
Étudiante M. Sc., HEC Montréal

## Objet : Approbation éthique de votre projet de recherche

# **Projet** : 2018-2950

**Titre du projet de recherche** : Le luxe et les expériences digitales: une analyse comparative basée sur trois types d'expériences distinctes auprès de marques de luxe - Perspective des gestionnaires

---

Votre projet de recherche a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains par le CER de HEC Montréal.

Un certificat d'approbation éthique qui atteste de la conformité de votre projet de recherche à la *Politique relative à l'éthique de la recherche avec des êtres humains* de HEC Montréal est émis en date du 31 janvier 2018. Prenez note que ce certificat est **valide jusqu'au 01 janvier 2019**.

Vous devrez obtenir le renouvellement de votre approbation éthique avant l'expiration de ce certificat à l'aide du formulaire *F7 - Renouvellement annuel*. Un rappel automatique vous sera envoyé par courriel quelques semaines avant l'échéance de votre certificat.

Si des modifications sont apportées à votre projet avant l'échéance du certificat, vous devrez remplir le formulaire *F8 - Modification de projet* et obtenir l'approbation du CER avant de mettre en oeuvre ces modifications. Si votre projet est terminé avant l'échéance du certificat, vous devrez remplir le formulaire *F9 - Fin de projet* ou *F9a - Fin de projet étudiant*, selon le cas.

Notez qu'en vertu de la *Politique relative à l'éthique de la recherche avec des êtres humains de HEC Montréal*, il est de la responsabilité des chercheurs d'assurer que leurs projets de recherche conservent une approbation éthique pour toute la durée des travaux de recherche et d'informer le CER de la fin de ceux-ci. De plus, toutes modifications significatives du projet doivent être transmises au CER avant leurs applications.

Vous pouvez dès maintenant procéder à la collecte de données pour laquelle vous avez obtenu ce certificat.

Nous vous souhaitons bon succès dans la réalisation de votre recherche.

**Le CER de HEC Montréal**

## CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait aux exigences de notre politique en cette matière.

---

**Projet # :** 2018-2950

**Titre du projet de recherche :** Le luxe et les expériences digitales: une analyse comparative basée sur trois types d'expériences distinctes auprès de marques de luxe - Perspective des gestionnaires

**Chercheur principal :**  
Lina Ben-Chekroun  
Étudiante M. Sc., HEC Montréal

**Directeur/codirecteurs :**  
Jean-Sébastien Marcoux  
Professeur - HEC Montréal

**Date d'approbation du projet :** 31 janvier 2018

**Date d'entrée en vigueur du certificat :** 31 janvier 2018

**Date d'échéance du certificat :** 01 janvier 2019

---



Maurice Lemelin  
Président du CER de HEC Montréal

# Attestation d'approbation éthique

**HEC MONTRÉAL**

Comité d'éthique de la recherche

## ATTESTATION D'APPROBATION ÉTHIQUE COMPLÉTÉE

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet des approbations en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains nécessaires selon les exigences de HEC Montréal.

**La période de validité du certificat d'approbation éthique émis pour ce projet est maintenant terminée. Si vous devez reprendre contact avec les participants ou reprendre une collecte de données pour ce projet, la certification éthique doit être réactivée préalablement. Vous devez alors prendre contact avec le secrétariat du CER de HEC Montréal.**

---

**Projet # :** 2018-2950 - Le luxe et les expériences digitales

**Titre du projet de recherche :** Le luxe et les expériences digitales: une analyse qualitative basée sur deux types d'expériences distinctes auprès de marques de luxe - Perspective des gestionnaires

**Chercheur principal :**  
Lina Ben-Chekroun  
Étudiante M. Sc., HEC Montréal

**Directeur/codirecteurs :**  
Jean-Sébastien Marcoux

**Date d'approbation initiale du projet :** 31 janvier 2018

**Date de fermeture de l'approbation éthique :** 26 novembre 2018

---



Maurice Lemelin  
Président du CER de HEC Montréal



## Sommaire

Le luxe repose historiquement sur une image de rareté, de sélectivité et d'élitisme, alors qu'internet est fondé sur les principes de facilité d'accès indifférenciée, de diffusion et d'abondance. L'opposition apparente entre la sélectivité du luxe et l'accessibilité uniformisée associée au digital a longtemps freiné la digitalisation du secteur. Pourtant, les marques de luxe ont le pouvoir de dompter et dominer le digital : le luxe a toujours placé l'expérience des consommateurs au centre de ses préoccupations et le digital s'est largement approprié et recentré autour d'une version de cette notion d'expérience. La place de l'expérience comme élément central des deux univers a su rassurer et motiver les marques de luxe à retransmettre leurs expériences signatures dans l'univers digital.

Cette étude vise à analyser les stratégies digitales employées par les gestionnaires du luxe afin d'étudier l'expérience digitale qu'ils souhaitent faire vivre et les méthodes de création de cette expérience. Elle permet également d'aborder les différentes façons dont la digitalisation globale peut modifier les valeurs intrinsèques du luxe et celles dont le luxe peut souligner de nouvelles applications du digital.

Basé sur un terrain de 6 mois dans le secteur du luxe et du digital, ce mémoire propose en premier lieu une familiarisation de deux plateformes digitales de luxe, qui sont soumises à une analyse ergonomique et du design de la plateforme, mise en relief par des données internes liées à leur conception. D'autre part, une analyse de l'expérience plus poussée sera effectuée par des entretiens auprès de gestionnaires ayant participé à la création de ces plateformes, et qui permettront d'étudier la démarche stratégique adoptée et les expériences que ces derniers cherchent à faire vivre aux consommateurs à travers le digital, mais aussi de mettre en avant les enjeux du luxe face au digital.

Les résultats présentés permettent d'alimenter la littérature sur les stratégies que les marques de luxe peuvent adopter pour créer une expérience en ligne adéquate : leurs gestionnaires doivent intégrer le digital dans une stratégie permettant de faire ressentir

des émotions et sensations liées à leur marque, pouvoir faire vivre un mythe tout en le modernisant, mais également prendre conscience que leur héritage et leur histoire doivent devenir un atout majeur quant aux stratégies adoptées. Adopter cette vision permettrait aux marques de luxe de miser sur la prospérité d'une relation entre le digital et le luxe.

Mots clés : Luxe, marques de luxe, digital, expérience, entrevues, recherche qualitative, numérique, web 2.0

# Table des matières

Certificat d'approbation éthique	2
Attestation d'approbation éthique	4
Sommaire	6
Liste des tableaux et figures	10
Remerciements	11
Chapitre 1 : Introduction	13
Chapitre 2 : Revue de littérature	16
2.1. L'expérience	16
2.1.1. <i>Une définition de l'expérience</i>	16
2.1.2. <i>L'expérience digitale</i>	21
2.1.3. <i>L'expérience et l'expérience digitale face au luxe</i>	27
2.2. L'univers du luxe	30
2.2.1. <i>Le luxe : retour aux origines</i>	30
2.2.2. <i>Les marques de luxe</i>	32
2.2.3. <i>Le luxe et le marketing</i>	35
2.2.4. <i>Le luxe et le digital</i>	39
2.3. Problématique	41
Chapitre 3 : Méthodologie	42
3.1. Louis Vuitton et son site internet	42
3.2. Chanel et ses web-séries « Inside Chanel »	44
3.3. Collecte des données	46
3.3.1. <i>Phase 1</i>	48
3.3.2. <i>Phase 2</i>	50
3.3.3. <i>Phase 3</i>	51
3.4. Analyse des données	53
Chapitre 4 : Résultats	56
4.1. Le design et l'ergonomie des sites web	56
4.1.1. <i>Présentation des sites étudiés</i>	57

4.1.2. <i>Analyse de la fermeté structurelle</i>	58
4.1.3. <i>Analyse de la commodité fonctionnelle</i>	59
4.1.4. <i>Analyse de la mise en page</i>	60
4.1.5. <i>Analyse des messages et plaisir de représentation</i>	62
4.2. La démarche stratégique : l'expérience souhaitée par les gestionnaires	67
4.3. Les enjeux du digital dans le domaine du luxe	71
4.3.1. <i>Le compromis de Louis Vuitton</i>	72
4.3.2. <i>Quand Chanel interprète internet</i>	72
4.3.3. <i>L'accessible prestigieux : un positionnement pour demain</i>	74
Chapitre 5 : Discussion	80
5.1. À la recherche d'émotions et de sensations	80
5.1.1 <i>Des émotions fantasmagoriques</i>	81
5.1.2 <i>Luxifier les expériences digitales</i>	83
5.2. Faire vivre un mythe tout en le modernisant	85
5.2.1. <i>L'accessibilité stratégique</i>	85
5.2.2. <i>Un mythe qui perdure : une évolution dans le temps</i>	86
5.2.3. <i>Le luxe moderne</i>	88
5.3. Le luxe : la distinction d'un secteur à part	88
5.4. De nouvelles implications face à la littérature existante	91
Chapitre 6 : Conclusion	93
Bibliographie	96
Annexes	104

# Liste des tableaux et figures

## Liste des tableaux

Tableau 1: Composantes de l'analyse d'un site web	49
---	----

## Liste des figures

Figure 1: page d'accueil du site internet Louis Vuitton	61
Figure 2: page d'accueil du site internet Inside Chanel	62
Figure 3: page d'accueil du site internet Inside Chanel avec un chapitre présélectionné	64
Figure 4: page produit « Sac Saintonge » du site internet Louis Vuitton	65
Figure 5 : film « Le Paris de Chanel » du site internet Inside Chanel	66

## Remerciements

La réalisation de ce mémoire a notamment été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma reconnaissance. J'adresse donc mes remerciements aux différentes personnes qui m'ont aidée dans la réalisation de ce mémoire.

En premier lieu, je souhaiterais particulièrement remercier et adresser toute ma gratitude à mon directeur de mémoire, Jean-Sébastien Marcoux, sans qui je ne serais jamais arrivée à une telle réalisation. Je souhaiterais plus précisément le remercier pour sa patience, et surtout ses judicieux conseils qui ont pleinement contribué à alimenter ma réflexion et à l'aboutissement de ce mémoire. Son exigence et son professionnalisme m'ont grandement stimulée et ont représenté une profonde satisfaction, qui n'aurait pu aboutir sans son aide.

Je désire également remercier les différents professeurs qui ont pu m'aider et m'ont fourni les outils nécessaires pour alimenter ce mémoire.

Je suis également reconnaissante envers l'agence digitale qui m'a permis de répondre à ma problématique ultime ; et plus particulièrement envers le directeur marketing et conseil, qui a su m'aider dans l'obtention de la collecte de données et qui a pu être une inspiration dans ma rédaction grâce à ses connaissances sur le sujet.

Enfin, j'aimerais particulièrement remercier ma mère, qui m'a apporté le plus grand support moral tout au long de la réalisation de mon mémoire.



## Chapitre 1 : Introduction

Pourquoi le mouvement de transition digitale demande-t-il de repenser la définition même des marques de luxe ?

Le luxe est défini par Geert et Veg-Sala comme « une façon d'être, une manière de vivre, mais aussi une façon d'acheter, de consommer et d'utiliser » (Angy Geert et Nathalie Veg-Sala, 2014, p.3). Les auteurs démontrent ici que le luxe est pluriel et que la dimension immatérielle, purement expérientielle, est fondamentale dans l'identité du luxe.

Le luxe contemporain fait face à des changements et à une évolution constante se dirigeant vers une « expéientialisation » du luxe ; une évolution qui consiste davantage pour les clients à vivre des expériences qu'à acquérir et s'approprier des objets (Michaud, 2013, p.59). Au-delà de l'utilité intrinsèque qui ressort d'un bien ou d'un service luxueux, les consommateurs d'aujourd'hui recherchent en effet des expériences qui ont du sens pour eux et qui pourraient leur donner du plaisir (Michaud, 2013, p.81). Mais si le luxe se distingue par le soin de l'expérience offerte traditionnellement aux consommateurs, ce secteur doit aujourd'hui trouver le moyen d'apporter ce même soin à des expériences digitales. Ces marques doivent alors réussir à faire vivre des expériences dignes de leur renommée, et ce en préservant leurs valeurs et en étant alignées avec leurs images de marque.

Les maisons de luxe ont longtemps été hésitantes quant à l'accord entre le luxe et le digital, et des recherches menées dans les années 1990 accentuant les risques liés à l'utilisation du digital par le luxe (Nyeck et Houde, 1996, Nyeck et Roux, 1997, cité dans Geerts et Veg-Sala, 2014, p.2) n'ont fait que renforcer les réticences des gestionnaires du luxe à implémenter le digital dans leurs stratégies.

Vingt ans après, le digital a vite été assimilé à la notion de « révolution » (Geerts et Veg-Sala, 2014, p.2). L'émergence accélérée de ce média a permis de faire un constat

indéniable : il ne s'agit plus de se demander s'il faut l'intégrer, mais davantage de s'interroger sur la meilleure manière de le faire. Même si les maisons de luxe sont pratiquement toutes présentes sur le digital aujourd'hui (Geerts et Veg-Sala, 2014, p.13, en ligne), la réponse à cette question est sans retour.

Aujourd'hui, si quelques études se sont penchées sur la question de l'alliance entre le monde du digital et celui du luxe, peu d'entre elles ont entrepris d'analyser l'expérience digitale dans l'univers du luxe et les critères qui permettent de qualifier une expérience digitale luxueuse ; les écrits existants ne proposant pas de consensus. Un grand nombre de ces écrits ont été réalisés par des consultants dans l'industrie du luxe. L'un d'entre eux, Éric Briones, est un conférencier et auteur expert en transition digitale des marques de luxe. Détenteur d'un MBA spécialisé en Marketing et Commerce sur internet, Éric Briones a travaillé auprès de nombreuses marques de luxe (Louis Vuitton, Hermès, Chanel ou encore L'Oréal Luxe), ainsi qu'auprès d'agences œuvrant dans le luxe. Parmi ses écrits sur le domaine du luxe, son livre « Luxe et digital » devient intéressant à explorer et à aborder au sein de ce mémoire. Il démontre ainsi que les marques de luxe sont en constante évolution face au digital et met en avant des postulats qui permettraient d'éliminer ce que Briones considère comme étant des complexes ressentis par le secteur du luxe quant à sa compatibilité avec le digital. Il réunit et donne ensuite la parole à 14 spécialistes et experts dans des domaines différents (influence, expérience, big data, transformation digitale, etc.) pour avancer des théories et solutions concernant l'alliance du luxe et du digital, qu'ils encouragent fortement, en alliant théorie et expérience professionnelle. Leur perspective s'axe sur la cohérence entre expérience promise par la marque et expérience vécue, mais aussi entre expérience physique et expérience virtuelle, encourageant les marques de luxe à intégrer le digital comme partie prenante de leur stratégie, leur signature, leur ADN.

L'approche de Briones (2016) conforte les gestionnaires du luxe dans le choix du digital, les encourage à approfondir la transformation digitale et propose des axes de cohérence majeurs pour une digitalisation réussie, mais n'apporte pas de critères spécifiques permettant d'accompagner les gestionnaires du luxe dans la création de l'expérience

digitale de luxe, que ce soit sur les aspects techniques ou sur les émotions véhiculées. Il reste donc beaucoup à étudier quant aux méthodes de création d'une expérience digitale adaptée au secteur du luxe, et Briones (2016) ne semble couvrir que le début d'un long chemin qui reste à parcourir. La recherche qui est présentée ici a donc pour objectif de faire ressortir des réponses permettant d'adresser les problématiques suivantes : comment les marques de luxe conçoivent-elles et proposent-elles une expérience digitale ? Quels sont les enjeux stratégiques de ces marques face à l'expérience digitale et quelles expériences doivent-elles chercher à faire vivre ?

Une revue de littérature sera en premier lieu effectuée. Cette revue de littérature abordera le thème de l'expérience, depuis les propositions pionnières de Holbrook et Hirschman (1982) et jusqu'aux évolutions les plus récentes avec l'expérience digitale et ses différentes compositions : utilité, utilisabilité et hédonisme ; avant de présenter les travaux d'auteurs permettant de mieux comprendre la théorie de la transition digitale du luxe grâce notamment aux écrits divergents de Kapferer et Bastien (2011) et du consultant Eric Briones (2016). Ensuite, le thème du luxe sera lui-même présenté dans ses aspects historique et anthropologique, notamment à travers l'importance de la notion de marque, avec Colonna D'Istria (1991), Geerts et Veg-Sala (2014), puis dans sa vision marketing avec Allérès (2003), Castarède (2010) et Kapferer et Bastien (2011). Enfin, la revue de littérature s'intéressera à l'état des recherches liant le luxe et le digital, en reprenant les théories des auteurs s'étant intéressés aux deux dimensions et cités précédemment.

En deuxième lieu, la problématique ainsi que la méthodologie mise en œuvre pour y répondre seront exposées. Cette méthodologie permettra dans un premier temps d'identifier les deux marques de luxe sur lesquelles repose cette recherche, pour ensuite mettre en avant la collecte de données et l'analyse de ces données. Les résultats sont enfin présentés puis analysés dans une discussion qui débouche sur les implications managériales qui en ressortent.

## Chapitre 2 : Revue de littérature

### 2.1. L'expérience

#### 2.1.1. Une définition de l'expérience

Une expérience est avant tout un « phénomène dirigé vers la recherche de fantaisies, de sentiments et de plaisir » (Holbrook et Hirschman, 1982, p.90). Pionniers sur le sujet, Holbrook et Hirschman se penchent sur le sujet de l'expérience dès 1982 à travers le prisme de la consommation hédonique, qu'ils considèrent comme une évolution des études de motivation et qui se concentre sur les aspects émotionnels des produits et les fantasmes que ces derniers peuvent susciter ou combler. Ils en soulèvent quatre qu'ils estiment primordiaux : constructions mentales, catégories de produits, usages des produits et différences individuelles. Leur étude permet ainsi d'établir que l'émotion est partie prenante de la dynamique cognitive-affective-conative du marketing, tandis que les études de l'époque délaissent de nombreux canaux sensoriels et sont particulièrement centrées sur l'information verbale et la valeur utilitaire perçue par les consommateurs, négligeant ainsi les émotions et les fantasmes projetés du consommateur sur le produit. Ces critères seraient pourtant les éléments les plus importants de cette dynamique, sachant que certaines catégories de produits — comme les produits de nature culturelle — sont basées uniquement sur leur valeur émotionnelle et devraient être étudiées selon leur charge émotionnelle. Ces derniers demandent et génèrent en effet une activité mentale considérable et ne répondent pas nécessairement à la règle selon laquelle le consommateur cherche à maximiser sa somme-des-plaisirs-moins-peines.

Les auteurs cherchent à augmenter l'attention portée à l'utilisation du produit, après la décision et l'acte d'achat, qu'ils estiment être l'essence même de l'expérience d'utilisation. La relation entre le produit et le consommateur serait selon eux capitale puisqu'elle s'inscrit et varie dans la durée, de même que les émotions et les fantasmes expérimentés par le consommateur au travers du produit. Le coût prévu en ressource émotionnelle durant l'utilisation devient alors un facteur déterminant de la décision

d'achat. De ce fait, ils sous-entendent que l'expérience devient plus importante que le produit lui-même, car c'est l'émotion qui dirige l'acte d'achat et que la valeur ressentie à l'usage du produit dépend davantage de l'expérience qu'il offre que de ses caractéristiques concrètes. Enfin, Holbrook et Hirschman (1982) mettent en lumière le fait que l'appartenance d'un individu à une sous-culture influe sur sa perception du type de produit adapté à la consommation hédonique et que « la classe sociale agit comme un agent de socialisation sous-culturelle, canalisant les consommateurs vers (les) activités hédoniques jugées appropriées à leur condition sociale. » (Holbrook et Hirschman, 1982, p.99). De cette façon, si un public de la classe moyenne se dirigeait vers une activité jusque-là dévouée à la classe supérieure, cette dernière délaisserait l'activité en question pour en trouver une nouvelle plus exclusive et adaptée à ce qu'elle perçoit comme son rang (Holbrook et Hirschman, 1982).

Les auteurs mettent également en lumière les limites de leur étude, expliquant qu'elle nécessiterait de la recherche concernant la méthodologie, une mise en œuvre de nouvelles variables et un cadre conceptuel étendu pour comprendre les constructions mentales projetées par le consommateur sur les produits. De plus, la relation entre le consommateur et le produit pendant l'usage étant fluctuante, il faudrait relever ces signes régulièrement et pouvoir éloigner les facteurs externes aux produits. L'étude des différences individuelles à travers le prisme des sous-cultures peut s'avérer elle-même complexe, par la prise en compte du pluralisme culturel, puisqu'un individu peut appartenir simultanément à plusieurs sous-cultures (Holbrook et Hirschman, 1982, p.99).

L'étude mise en avant par Holbrook et Hirschman (1982) — bien qu'elle ne permette pas d'établir clairement de classification spécifique de l'expérience — est l'une des premières à se pencher sur l'expérience telle qu'elle est étudiée par la suite, et souligne la dimension incontournable de l'émotion. Elle est une clé de voûte de la notion d'expérience, puisque de nombreux auteurs reprennent ces principes et tentent ensuite de les compléter. Bernd Schmitt (2011) rappelle le fait que l'expérience est avant tout liée aux émotions. En s'inspirant du philosophe Søren Kierkegaard, il prend le soin, à travers sa publication, de distinguer la notion d'expérience au sens philosophique et

psychologique face à la notion qui se réfère à la consommation et au marketing, mais ne rejette pas le lien qui découle de ces distinctions. Il décrit en effet les expériences comme « le résultat d'une rencontre, d'un vécu ou de la traversée de choses » (Bernd Schmitt, 1999, p. 57). Pour l'auteur, les expériences offrent des valeurs sensorielles, émotionnelles, cognitives, comportementales, mais aussi relationnelles qui remplacent ainsi les valeurs fonctionnelles (Bernd Schmitt, 1999). Alors que Holbrook et Hirschman (1982) expliquaient déjà que certains produits obtiennent leur valeur grâce à l'expérience qu'ils procurent, Schmitt reprend les théories de Holbrook et Hirschman (1982) et fait parti de ceux qui mettent en avant le fait que l'expérience ne se contente jamais d'accompagner le produit, quel qu'il soit, mais le supplante toujours grâce à sa valeur émotionnelle. Le domaine de la philosophie a donc apporté une contribution importante à la compréhension de la nature de l'expérience. La recherche marketing actuelle valide par ailleurs la place des émotions au cœur des expériences comme facteurs qui permettent de guider la prise de décision des consommateurs.

Schmitt (2011) a également souligné l'importance de la subjectivité liée aux expériences. Holbrook et Hirschman estimaient que la consommation hédonique était intimement liée à des constructions imaginaires de la réalité, représentant un idéal pour le consommateur individuel ; Bernd Schmitt supporte ce point de vue et présente la subjectivité comme la relation unique qu'une personne a avec le monde extérieur objectif. Cette subjectivité inclut d'après lui la conscience d'un soi qui a un passé, un présent et un futur. De ce fait, l'approche marketing de l'expérience et l'approche philosophique se rejoignent puisqu'elles partagent de nombreux points communs, comme le rôle essentiel des émotions et de la subjectivité. Bien que l'approche philosophique s'applique mieux au format individuel qu'à l'étude générale des publics, la formulation de Bernd Schmitt (2011) incite les chercheurs en marketing à diriger leurs études vers la compréhension de cette réalité subjective et ce qu'elle implique pour un individu afin de faire ressortir des stratégies plus générales. Les expériences sont des événements privés qui se produisent en réponse à une stimulation (Schmitt, 2011, p.9) : les questionnaires en marketing se sont concentrés par la suite non seulement sur la psychologie des expériences des consommateurs, mais aussi sur l'étude des stimuli qui provoquent les expériences.

Les recherches de Holbrook et Hirschman au début des années 80 ont été à l'origine d'un nouveau champ de recherche en marketing : le marketing expérientiel. Cette nouvelle approche du client est principalement basée sur son expérience avec le produit ou le service de l'entreprise, et nécessite d'importants investissements. De nombreux auteurs se sont penchés sur sa définition, ses caractéristiques, ou encore ses composantes.

Dans la lignée de Holbrook et Hirschman, Bernd Schmitt (2011) cite par exemple les travaux de Gentile et al. (2007). Leur étude aborde l'expérience d'une manière bien différente de celle de Holbrook et Hirschman (1982), puisque là où ces derniers présentaient quatre aspects émotionnels principaux de l'expérience pour établir l'importance des émotions, Gentile et al. (2007) bénéficient du fait que le rôle de l'émotion est déjà admis. Gentile et al. (2007) proposent alors de présenter le marketing expérientiel à travers six composantes : sensorielle, émotionnelle, cognitive, pragmatique, style de vie et relationnelle. Ces composantes n'ont plus pour but d'analyser l'expérience en tant que telle, mais de la décomposer pour permettre aux gestionnaires marketing d'établir des stratégies précises selon les différents aspects vécus durant l'expérience. L'influence des travaux de Holbrook et Hirschman reste très marquée dans cet ouvrage. En effet, la composante sensorielle reprend l'importance des cinq sens qu'avaient mentionnés les auteurs. Le principe de constructions mentales et de fantasmes projetés est également particulièrement représenté à travers la composante cognitive dans la mesure où celle-ci — qui regroupe la réflexion et les processus mentaux conscients — implique notamment la créativité, et la composante de style de vie qui souligne l'affirmation des valeurs et des croyances. Les différences individuelles, comme l'origine ethnique ou la classe sociale, se retrouvent de même dans ces composantes en ce sens que les valeurs affirmées par la composante style de vie dépendent aussi des sous-cultures et que la composante relationnelle symbolise l'identité sociale et son affirmation. Cela étant, Gentile et al. (2007) rendent les efforts mentaux conscients plus apparents dans la composante cognitive, en évoquant les coûts qu'ils requièrent à l'individu pour réviser ses hypothèses sur un produit. Les auteurs séparent la composante émotionnelle alors qu'elle est transversale chez Holbrook et Hirschman : en la traitant comme une

composante à part entière et distincte, les auteurs encouragent à ne pas considérer la dimension émotionnelle que comme un résultat des stimuli sensoriels et soulignent l'importance des humeurs et des sentiments. Ils lui attribuent un rôle nouveau en stipulant son importance dans la création et l'entretien d'une relation affective avec la marque. Enfin, la dimension pragmatique — qui est relative à l'acte pratique de faire quelque chose et à l'utilisabilité — fait ici son apparition puisque, bien que Holbrook et Hirschman (1982) aient insisté sur le fait qu'elle est moins importante que la dimension émotionnelle et ne l'ont donc pas étudiée dans le texte en question, Gentile et al. (2007) rappellent qu'elle demeure une composante incontournable de l'expérience. Les auteurs stipulent par ailleurs que ces composantes ont des interrelations qui se chevauchent et ne sont pas indépendantes. La prise en compte de ces six composantes est une stratégie adoptée par de nombreux questionnaires en marketing pour intensifier l'expérience auprès des consommateurs (Bernd Schmitt, 2011).

Toujours à la suite de Holbrook et Hirschman, Antonella Carù et Bernard Cova (2011) ont ensuite proposé une autre division de l'expérience selon son défilement chronologique : 1. L'expérience de pré-consommation qui consiste à chercher, planifier, rêver, anticiper ou imaginer l'expérience. 2. L'expérience d'achat qui découle du choix, du paiement, de l'emballage, de la rencontre avec le service et de l'environnement. 3. L'expérience de consommation de base y compris la sensation, la satisfaction/l'insatisfaction et la transformation. 4. L'expérience de consommation mémorisée et l'expérience de la nostalgie, qui peut engendrer des images symboliques permettant au consommateur de revivre l'expérience passée, basée sur des récits d'histoires et sur des discussions qui tendent à évoluer vers les souvenirs. Cette division par étapes chronologiques se distingue du fait qu'elle ne s'axe pas sur les aspects émotionnels ou l'état cognitif du consommateur, mais permet de compléter les études préalables en attirant l'attention sur la continuité de l'expérience et son inscription dans la durée. Si Holbrook et Hirschman (1982) avaient déjà souligné le fait que l'expérience d'utilisation varie dans le temps, l'approche de Carù et Cova (2011) la remet en avant et renforce cet aspect en incluant un avant et un après comme parties intégrantes de l'expérience et en mettant l'évolution temporelle des émotions au centre de l'expérience,

permettant aux gestionnaires du marketing de s'assurer que l'expérience soit étudiée de bout en bout.

Pour Claire Roederer, l'expérience client est considérée comme une source de différenciation à travers une proposition de valeur très forte et des événements mémorables ou transformationnels pour les clients. Sa vision de l'expérience se divise en quatre dimensions : praxéologique, hédonico-sensorielle, rhétorique et rapport au temps. Cette proposition permet de remettre en avant l'importance du sens donné à l'expérience dans le contexte marketing, mais aussi, et surtout, le rôle du temps dans l'évaluation de l'expérience client. En ceci, l'expérience client est essentiellement inscrite dans la temporalité : elle est constituée d'un avant-pendant-après, comme l'avaient stipulé Carù et Cova (2011), et sa valeur est influencée par son rythme, comme l'avaient fait remarquer Holbrook et Hirschman (1982) au regard de l'expérience vécue. Roederer (2012) propose d'étudier le rapport au temps comme élément transversal de l'expérience puisqu'il est d'une grande influence sur l'émotion.

L'expérience constitue donc un tout avec ses aspects hédonique et relationnel, le contexte qui l'entoure, son utilité pratique et son coût. C'est cet ensemble de facteurs qui est intériorisé par le consommateur et qui lui permet d'évaluer une expérience et de s'attacher à l'enseigne qui a su se différencier et créer avec le consommateur une relation durable. Ainsi, et avec les textes précédents, on retrouve une matrice selon laquelle le produit accompagne l'expérience, qui devient elle-même le principal produit recherché, l'expérience accompagnant la marque.

### ***2.1.2. L'expérience digitale***

La recherche d'expérience a été considérablement renforcée par le « développement des technologies numériques et d'internet, qui permet de mieux cerner les désirs du consommateur » (Michaud, 2013, p.85). En effet, la notion d'expérience est au cœur des modèles d'affaire du digital. Selon Briones et l'un des quatorze experts ayant participé à la réalisation du livre « Luxe & digital » (2016), le digital permet d'être en contact

permanent avec le client, quel que soit le périphérique qu'il a entre les mains ou le moment de la journée. Ce contact se doit néanmoins d'être pertinent et demande un investissement certain, la pertinence étant d'après lui la clé d'une expérience digitale de qualité (Briones, 2016, p.70).

L'essor du digital, associé à l'intérêt toujours croissant porté à l'expérience, est à l'origine d'une nouvelle transformation : après l'expérience de consommation vécue et l'expérience client, on s'intéresse ici à l'expérience utilisateur. Bien que cette expérience demeure subjective et soumise aux mêmes impératifs que l'expérience client — puisqu'il s'agit là aussi d'une utilisation par les marques de l'expérience en tant que produit — elle dispose de singularités qui lui sont propres. L'expérience digitale vécue reste subjective et dépend du ressenti individuel des émotions procurées, mais peut être créée en premier lieu à partir d'aspects ergonomiques dont la mesure est effectuée de façon objective, mais aussi d'aspects hédoniques et émotionnels subjectifs à étudier selon les intentions des gestionnaires.

Si la plupart des critères relatifs à l'expérience vécue par le consommateur (hédonisme, projections mentales et émotions), peuvent être transférés virtuellement, ce n'est pas le cas de tous (mobilisation intégrale du corps et des sens gustatif, tactile et olfactif), et certains se voient remplacés par des besoins exclusifs au web. Sous l'effigie de l'expérience utilisateur (UX), les acteurs du digital proposent alors des critères permettant aux marques de s'assurer que leurs interfaces proposent une expérience-produit objectivement optimale — bien que le résultat de cette expérience dépende par la suite de la subjectivité de l'utilisateur et de son contexte.

Cette expérience utilisateur a été définie en 2008 par la norme ISO 9241 (organisation internationale de normalisation [ISO], 2008), comme étant le résultat des « perceptions et réactions d'une personne qui résultent de l'utilisation effective et/ou anticipée d'un produit, système ou service ». Elle est composée à parts égales d'une dimension expérientielle objective, relative aux critères ergonomiques qui permettent un

fonctionnement optimal, et d'une dimension expérientielle relative aux émotions et aux perceptions subjectives de l'utilisateur.

L'auteur Marc Hassenzahl (2005) établit que l'expérience utilisateur digitale regroupe trois objectifs principaux : utilité (qui permet de répondre aux besoins) et utilisabilité (qui permet une expérience agréable et sans contrainte) d'une part, hédonisme d'autre part. Il explique alors qu'au regard des expériences interactives, ces deux parties sont perçues séparément par les utilisateurs et doivent donc être mesurées séparément ; la somme des deux permettant aux utilisateurs l'évaluation globale de l'expérience vécue. Il présente alors la première partie comme ayant pour objectif de remplir des buts comportementaux alors que la part hédonique aurait pour objectif de remplir des buts liés au bien-être psychologique (Hassenzahl, 2005, p. 35) et, de façon similaire aux postulats de Holbrook et Hirschman (1982), bénéficierait ainsi d'un potentiel de satisfaction bien plus important. Il explique également que les adjectifs hédoniques courants pour définir une expérience digitale sont « extraordinaire », « impressionnant », « stimulant » ou encore « intéressant » (Hassenzahl, 2005, p. 35). Il présente ensuite trois fonctions de l'hédonisme digital : fournir une stimulation, communiquer une identité et créer des souvenirs précieux. D'après lui, stimuler passerait ici par le fait que l'outil digital en question mette à disposition de nouvelles « impressions » (Hassenzahl, 2005, p. 35), opportunités et idées, notamment en anticipant parfois les futurs besoins hédoniques, mais aussi comportementaux de l'utilisateur. La communication d'identité est relative aux différences individuelles mentionnées par Holbrook et Hirschman (1982) et à la composante relationnelle de Gentile et al. (2007), et Hassenzahl (2005) estime que les outils digitaux doivent affirmer clairement une identité et un positionnement social, pour répondre à ce besoin de l'expérience. Enfin, il avance que l'évocation est la clé pour créer des souvenirs précieux et permettre à l'expérience digitale de se poursuivre dans la quatrième étape de Carù et Cova (2011), l'expérience mémorisée : présenter une dimension historique, émotionnelle et/ou sensorielle forte serait alors un atout intéressant.

Virpi Roto (2007) complète l'approche de Hassenzahl (2005) et regroupe les objectifs d'utilité et d'utilisabilité sous le nom de dimension pragmatique et divise la dimension hédonique entre le plaisir et la fierté que le produit apporte à l'utilisateur. Dans cette proposition, l'aspect plaisir de l'hédonisme est relatif à l'agrément du design visuel et de l'interaction de l'outil digital. Il est donc séparé de la fierté que l'utilisation de l'outil digital inspire à l'utilisateur. De cette façon, le plaisir fait écho à la stimulation mentionnée par Hassenzahl (2005) alors que la fierté serait plus proche de sa notion d'identité communiquée. Roto (2007) choisit donc de délaissier la création de souvenirs précieux, difficile à étudier du fait de son caractère très personnel, qu'elle considère être un résultat des autres dimensions.

Les auteurs Mahlke et Thuring (2007) proposent une autre approche (annexe 2) en définissant l'utilisabilité et l'utilité comme étant les qualités instrumentales de l'expérience utilisateur, les qualités non instrumentales étant définies par les aspects esthétiques, symboliques et motivationnels. Les auteurs distinguent également un troisième bloc important : les réactions émotionnelles, qui sont le résultat de la perception des deux qualités précédentes et sont liées aux sentiments subjectifs, aux réactions physiologiques, à l'évaluation cognitive et aux tendances comportementales de l'utilisateur. Ils proposent ainsi un modèle résumant les composantes de l'expérience utilisateur (Mahlke et Thuring, 2007, p.262).

L'approche des auteurs Mahlke et Thuring (2007) est la plus adéquate pour comparer l'expérience de consommation étudiée précédemment et l'expérience digitale. De cette façon, il apparaît que les qualités non instrumentales relèvent des cinq sens, mais aussi de la symbolique, des marqueurs d'identité sociale et des constructions mentales transposées par l'utilisateur sur l'outil digital, et relèvent des critères traditionnels de l'expérience, alors que les qualités instrumentales sont des nouvelles composantes propres à l'expérience digitale. Ces deux catégories influent sur les réactions émotionnelles de l'utilisateur qui sont évidemment le centre de l'expérience, comme prouvé par Holbrook et Hirschman (1982), et qui vont définir la façon dont il juge l'expérience vécue.

L'utilisabilité de Hassenzahl (2005), la dimension pragmatique de Roto (2007) et les qualités instrumentales de Mahlke et Thuring (2007) rassemblent les critères de l'ergonomie digitale. La norme ISO 9241 (organisation internationale de normalisation [ISO], 2004) définit l'ergonomie de l'interaction homme-système comme étant : la discipline scientifique et l'étude systématique qui visent la compréhension des interactions entre l'homme et les autres composantes d'un système, et la mise en œuvre dans la conception de théories, de principes, de données et de méthodes pertinentes afin d'améliorer le bien-être humain et l'efficacité globale des systèmes (Organisation internationale de normalisation [ISO], 2004). Cela dépend essentiellement de l'utilité et l'utilisabilité de système ; l'utilisabilité étant le « degré selon lequel un produit peut être utilisé, par des utilisateurs identifiés, pour atteindre des buts définis avec efficacité, efficience et satisfaction, dans un contexte d'utilisation spécifié » (Organisation internationale de normalisation [ISO], 2004).

Comme proposé par Holbrook et Hirschman (1982) dans le cas de l'expérience physique vécue, le champ de la recherche en expérience utilisateur s'intéresse aux mesures des émotions subjectives à travers des indicateurs physiologiques nécessitant du matériel médical ou encore des indicateurs comportementaux (expressions corporelles et autres) qui ne peuvent être utilisés dans le contexte de notre étude. Les autres propositions de mesures se basent sur l'entretien et le questionnaire attribués à un grand nombre de sujets et sur l'étude des qualités pragmatiques. De cette façon, les critères les plus objectifs d'une expérience digitale de qualité, ou expérience utilisateur, se retrouvent dans l'ergonomie : base historique de ce champ de recherche axée sur l'utilité et l'utilisabilité uniquement. L'analyse ergonomique d'un site web permet alors l'analyse objective des qualités instrumentales d'un site et de l'expérience offerte par ce site : il s'agit de s'intéresser à l'expérience ergonomique qui est une partie spécifique de l'expérience.

La perspective ergonomique sert de fondation à l'expérience créée et est limitée en ce sens qu'elle ne permet que de modéliser objectivement une partie de l'expérience subjective que les gestionnaires souhaitent créer. Dans le contexte expérientiel, elle doit nécessairement être accompagnée d'une analyse des qualités hédoniques subjectives du

site étudié. Les experts en création/design de l'agence digitale ont par ailleurs confirmé de manière officieuse qu'ils utilisent ces nombreux critères comme recette pour créer une expérience à travers le web ; l'étude présente confronte notamment les sites étudiés à ces critères avant d'approfondir sur l'expérience subjective souhaitée par leurs créateurs.

C'est la cohérence des couleurs, des polices, des images choisies, mais également leur cohérence avec la marque et sa promesse, la continuité entre le physique et le digital, les messages diffusés et les constructions mentales proposées qui permettent de créer la base d'une expérience souhaitée par les gestionnaires à travers le web et de fournir sens et émotion sur le site visité. Comme établi par le modèle de Mahlke et Thuring (2007), c'est ensuite la perception des qualités hédoniques, les émotions ressenties et le vécu subjectif des utilisateurs qui concrétisent réellement l'expérience.

En parallèle de ces critères de l'expérience utilisateur (ergonomie et qualités hédoniques), Novak et al. (2000) ont tenté d'analyser l'expérience digitale et ont utilisé une approche de modélisation structurelle pour mesurer l'expérience que vit le client dans les environnements en ligne. Le cœur du modèle met en avant la construction du « flow » : concept introduit par Mihály Csíkszentmihályi en 1975 qui représente un état totalement centré sur la motivation, une immersion totale et dont l'auteur estime qu'il pourrait être l'expérience suprême, employant les émotions au service de la performance et de l'apprentissage. Ce « flow » se caractérise par des niveaux élevés de compétence et de contrôle, un haut niveau de défi et d'excitation, et une attention focalisée. Novak et al. (2000) reprennent ce concept et l'adaptent au digital en définissant le « flow » en ligne comme étant « l'état qui se produit au cours de la navigation sur le réseau, caractérisé par une séquence continue de réponses facilitées par l'interactivité face au web, intrinsèquement agréable, accompagnée d'une perte de conscience et un renforcement propre à soi-même » (Novak et al., 2000, p.2). Ce modèle conceptualise le flow sur internet en tant qu'état cognitif expérimenté lors de la navigation sur internet où le consommateur est entièrement concentré sur l'activité et élimine les pensées qui ne sont pas pertinentes pour la navigation et qui peut ainsi être améliorée par l'interactivité avec le site. Les navigateurs perdent donc leur sens du temps et de la conscience de soi lors de

leur visite du site web, et ressentent ce « flow » comme un état gratifiant. L'entretien optimal de ce « flow » en ligne devient essentiel aux yeux des gestionnaires en marketing pour faire vivre une expérience digitale hautement positive qui fournit une valeur expérientielle au consommateur (Novak et al., 2000). Cette notion de « flow » permet ainsi de modifier la perception du temps, citée comme essentielle par Holbrook et Hirschman (1982), Carù et Cova (2011) et Roederer (2012) ; et un état émotionnel positif, dont on sait qu'il est primordial dans la réussite de l'expérience.

### ***2.1.3. L'expérience et l'expérience digitale face au luxe***

Yves Michaud, à travers son écrit « Le nouveau luxe » (2013), démontre que les changements qui ont affecté le luxe contemporain ont permis de se diriger vers une évolution qu'on pourrait appeler « expérentialisation » du luxe (Michaud, 2013, p.59). Les formes de consommation du luxe consistent en effet moins à acquérir et s'approprier des objets, mais davantage à se procurer et vivre des expériences. En effet, le luxe s'ancre particulièrement dans la définition des produits hédoniques établie par Holbrook et Hirschman et qui établit que dans la consommation hédonique, l'expérience est le véritable produit. La proposition de Holbrook et Hirschman (1982) selon laquelle la classe sociale dirige les consommateurs vers les produits hédoniques adaptés à leur condition sociale (Holbrook et Hirschman, 1982, p.99) serait d'autant plus adaptée dans le cas de la consommation de luxe, puisque cette dernière a une profonde valeur d'affirmation d'une haute position sociale qui serait alors l'essence même de l'expérience du luxe en tant que produit.

Il ne suffit en effet plus de vendre des produits de luxe répondant à des besoins ; les consommateurs veulent vivre des « expériences » qui aient du sens pour eux et qui leur donneraient du plaisir. Les marques misent de plus en plus sur la qualité des expériences offertes, permettant de renforcer leur signature (Michaud, 2013). L'expérience devient une fin en elle-même puisque, comme établie précédemment, elle supprime le produit (Holbrook et Hirschman, 1982). La proposition de Holbrook et Hirschman (1982) selon laquelle la classe sociale dirige les consommateurs vers les produits hédoniques adaptés

à leur condition sociale (Holbrook et Hirschman, 1982, p.99), serait d'autant plus adaptée dans le cas de la consommation de luxe, puisque cette dernière a une profonde valeur d'affirmation d'une haute position sociale qui serait alors l'essence même de l'expérience du luxe en tant que produit.

Eric Briones (2016), en se penchant sur les propos de l'un des quatorze experts qui a pu participer à l'élaboration du livre, a conçu une « Brand Experience Platform » (Briones, 2016, p.72) qui permet selon lui de concevoir et piloter une expérience de marque. D'après cette « Brand Experience Platform », tout débute avec l'expérience projetée, celle annoncée par la promesse de marque telle qu'elle la formule elle-même et la diffuse. La marque de luxe va donc implanter son histoire — source d'émotion et de fantasme, donc de potentiel hédonique, et élément qui la différencie de sa concurrence — dans l'expérience qu'elle projette : les histoires qu'elle raconte, les événements marquants, ainsi que les personnages connus auxquels elle est reliée. C'est une mise en avant de ce que Carù et Cova (2011) présentent comme une partie de l'expérience de pré-consommation. En deuxième lieu vient donc l'expérience vécue par le client, représentant la réalité de l'expérience, et là où la marque sera alors jugée puisque l'expérience accompagne la marque (Roederer, 2012). L'expérience vécue se doit donc d'être cohérente avec l'expérience projetée et donc, dans le cas des maisons de luxe, être à la hauteur des critères d'excellence attendus et impliquer l'histoire de la maison en question. Elle implique notamment l'expérience d'achat et l'expérience de consommation (Carù et Cova, 2011) et va conditionner l'expérience partagée qui représente ce que le client va dire de la marque. Cette expérience partagée est affectée notamment par ce que Carù et Cova (2011) appellent l'expérience de consommation mémorisée. Les maisons de luxe, reposant sur une consommation hédonique, se doivent de piloter un alignement juste entre l'expérience projetée et l'expérience vécue pour ainsi construire efficacement une expérience partagée positive et durable, puisque l'expérience représente le cœur même de ce qu'elles vendent et puisque les attentes dans le milieu du luxe sont très hautes. Au centre de ce dispositif se trouve ainsi le contrat d'expérience que la marque de luxe passe de manière implicite ou explicite avec le client, représentant donc la promesse telle qu'elle la conçoit et l'imagine, mettant en avant ses valeurs et ses principes opérationnels

de qualité exceptionnels (Briones, 2016, p.73). Les marques de luxe doivent alors trouver une façon digitale de rencontrer cette expérience projetée qui est sélective, personnalisée et hédonique, en fournissant en ligne une expérience sur mesure (Briones, 2016, p.75), pour ne pas écopier d'une expérience partagée négative.

La vision des auteurs spécialisés dans l'expérience utilisateur spécifie déjà que l'expérience digitale conçue doit respecter les bases non instrumentales — ou ergonomiques — de l'expérience et proposer des qualités hédoniques fortes et bien présentées. La « Brand Experience Platform » de Briones (2016) — et son adaptation au luxe — permet de présenter des pistes sur la manière de choisir une partie de ces qualités hédoniques à véhiculer : elles doivent d'après lui être étudiées selon la cohérence avec la promesse de marque et le contrat d'expérience, et devraient idéalement compléter l'expérience de consommation vécue dans l'univers physique. La digitalisation de cet univers physique ainsi que l'utilisation d'outils de personnalisation et d'immersion innovants seraient d'après Briones (2016) les pistes non instrumentales à explorer qui auraient l'avantage de montrer que les maisons de luxe offrent l'excellence même sur le digital.

Chaque maison de luxe se doit d'intégrer de façon optimale le digital et de se l'approprier d'une manière différente en misant sur les expériences en ligne qui prédominent sur le produit en lui-même, permettant de continuer à faire prévaloir leur singularité. Ce mémoire et la recherche associée permettront ainsi de venir soutenir ou nuancer certains propos de cette revue de littérature.

## 2.2. L'univers du luxe

*« Le luxe permet de nourrir un rêve d'inaccessibilité. »*

**Jean-Noël Kapferer**

### 2.2.1. Le luxe : retour aux origines

Étymologiquement, le luxe provient du grec « lux » qui signifie « lumière » et qui renvoie à l'élégance, au mystère, à la clarté et à la splendeur (Colonna d'Istria, 1991, p.35).

D'après Geerts et Veg-Sala (2014), le luxe peut tout autant être défini comme une façon d'être et un mode de vie que comme une façon d'acheter, de consommer et d'utiliser des produits. Le luxe peut à la fois combler un besoin de paraître aux yeux de la société (luxe traditionnel), et permettre de rechercher des sensations et des valeurs expérientielles personnelles (luxe émotionnel) (Geerts et Veg-Sala, 2014, p.3). Ce premier aspect met en avant la dimension sociale essentielle du luxe en tant que produit hédonique associé aux classes sociales élevées, comme mentionné par Holbrook et Hirschman (1982), et les composantes relationnelles et de style de vie de Gentile et al. (2007). Le deuxième aspect évoque l'émotionnel, composante principale de toute expérience, ainsi que les composantes sensorielles, émotionnelles et cognitives de Gentile et al. (2007), et les dimensions hédonico-sensorielles et rhétoriques de Roederer (2012). L'ajout de la mention « personnelle » induit quant à elle une spécificité du luxe : la personnalisation du luxe et un service excellent dévoué au consommateur, qui le reconnaît dans son individualité. La définition de Geerts et Veg-Sala (2014) est donc un testament du rôle essentiel que l'expérience joue dans la notion même de luxe.

Et si cette définition a été rédigée récemment alors que tous les regards se portent sur l'approche expérientielle, le luxe et la notion qui s'y rattache ne datent pas d'hier, et remontent aux origines des sociétés humaines. L'historien du luxe Jean Castarède assure que tous les produits luxueux étaient déjà inventés il y a cela 2 000 ans et que les hommes ont toujours porté une attention et une appétence particulière pour le luxe. S'il est possible

de croire que les objets utilitaires qui remplissaient une fonction vitale étaient les plus prisés dans les civilisations anciennes, ce n'est pas pour autant que les objets fabriqués « par plaisir » n'étaient pas privilégiés (Castarède, 2013).

L'Égypte ancienne est le parfait exemple d'une civilisation qui a fait apparaître très tôt le principe de luxe en laissant les traces d'une société hautement hiérarchisée et stable, avec des codes et règles extrêmement sophistiqués et dans laquelle les produits de luxe étaient réservés à une élite triée sur le volet avant de se démocratiser au fil du temps. L'Égypte a considérablement pratiqué tous les codes du luxe tels qu'ils sont perçus aujourd'hui, en créant tout un univers autour du luxe à part entière (Kapferer et Bastien, 2012). Il apparaît alors d'après Kapferer et Bastien (2012) que le luxe a été l'un des résultats de la stratification sociale des sociétés organisées, permettant aux groupes dominants d'établir des symboles et modes de vie distinctifs grâce à une grande sélectivité et une difficulté d'accès accrue. Les premiers attributs historiques du luxe se retrouvent alors déjà dans la définition du luxe traditionnel de Geerts et Veg-Sala et sa dimension expérientielle.

Plusieurs caractéristiques entourent aujourd'hui le concept du luxe. D'après les auteurs, le luxe en lui-même évoque donc l'inaccessibilité, les modes de vie des classes les plus aisées d'une population, ainsi que des objets, des biens et des services personnalisés, dont le prix et la distribution sélective, rendent l'accès difficile (Kapferer et Bastien, 2012). Le luxe représente aussi une expérience hédonique et/ou un produit — et donc une expérience de consommation — fait pour durer (Kapferer et Bastien, 2012, p.20). Le luxe est également lié à un patrimoine, un savoir-faire et une culture unique attachée à la marque : son capital émotionnel.

En somme, le luxe repose sur une expérience qui offre un marqueur social permettant à son détenteur de se sentir unique et privilégié via une grande sélectivité et difficulté d'accès (Kapferer et Bastien, 2012, p.24) et dont le rôle central fait consensus entre les auteurs cités. Mais en dehors de cette fonction sociale et puisque le luxe est une expérience, il est également ancré dans l'émotion et considéré comme un accès au plaisir, avec une forte composante personnelle, esthétique et hédoniste, qui prend le pas sur la

fonctionnalité du produit, et qui rend la perception du luxe davantage subjective (Kapferer et Bastien, 2012).

### *2.2.2. Les marques de luxe*

Par essence, les marques n'intègrent ce statut de « luxe » que grâce à la perception des consommateurs, les deux concepts étant intimement liés dans la conscience collective. Les marques de luxe se doivent donc de mettre en avant une image élitiste tant au niveau de leur communication que de leur distribution. Elles se doivent d'être « le vecteur de valeurs d'unicité, de rareté et de sélectivité, tout en véhiculant une histoire ancrée » (Geerts et Veg-Sala, 2014, p.3). Les marques de luxe ont ainsi pour impératif d'arriver à équilibrer une forte exposition et une grande notoriété face à un niveau de production et de ventes contrôlé (Geerts et Veg-Sala, 2014). Cette analyse de Geerts et Veg-Sala (2014) met en avant le fait que les marques de luxes disposent de leur valeur à travers le fantasme qu'elles suscitent et de leur aspect hédonique. Elles deviennent ainsi l'exemple même de ces marques qui offrent avant tout une consommation hédonique décrite par Holbrook et Hirschman (1982) et, par la même occasion, de celles qui doivent le plus se différencier par l'expérience offerte comme l'a expliqué Roederer (2012). L'expérience, avec notamment sa distinction sociale, est donc le vrai produit vendu, par le biais d'un objet matériel qui la symbolise.

De la même façon que Kapferer et Bastien (2012) formulent que l'histoire de la marque représente une part importante de son capital émotionnel, Jonas Hoffman et Ivan Coste-Maniere (2012), stipulent qu'il existe deux approches différentes de la construction de marques de luxe. La première approche représente les marques de luxes qui sont généralement européennes et qui possèdent une longue histoire et des traditions derrière elles, tandis que la deuxième approche comprend les marques luxueuses relativement jeunes, qui ne bénéficient pas encore de ce capital et que l'on retrouve principalement aux États-Unis d'Amérique. La première approche met davantage l'accent sur le savoir-faire, son caractère unique et la rareté du produit tout en valorisant les traditions de la marque. Trois niveaux sont représentatifs de cette dimension à travers cette première approche,

qui peut être caractérisée et visualisée à travers une pyramide. Au sommet de la pyramide se retrouverait donc la signature du créateur, gravée à partir des créations uniques, où les produits uniques sont considérés. Le deuxième niveau prendrait en compte les marques de luxe où le travail artisanal de la maison de luxe est mis en avant. Le dernier niveau de la pyramide comprend les marques haut de gamme. Ces marques sont faites en séries, reflétant la production de masse rationalisée, qui présente la plus haute qualité au sein de leur catégorie. Pour l'auteur, les différents niveaux (du plus haut niveau au plus bas) influencent la variation de la créativité des marques, le niveau de prestige et les prix qui y sont rattachés. La deuxième approche quant à elle miserait sur un double front : se concentrer plus sur l'atmosphère et l'image créées par leurs magasins et marques, en visant un équilibre juste entre valeurs traditionnelles locales et modernité, tout en construisant simultanément l'histoire de la marque avec une mystification accélérée du ou des créateurs et l'utilisation, souvent, de symboles mythologiques (Hoffman et Coste-Maniere, 2012).

Pour Vincent Bastien et Jean-Noël Kapferer (2008), les marques de luxe ne peuvent exister sans histoires ni racines, l'ancienneté conférant une dimension non commerciale à la marque qui s'avère primordiale et l'éloigne des possibles comparaisons avec la concurrence. L'histoire et le mythe des marques permettent d'imposer une grande confiance en elles, une réputation et un fantasme émotionnel puissant. Si l'histoire n'existe pas, ils estiment qu'il faut pouvoir l'inventer, stratégie adoptée par les marques représentées dans la deuxième approche de Hoffman et Coste-Maniere (2012). Bastien et Kapferer mettent en avant trois types d'histoire. Le premier représente l'histoire vraie, authentique, basée sur un mythe fondateur. Le deuxième type est celui de la réappropriation d'éléments historiques vrais, au profit d'une marque récente. Le dernier type d'histoire représente la création d'une nouvelle légende contemporaine, en s'accaparant un mythe.

Cela étant, cette approche peut être considérée ethnocentriste en ceci qu'elle résume les stratégies des nouvelles marques de luxe, dont un grand nombre sont américaines, à une tentative de copie des stratégies traditionnelles européennes. Or, le fait que ces nouvelles

marques ne soient pas liées à un passé et une histoire ancrée leur permet de se libérer d'une grande partie des contraintes citées ci-dessus. En effet, les études d'aujourd'hui sur le marché du luxe établissent une très nette augmentation de la consommation de produits luxueux par des classes moins aisées et par les jeunes générations : le public du luxe se rajeunit considérablement et ces jeunes audiences sont exposées constamment à d'innombrables campagnes de communications massives. Le nouveau luxe peut, contrairement aux marques de luxe établies dans le temps, se permettre de recourir à des opérations de *masstige* — mot valise regroupant les notions de masse et de prestige — en proposant des collaborations temporaires avec des enseignes grand public à prix abordables (McColl, et Kitchen, 2009). Comme étudié par Truong, McColl, et Kitchen (2009), ces opérations, communiquées massivement par l'enseigne grand public et non par les marques de luxe, permettent à ces dernières de prendre contact et d'attirer les nouveaux clients majoritaires du marché de luxe que sont ces publics jeunes et les membres de classes moins aisées qui cherchent une élévation sociale, sans ternir pour autant leur statut luxueux. Les auteurs présentent également que cette démarche peut s'accompagner par la mise en place d'une offre d'entrée de gamme par les nouvelles marques de luxe. Ils considèrent ce type d'opération comme étant visionnaires et très efficaces face à l'évolution du luxe (McColl, et Kitchen, 2009).

La marque luxueuse est aussi un reflet de soi proposé aux autres — ce reflet permettant de fragmenter la marque dans ses représentations -, mais devient aussi une mentalisation. Le client se fait une représentation de soi et se construit à travers la marque (Kapferer et Bastien, 2012). Les marques de luxe proposent ainsi une forte image conceptuelle qui permet au client de projeter une réalité qui correspond à son idéal et de se faire une construction mentale en accord avec la définition de Holbrook et Hirschman (1982) : le capital émotionnel de la marque devient alors partie prenante de l'expérience en s'inscrivant a minima dans l'étape de pré-consommation de Carù et Cova (2011). L'expérience et la marque s'alimentent ainsi l'une l'autre tandis que le produit n'est que la matérialisation physique de ce qu'achète réellement le consommateur. Il apparaît alors que si l'expérience est toujours au cœur du comportement de consommation, cette notion est depuis toujours l'ADN des marques de luxe qui n'existent en tant que tel que grâce à

ces expériences hédoniques sélectives et élitistes. Ces expériences doivent donc répondre à un ensemble de critères pour apporter les qualités attendues du luxe et se voient aujourd'hui forcées de se réinventer pour s'adapter à l'évolution de la société et des modes de consommation. Les nouvelles maisons de luxe américaines, qui n'ont pas de longue tradition à défendre, peuvent ainsi servir d'inspiration pour les maisons de luxe traditionnelles européennes.

### ***2.2.3. Le luxe et le marketing***

Danielle Allèrès (2003) parle de marketing « intuitif » pour les maisons de luxe, où le marketing se ferait de manière intuitive et naturelle due à la qualité soignée des produits luxueux, à leur rareté et au haut niveau de perfection de ces produits (Allèrès, 2003, p.154). Ce marketing intuitif serait aussi engendré par la notoriété des créateurs et l'histoire que la marque possède derrière elle. Il serait assuré pour les produits de luxe inaccessibles, très peu concurrentiels et destinés à une population faisant partie d'une société très hiérarchisée. Le produit de luxe qui serait moins rare et considéré comme moins noble, plus accessible et plus abondant, devrait faire face à un marketing davantage « construit ». Ce marketing élaboré a été favorisé par la naissance d'une classe sociale intermédiaire, enrichie par l'industrialisation de plusieurs secteurs économiques et par le développement des réseaux commerciaux, accédant rapidement à un niveau de consommation assez élevé et désireuse de se démarquer par un mode de vie distinctif et d'acquérir une identification de groupe. Leurs modes de vie ont créé des désirs et attentes au sein du luxe qui s'avère donc différent (Allèrès, 2003) et l'expression de leurs valeurs à travers la composante des modes de vie de Gentile et al. (2007) sera essentielle pour ces groupes.

L'auteur Allèrès catégorise trois types de luxe : le luxe inaccessible, le luxe intermédiaire et le luxe accessible (Allèrès, 2003, p.169-173). Le luxe inaccessible, composé le plus souvent d'anciennes maisons prestigieuses dont la notoriété est internationale, reste très protégé. Les produits présentent une qualité inégalée, due aux méthodes de fabrication encore artisanale ou traditionnelle et due à la célébrité du créateur. Ce type de luxe ferait

donc face à un type de marketing dit « aval » ou « partiel », reposant essentiellement sur une politique de relations extérieures, où les stratégies marketing misent sur la mise en valeur de l'origine de la maison de luxe et son histoire, sur le prestige des créations et sur la célébrité du créateur. Le luxe intermédiaire représenterait les produits de très grande qualité, mais moins parfait, avec une diffusion plus large, mais très contrôlée, des prix plus accessibles et une communication très sélective. Ce luxe s'adresse à une classe désireuse de maintenir une distance sociale bien marquée par rapport aux classes moyennes montantes. La stratégie marketing dite élaborée se construit donc autour d'une politique de relations publiques très sélective, cherchant à développer l'image de marque tout en misant sur la rareté relative des produits. Ce marketing élaboré se base sur la réputation des marques, les produits de grande qualité, la distribution limitée et une communication sélective. En dernier lieu, Danielle Allèrès mentionne que le luxe accessible ferait face à un marketing dit « amont aval », dû à l'émergence de nouveaux créateurs permettant d'élargir l'offre de produits et donc la concurrence. Les produits sont moins rares, moins originaux, et s'adressent à une classe de consommateurs moins nantis. Le marketing adapté repose sur une analyse minutieuse allant de la phase de production à la communication. Les stratégies se basent sur une segmentation du marché, sur le rapport qualité-prix très étudié, sur une distribution sélective et sur une communication très émergente et donc sur un marketing-mix complet (Allèrès, 2003). Il semblerait donc d'après Allèrès que le marketing des maisons de luxe s'adapte en fonction de la valeur luxueuse de ses produits, et propose ainsi en fonction une expérience plus ou moins luxueuse à ses publics, en permettant de maintenir une stratification sociale qui permet au marché du luxe de faire face à une certaine démocratisation, tout en préservant le statut social de son public le plus aisé et de ses plaisirs hédoniques. Considérant le risque de rupture avec les valeurs traditionnelles et de démocratisation que les maisons de luxe perçoivent dans la transition digitale, le marketing « amont aval » appliqué au luxe accessible aurait pu être considéré comme point d'entrée pour la digitalisation du luxe, mais la relation digital-luxe sera abordé dans la rubrique suivante.

Initialement, le créateur impose son produit et tente par la suite de le faire acheter (Castarède, 2010, p.74). S'impose par la suite une diffusion de l'information fondée sur

le culte du nom et de la marque qui se reconnaît à ses signes et ses codes, en misant sur les traditions et la rareté de la marque. L'objet matériel se doit d'être mythique, de qualité supérieure, rare et entourée d'une aura mystérieuse afin de mettre en avant ses composantes émotionnelles, hédoniques et somme toute expérientielles, pour procéder par la suite au marketing de la marque luxueuse. Le nom et la marque doivent être « présents et cohérents avec le produit, la marque étant aussi importante que le produit en matière de luxe » (Castarède, 2010, p.74). De ce fait, le produit doit présenter tous les éléments expérientiels pour permettre au client de se faire une construction mentale autour du produit, incluant le fantasme lié à la marque, la stratification sociale liée au produit, le plaisir esthétique et l'aspect praxéologique selon les critères de Roederer (2012). Le marketing de luxe repose alors sur le fait de faire transparaître l'expérience projetée (Briones, 2016) sur le produit qu'elle supplante.

Il s'avère également intéressant de s'arrêter sur la vision des auteurs Vincent Bastien et Jean-Noël Kapferer (2008) en ce qui concerne le marketing du luxe. Pour les auteurs, initialement, le marketing de luxe doit indéniablement se différencier et s'éloigner du marketing traditionnel. Par exemple, le marketing traditionnel pour une marque fait face à une stratégie de marque où il paraît essentiel d'adopter un positionnement précis par rapport aux concurrents pour le véhiculer par la suite au regard des produits, services, prix, distribution et communication. Dans le luxe, cette démarche se doit d'être entièrement étrangère et seule compte l'identité de marque, le luxe étant l'expression d'un goût, d'une identité créative et de la passion intrinsèque d'un créateur (Kapferer et Bastien, 2008). Les auteurs estiment que, pour une marque traditionnelle, « le positionnement part du client, de sa hiérarchie d'attentes, et évalue l'écart avec les concurrents. Le luxe ne part pas du client et ne se soucie pas de sa concurrence » (Kapferer et Bastien, 2008, p.83). De plus, il estime préférable dans l'univers du luxe de ne pas chercher principalement à adapter son produit aux demandes des clients, mais davantage de maintenir une cohérence dans le temps et sur toute sa gamme de produits, reflétant l'authenticité de la valeur du produit ; cela étant, un refus obstiné d'écouter le client pourrait également porter préjudice à la maison de luxe.

Aussi, les auteurs estiment qu'il s'avère judicieux de ne pas répondre systématiquement à la demande en hausse dans les stratégies marketing adoptées par les maisons de luxe : la rareté fait vendre. « Le luxe est aujourd'hui ce qui restratifie nos sociétés dites "sans classes", mais sur la base du mérite » (Kapferer et Bastien, 2008, p.90) : les marques de luxe sont d'après eux la récompense et le signe de l'élévation progressive. Pour les auteurs, la marque doit toujours dominer son client pour garder ce statut, à l'inverse du marketing traditionnel qui cherche à faire entrer les clients dans la marque, à co-crée avec eux et à créer une intimité relationnelle — il faut entretenir le mythe. Le désir face à des produits de luxe croît par l'inaccessibilité réelle ou virtuelle, et adopter une stratégie qui permet de créer des barrières à l'entrée s'avère d'après eux judicieux. Pour autant, nous nous permettrons de souligner le fait que la visibilité accrue offerte par le digital peut au contraire accroître la notion de fantasme puisque l'envie de ceux qui ne peuvent pas obtenir le bien admiré ne fait qu'augmenter la valeur émotionnelle et sociale lors de l'acquisition par la clientèle de luxe.

Vincent Bastien et Jean-Noël Kapferer (2008) supposent également que les maisons de luxe ne peuvent pas passer à côté du digital, et ce même dans l'univers du luxe (Kapferer et Bastien, 2008). Internet — à défaut de signifier directement une adaptation au client — signifie que la marque s'adapte à l'air du temps, et une présence en ligne implique une suppression des barrières à l'entrée envers tout type de client, car ces derniers peuvent aller consulter le site de la marque alors même que la plupart des visiteurs du site n'auraient pas osé pénétrer dans une boutique, ces produits hédoniques n'étant pas adaptés à leur milieu social, comme l'énoncent Holbrook et Hirschman (1982, p.99) en prenant l'exemple des publics de classes moins aisées qui se dirigeront plus facilement vers un match de basket que vers un musée alors que les deux activités proposent des prix similaires, le musée étant pour eux connoté comme une activité réservée à une classe sociale qui leur serait supérieure. Il semble donc que la vision de Kapferer et Bastien ne soit pas adaptée au digital — ni donc aux modifications du comportement des clients de luxe, que la révolution numérique a impliqué dans le monde physique — vision qui ne permet pas de comprendre cet univers, ce qui nous amène à la section qui suit.

#### ***2.2.4. Le luxe et le digital***

Alors que la rareté, la sélectivité et la difficulté d'accès sont essentielles à l'image du luxe, le digital reflète à l'inverse l'abondance, la transparence et l'accès instantané et indifférencié. Les maisons de luxe estimaient en effet ressentir auparavant un sentiment d'incompatibilité entre leurs valeurs et celles reliées à l'ère du digital (Kapferer, 2016, p.45). Deux mondes différents où tout s'oppose, et pourtant, une nouvelle ère est omniprésente, celle du luxe 3.0. Le XXI<sup>e</sup> siècle représente l'ère du numérique et les maisons de luxe l'ont compris aujourd'hui. Elles se doivent de trouver un bon équilibre entre la rareté de leurs maisons et l'universalité du digital, que Kapferer (2016) estime se situer dans une présence digitale dénuée d'outil de vente. Le but ultime des marques de luxe serait de gérer le paradoxe entre leurs valeurs traditionnelles et la recherche d'un développement continu afin d'accroître leur notoriété et leur présence, et donc l'intégration de réflexions et stratégies autour d'internet (Geerts et Veg-Sala, 2014).

Des challenges restent néanmoins omniprésents pour ces maisons. L'univers du luxe et ses marques misent intensément sur la qualité du service clientèle — qui reste primordiale. Mais les attentes des clients émergent vers un autre horizon. Les articles de presse parlent de « natifs numériques » (Baas, 2014), qui se retrouvent perpétuellement sur le web et passent aujourd'hui davantage de temps sur le web qu'à regarder la télévision ou se retrouver dans des magasins physiques (Geerts et Veg-Sala, 2014). Pour Angy Geerts et Nathalie Veg-Sala, les managers des marques de luxe ont considérablement pris en compte, au fil du temps, cette émergence d'internet en intégrant à part entière cet aspect dans leurs stratégies marketing. Pour autant, nos auteurs stipulent que l'univers du luxe présente deux grandes approches auprès des managers : les managers proactifs sur internet, à l'affût de toutes les possibilités offertes à travers le web, et d'autre part les managers classiques qui utilisent internet de façon plus basique, mais ces managers considèrent cependant que l'absence sur le web de la part des marques de luxe pourrait devenir pénalisante (Geerts et Veg-Sala, 2014).

Les auteurs Vincent Bastien et Jean-Noël Kapferer (2012) proposent une approche du luxe digitalisé en mentionnant qu'il est nécessaire d'entreprendre une segmentation face

à internet entre la fonction d'outil de relation entre personnes physiques, qui est compatible avec le luxe, et la fonction d'accès au monde digital. Les principes fondamentaux du luxe vont, à l'origine, à l'encontre des mondes virtuels puisque ce sont des mondes « anonymes » d'après leur formulation, signifiant par là que le virtuel est dénué de la qualité d'échange humain complet. Mais une stratégie internet devient incontournable face à l'évolution de cet univers, comme mentionné précédemment. À l'époque du web 1.0., les marques de luxe se limitaient à un site web simple et passif, afin de protéger la marque et d'occuper le terrain pour limiter la contrefaçon et autres piratage, en cherchant à communiquer minimalement pour éviter que d'autres ne le fassent à leur place, mais sans intention de vente afin de maintenir la cohérence avec leur image de marque (Kapferer et Bastien, 2012).

Malgré le contrôle accru de la communication qui constitue la base des stratégies des maisons de luxe, internet a fini par leur apparaître comme un vecteur d'expérience et de valeur particulièrement utiles, puisqu'il peut en effet porter une réelle expérience hédonique et prolonger l'expérience vécue en offrant au consommateur un point de rencontre avec la marque disponible au bout de ses doigts. Kapferer et Bastien (2012) présentent une vision d'internet limitée à l'outil de communication et semblent alors omettre la dimension expérientielle du digital. Alors que le principe de digitalisation semble demander à l'industrie du luxe de réformer ses codes pour s'adapter à un nouveau monde, la plupart des auteurs consacrés au sujet du luxe avant l'arrivée du digital semblent dépassés face à l'expérience digitale, qui est pourtant le nouveau produit que doivent vendre les maisons de luxe. Un site internet dépasse cette simple approche communicationnelle, considérant le fait que le digital repose également sur des aspects hédoniques, sur une capacité à susciter l'émotion et le fantasme grâce une série de critères techniques et de critères subjectifs, offrant donc une réelle expérience qui là encore dépasse le produit et devient elle-même le réel produit mis à disposition.

En l'absence d'un service client dédié, de qualité, d'une expérience unique et personnalisée présente uniquement dans les magasins physiques, les clients des maisons de luxe cherchent toujours à vivre une expérience émotionnelle qui met en valeur l'image

de la marque. L'objectif majeur des maisons de luxe repose sur la démonstration en termes de performance et d'innovation, tout en maintenant leurs auras singulières et en procurant à leur clientèle une expérience virtuelle soumise au même niveau d'exigence que celle offerte en boutique physique. Créer de la valeur sur internet pour les maisons de luxe reste un défi difficile à surmonter. D'une part, les marques doivent proposer à travers leur marketing digital un nouveau regard sur l'usage concret de leurs produits les plus emblématiques, communiquer sur leurs savoir-faire à travers internet et créer un lien d'affinité avec leur « e-client ». Elles doivent également valoriser le client en l'amenant à l'intérieur du dispositif digital de la marque, mais aussi, et surtout développer leur image de marque à travers un contenu esthétique, tout en proposant de nouvelles expériences créatives et interactives, informatives et récréatives (De Sainte Marie, 2015).

### **2.3. Problématique**

Alors que certains experts, chantres et consultants du luxe débattent encore de la possibilité des marques de luxe d'intégrer le web, plusieurs d'entre elles s'y sont déjà investies.

Après des débuts difficiles et malgré l'opposition de plusieurs auteurs spécialisés, l'alliance entre luxe et digital est aujourd'hui une réalité indéniable. En effet, les gestionnaires du luxe et les auteurs dédiés au secteur percevaient initialement une opposition entre les valeurs de sélectivité et de rareté qui sont au cœur de la notion de luxe, et les valeurs d'universalité et de facilité d'accès qui sont, elles, au cœur des principes digitaux. Or, on sait peu de choses de l'expérience digitale proposée par ces marques. On ignore encore comment les marques de luxe réussissent à proposer une expérience qui réconcilie les valeurs de sélectivité et d'exclusivité propres au luxe et celle d'accessibilité qui caractérise internet. Cette recherche a donc pour but d'étudier la manière dont les gestionnaires des marques de luxe cherchent à concevoir une expérience digitale.

## Chapitre 3 : Méthodologie

La méthodologie de recherche adoptée se base sur une analyse de deux cas concrets d'expériences digitales réalisées par une agence spécialisée auprès de maisons de luxe afin de pouvoir isoler les facteurs luxueux de l'expérience digitale. Il s'agit des expériences proposées par le site commercial de Louis Vuitton et par le site de streaming de la web-série *Inside Chanel*. Ces sites et les expériences qu'ils offrent à leurs utilisateurs sont régulièrement utilisés comme exemple de succès en termes d'expérience digitale par des maisons de luxe alors même qu'il s'agit de deux maisons de luxe traditionnelles françaises. Bien qu'elles soient très différentes l'une de l'autre, les deux cas révèlent le potentiel dont le luxe dispose dans la sphère digitale.

L'étude se basera d'une part sur une analyse ergonomique effectuée en confrontant les sites étudiés aux critères d'utilisabilité et de design ainsi qu'aux critères du luxe, et d'autre part sur la présentation d'interviews des créateurs de ces sites web qui permettra d'aller plus loin en s'intéressant à la gestion de la dimension subjective des expériences créées. Un stage fut effectué au sein de l'agence digitale sur une période de 6 mois pour établir une analyse au sein de l'entreprise et collecter les données. Afin de répondre à la problématique, le choix des cas étudiés sera expliqué, puis la collecte de données sera présentée, analysée et ouvrira sur les résultats qui en ressortent et une discussion d'ordre managériale.

### 3.1. Louis Vuitton et son site internet

Louis Vuitton Malletier, communément appelé Louis Vuitton (LV), est une maison de couture et une entreprise de luxe fondée en 1854 par Louis Vuitton. Fortement ancrée dans un esprit de famille, la maison a été transmise de génération en génération jusqu'en 1989. Elle s'est étendue à l'internationale en 1977 et, dix ans plus tard, s'est associée à la maison de champagne Moët Hennessy. Cette association prend le nom de LVMH : premier groupe de luxe au monde. Ce n'est que depuis 1989 que l'homme d'affaires

Bernard Arnault devient actionnaire majoritaire du groupe et que Louis Vuitton se diversifie en produisant du prêt-à-porter, des parfums et autres (Louis Vuitton, 2019).

Le monogramme LV de la marque apparaît sur la plupart de ses produits, des luxueux trons à la maroquinerie au prêt-à-porter, chaussures, montres, bijoux, accessoires, lunettes de soleil et livres. Louis Vuitton est l'une des principales maisons internationales de mode dans le monde. Elle vend ses produits par le biais de boutiques indépendantes, de départements de location dans les grands magasins haut de gamme et de la section e-commerce de son site web (Nicolas, 2012).

Ayant été avant tout une enseigne de maroquinerie à l'origine, Louis Vuitton transmet son héritage en utilisant en boutique des couleurs cuir et or, mais aussi une prédominance de meubles en bois et de couleurs claires. L'accueil y est attentionné avec une hôtesse qui se renseigne directement sur les besoins de chaque client et, le cas échéant, va lui chercher une vendeuse dédiée qui l'accompagnera de façon personnalisée dans toute son expérience. Par ailleurs, certaines boutiques proposent un espace dédié à l'accès gratuit où se déroulent trois expositions par an liées à la créativité de la maison, ses inspirations, les voyages et autres (Monange, 2019).

Comme mentionné plus haut à travers la revue de littérature, les marques de luxe investissent de plus en plus dans le digital. Les archives récupérées auprès de l'agence digitale en charge de ce compte client témoignent que le groupe Louis Vuitton en a fait un canal stratégique majeur. Elle compte en effet parmi les maisons de luxe les plus réputées sur l'univers du web et fut l'une des premières à adopter une stratégie digitale. Louis Vuitton reste l'un des pionniers du digital dans le marché du luxe. La maison s'est étendue et domine toute la sphère digitale, allant de nouvelles plateformes digitales (applications, réalité virtuelle, etc.) aux différents réseaux sociaux existants. Cette marque a pu en effet transposer son univers et ses valeurs, en créant des expériences digitales singulières (Louis Vuitton, 2018).

Le site internet de Louis Vuitton, étant au cœur de la stratégie de Louis Vuitton et cherchant à faire vivre aux différents visiteurs du site une expérience unique alignée aux valeurs de la maison, s'avère donc être un cas intéressant à exploiter. Il s'est donc imposé comme cas d'étude, car il s'agit d'un des pionniers en termes de site web de luxe. Louis Vuitton, bien qu'étant l'archétype de l'ancienne maison de luxe européenne riche en histoire et en culture, fait donc partie des premières maisons à avoir fait face à la difficulté de l'accessibilité numérique face à ses valeurs de marques et a complètement intégré cette difficulté, en faisant un cas particulièrement intéressant : la maison dispose d'un des plus longs historiques en termes de transition digitale dans le luxe, du site internet aux nouveaux outils mis en place année après année (Louis Vuitton, 2018).

### **3.2. Chanel et ses web-séries « Inside Chanel »**

Chanel S.A. est une maison de mode spécialisée dans la haute couture et le prêt-à-porter, le luxe et les accessoires de mode. Elle est fondée par Gabrielle Chanel, plus communément connue sous le nom de Coco Chanel, et révolutionne la mode et le luxe depuis les années 1910. Coco Chanel tient lieu d'icône de la marque, et rend réciproquement la marque d'autant plus iconique : dans le début du vingtième siècle, elle était à la fois symbole d'élégance, de raffinement, et de féminité, mais surtout une femme qui est très vite devenue financièrement autonome, indépendante et influente (Chanel, 2019).

Les boutiques Chanel sont principalement axées sur les thèmes du noir et du blanc, bien qu'on retrouve à l'intérieur des notes de rose très pâle, d'or, et de rouge au rayon maquillage. La marque reste en effet très féminine. Là aussi, l'accueil reste particulièrement personnalisé aux différentes étapes de l'expérience en fonction de la relation préétablie entre le client et la maison. La maison de luxe est synonyme d'expérience intemporelle.

Bien que Chanel ne fasse pas partie des pionniers en matière d'investissement dans le digital d'après les données internes de l'agence digitale en charge de leur compte client, la maison a su se démarquer et régner dans cet univers en adoptant des stratégies qui se veulent uniques et en cohérence avec l'image de la marque. Cette dernière a su réunir tous les outils afin de retransmettre la philosophie de la marque dans le digital, et dompter ce dernier en effectuant un minimum de compromis : la marque limite le commerce en ligne à ses lignes de parfum et d'accessoires et a capitalisé toute son expérience digitale sur ses aspects luxueux. La marque, née de fondations mythiques, s'est lancée dans une campagne sur le long terme à travers un site web dédié aux web-séries, sous le nom d'« Inside Chanel » : cette web-série retrace l'histoire de Chanel et de sa créatrice Coco (Grasland, 2018).

La révolution digitale a permis une diffusion plus rapide et à plus grande échelle des productions audiovisuelles, mais a aussi offert la possibilité de varier les formes d'expression, en ouvrant notamment la voie à la production de web-séries. Ces créations audiovisuelles sont régies selon des modes de production et de réception différents de ceux des séries télévisées, leur contenu étant le plus souvent disponible en accès gratuit, et consultable en ligne au gré de l'internaute, sans les contraintes de programmation ou de contrôle de contenu qui caractérisent généralement les productions télévisuelles. À l'origine, la majorité des productions étaient réalisées par des amateurs, mais il existe aujourd'hui un grand nombre de web-séries conçues par des professionnels. Le storytelling de la marque peut par exemple être mis en avant en construisant un scénario réfléchi et sincère, qui permet de créer un rendez-vous régulier et inédit entre l'internaute et la marque (Marolleau, 2014).

Chaque vidéo du projet « Inside Chanel » représente un chapitre de l'histoire et nous montre comment la maison a révolutionné la haute couture française. Ces vidéos capitalisent davantage sur l'histoire de la créatrice que sur des produits spécifiques, et donc sur une expérience nouvelle à vivre pour l'internaute. C'est ce qui fait l'exception et l'intérêt de ce cas : il ne s'agit pas d'un site commercial, mais d'une nouvelle façon d'aborder le numérique en analysant les opportunités et les forces du digital, non pas pour

compromettre les valeurs du luxe, mais pour les renforcer avec une expérience qui se veut originale. Par ailleurs, elle innove et travaille sur une utilisation du digital en boutique qui vise à accroître la personnalisation du service (Grasland, 2018).

### **3.3. Collecte des données**

Un stage de six mois a pu être réalisé afin de collecter les données. Ce stage fut effectué auprès d'une agence digitale internationale située à Paris, en France. Cette agence œuvre dans l'univers du luxe et a pour mission d'apporter aux marques de luxe principalement une transformation digitale complète. Elle révolutionne la façon de leurs clients communiquer avec leurs consommateurs, en orchestrant des parcours omnicanaux et en maximisant leurs expériences. L'expertise de l'agence est avant tout la technologie, le marketing et la personnalisation de l'expérience. Le choix de cette agence fut principalement relié à la réputation et à l'ampleur de ses clients de luxe, telle que Chanel et Louis Vuitton, mais aussi à leur expertise reconnue face à la technologie et au digital. L'alliance de leur force liée au digital et de leurs clients de renommée mondiale a permis de rendre ce stage particulièrement pertinent et constructif pour ce mémoire.

Ce stage a donc permis la collecte de données sur les deux cas concrets d'expériences digitales auprès des marques de luxe, mentionnés précédemment. Dans la réalisation de ces projets spécifiques, l'agence s'est concentrée sur l'expérience vécue par l'internaute au travers du site internet de Louis Vuitton et de la web-série « Inside Chanel ». De cette collecte de données découle une analyse qualitative des résultats qui, au regard de la revue de littérature, permet une discussion sur une vision globale du marché du luxe à l'ère numérique.

Le type de recherche et l'analyse en question sont donc fondés sur une stratégie qualitative. Pour Couratier et Miquel (2007, p34), le choix d'une méthodologie qualitative est mis en avant lorsqu'on souhaite comprendre en profondeur un phénomène, dans toute son ampleur, sa complexité, et sans se contenter d'une photographie prise à un moment

précis. Selon ces auteurs, ce type d'étude viserait à analyser « le pourquoi » et à explorer les raisonnements soutenant un comportement (Couratier et Miquel, 2007, p34). La littérature n'offrant pas à ce jour de variables explicatives et profondes sur le sujet, l'étude qualitative exploratoire semblait l'option la plus adéquate.

Valacich Js et al. (2007) ont pu démontrer à travers leur publication que l'analyse d'une expérience au travers d'un site internet se faisait selon trois catégories, comme démontré plus bas : la fermeté structurelle, l'utilisabilité et le plaisir de représentation. Cependant, aucune littérature ne démontre clairement comment concevoir et créer spécifiquement une expérience adaptée sur un site internet d'une marque de luxe et ses aspects hédoniques. À des fins de recherche et d'exploration, et afin de pouvoir répondre à la problématique de cette étude, nous utiliserons l'approche de Valacich et al. (2007) pour l'étude ergonomique, mais nous renforcerons cette analyse avec l'étude des données d'archives puis la réalisation d'interviews auprès des personnes impliquées dans les projets afin de se pencher sur les aspects non instrumentaux subjectifs que les gestionnaires des sites voulaient proposer à travers les expériences mises à disposition. Cette approche devrait offrir un point de vue holistique de la conception de l'expérience digitale considérée comme luxueuse.

Trois catégories de données sont collectées ici afin d'analyser les sites web pour étudier les méthodes de conception qui ont permis aux cas étudiés de relever ce défi avec succès ainsi que les compromis éventuels qui ont mené à ces succès : les données qui proviennent de l'analyse de la plateforme digitale à travers l'analyse de l'ergonomie des expériences offertes par les sites web, les données secondaires provenant de l'agence digitale visant à nous instruire sur les méthodes de création de ces expériences, et les données d'entrevues effectuées auprès des gestionnaires et des clients de l'agence digitale affiliés aux différents cas permettant d'étudier les aspects hédoniques que les gestionnaires souhaitaient véhiculer à travers ces expériences.

### ***3.3.1. Phase 1***

La première phase se concentrera sur la description des qualités ergonomiques de la plateforme du cas en question ainsi que sur une partie des plaisirs visuels et haptiques. L'analyse de contenu représente, pour Grawitz (2001), « toute technique permettant de faire des inférences en identifiant objectivement et systématiquement les caractéristiques spécifiées du message » (Grawitz, 2001, p.697). Cette méthode permet ainsi de mettre en avant un « examen méthodique, systématique et objectif » afin « d'identifier, classer et interpréter les éléments constitutifs » (Robert et Bouillaguet, 2002, p.4).

Les objectifs liés à cette phase seront d'analyser la dimension instrumentale de la plateforme du cas étudié selon des critères objectifs dont le respect permet à l'utilisateur une qualité de navigation optimale alors que la dérogation à ces critères sera un frein à la projection mentale et peut engendrer une frustration qui restreindrait la possibilité d'émotions positives.

Les travaux de Richard Ladwein (2000) et de Florence Millerand et Odile Martial (2001) mettent en avant quatre critères principaux de succès d'un site Web : la qualité du contenu, la fréquence des mises à jour, le temps minimal de chargement et la facilité d'usage (Annexe 3, 5 et 6) ; et listent un grand nombre de règles concernant les moindres détails techniques et esthétiques des pages web, proposant ainsi une méthode de contrôle de l'utilisabilité et des aspects hédoniques les plus concrets.

Susan M. Weinschenk (2011), auteur de l'ouvrage référence « 100 things that every designer needs to know about people », précise et adapte ces règles à une nouvelle décennie. Elle spécifie par exemple que l'information visuelle principale d'une page web devrait se situer à la limite basse du premier tiers et à gauche de la page (Annexe 4). Pour finir, Susan M. Weinschenk (2011, p.76) insiste sur le fait que les histoires sont le moyen le plus naturel de diffuser une information et que raconter une histoire reste le meilleur moyen d'amener un utilisateur à franchir le pas sans effort mental. Qui plus est, une histoire implique une émotion et s'inscrit directement dans le registre du symbolique et

du motivationnel cités par Hassenzahl (2005), Roto (2007) et Mahlke et Thuring (2007) dans les composantes hédoniques de l'expérience.

Valacich et al. proposent de répartir ces critères selon trois catégories (Valacich et al., 2007) : la fermeté structurelle (concerne principalement les caractéristiques qui influencent la sécurité et la performance de la page), la commodité fonctionnelle (qui fait référence à la disponibilité de caractéristiques pratiques qui facilitent l'interaction du consommateur avec l'interface) et le plaisir de représentation (caractéristiques qui stimulent les sens du consommateur).

<b>Functional Convenience</b>	<b>Representational Delight</b>	<b>Structural Firmness</b>
Ease of navigation	Interface consistency	Response time
Ease of use	Screen size and layout	Quick error recovery
Provision of product/service information	Provision of a visually appealing design	Correct operation (such as, no bad links)
Feedback options	Innovative and creative design	Qualité of firewalls
One-click ordering (for example, amazon.com)	Pleasant background color	Provision of privacy policies
Order tracking information	Use of graphics	Explicit security policies
Provision of help feature	Provision of video/audio links	Availability of security seals
Variety of payment methods		

*Tableau 1 : Composantes de l'analyse d'un site web (Valacich et al., 2007)*

Cette phase permettra donc d'identifier les pièces/facettes ergonomiques présentes à travers le site internet et de faire une représentation architecturale de la plateforme de l'expérience, mais aussi de vérifier si le soin qui leur est apporté par les gestionnaires est à la hauteur de l'aspect luxueux d'une expérience digitale.

Cette analyse permet de vérifier que les sites des maisons de luxe rencontrent tous ces critères de l'ergonomie digitale et permet d'évaluer le respect des valeurs traditionnelles du luxe : élégance, clarté et splendeur (Colonna d'Istria, 1991), esthétiques épurées et couleurs sobres, vecteur de rareté, de sélectivité qui véhicule une histoire ancrée (Geerts et Veg-Sala, 2014) ; et les valeurs traditionnelles d'une expérience positive : un contexte cohérent, un bon relationnel, une présentation soignée, une valeur d'utilité, une bonne gestion du temps et praticité et, surtout, qu'elle soit créatrice de sens (Roederer, 2012). Les critères ergonomiques utilisés pour analyser les plateformes digitales permettent en effet de faire ressortir une dimension particulière de l'expérience digitale offerte, qui reste une dimension de nature objective à travers une mise en avant des moyens adoptés.

### ***3.3.2. Phase 2***

La deuxième phase représente l'analyse des données d'archives. Les données d'archives concernant les deux types d'expérience présentent le problème mis en avant par le client auprès de l'agence digitale, la solution proposée par cette dernière, et enfin les résultats ressortis de la réalisation du projet. Cette phase permet d'établir un portrait du « making-of » de l'expérience proposée en exposant le contexte, les interactions entre les acteurs et les alliés à la construction graduelle du cas. Le but étant donc de compléter la représentation de l'expérience proposée, permettant de comprendre les intentions tactiques et stratégiques ainsi que les objectifs derrière l'élaboration du cas.

Les données d'archives de l'agence digitale ayant travaillé sur ces projets du luxe sont présentées sur une plateforme en ligne à accès restreint, interne et destinée aux gestionnaires de l'agence. Cette plateforme présente les dossiers des différents clients de l'agence. Au sein de chaque dossier, notamment de Louis Vuitton et de Chanel pour Inside Chanel, ces derniers présentent les différents projets réalisés pour la marque. L'analyse des données d'archive a permis de faire ressortir trois points principaux : le problème, la solution, et les résultats. Ainsi, l'analyse des données du site internet Louis Vuitton et des web-séries de Chanel permet de faire ressortir en premier lieu le problème

mis en avant par la marque de luxe, en mettant en relief une description des volontés de la marque de luxe et des objectifs de cette dernière, pour ensuite exposer la solution apportée par l'agence digitale. S'ensuit une description des résultats qui ressortent suite à une évaluation au travers des mesures de succès. Les données exposent également les différents services fournis pour ces projets spécifiques ainsi que les technologies utilisées. Il s'agit d'un premier pas en direction des volontés des gestionnaires quant aux expériences créées et leurs dimensions hédoniques et émotionnelles.

### ***3.3.3. Phase 3***

Au travers des entrevues semi-dirigées, qui définissent la troisième phase, les objectifs seront d'approfondir la perspective des gestionnaires, mais aussi de permettre une compréhension de la vision des personnes présentées, de voir les phénomènes auxquels ils ont fait face et leur point de vue. L'objectif sera donc de recueillir une description riche de leur point de vue face à l'élaboration du cas à travers leur langage. Cela permettra ainsi de mettre en avant l'expérience que les gestionnaires souhaitent arriver à faire vivre au visiteur à travers le digital, mais aussi les enjeux auxquelles ces derniers ont pu faire face.

Les entrevues se feront auprès de différentes personnes ayant travaillé sur les différents projets, et ce, à partir d'un guide d'entrevue préétabli (annexe 1). Ces entrevues permettent donc d'avoir une vision diversifiée auprès de gestionnaires occupant des postes différents. Dans le cadre de cette étude, l'entrevue individuelle semi-dirigée a été choisie. Selon D'Astous (2011), cette dernière consiste en « un entretien plus ou moins structuré entre un intervieweur et un interviewé d'une durée variable (30 minutes à une heure et même plus) » et a pour objectif de poser un regard sur « des opinions, des sentiments, des motivations, des croyances et des comportements » touchant la problématique analysée (D'Astous, 2011, p. 64).

Trois entrevues semi-dirigées pour chaque cas ont été réalisées. Pour ce qui est du projet du site internet de Louis Vuitton, une entrevue avec le directeur général de l'agence digitale ayant contribué au projet a pu être réalisée, mais aussi avec la chef de projet du

cas du site internet Louis Vuitton, ainsi qu'une entrevue avec deux personnes qui sont le directeur digital et le directeur team client. Pour le projet des web-séries Inside Chanel, des entrevues ont pu être réalisées auprès du directeur marketing de l'agence digitale, du directeur de l'expérience utilisateur, et d'un consultant stratégie de l'agence digitale. Avant chaque entrevue, les interviewés ont pris connaissance des formulaires de consentement expliquant le respect de leur confidentialité, les aspects éthiques ainsi qu'un résumé de la recherche. Des pseudonymes ont été utilisés tout au long de l'étude afin de conserver l'anonymat. Aussi, il reste à préciser que la recherche a été approuvée par le comité d'éthique de la recherche de l'école HEC Montréal (CER). À des fins d'analyse, les différentes interviews ont été enregistrées pour ainsi pouvoir être retranscrites par la suite. S'ensuit une analyse de cette retranscription en faisant ressortir les différents codes qui émergent de ces interviews, et qui permettent de répondre aux problématiques essentielles.

Afin de répondre à la problématique de recherche définie plus haut, et considérant le fait qu'une stratégie qualitative a été adoptée au sein de cette étude, l'établissement et l'analyse des entrevues en profondeur permettent d'apporter une valeur significative à cette recherche. Le premier objectif de l'entrevue en profondeur est de permettre au participant de fournir une description riche de son expérience dans le domaine en question, ainsi que son point de vue à travers le prisme du langage. Ces entrevues permettent ainsi de faire un constat sur le point de vue des différents gestionnaires ayant élaboré les projets pour les marques de luxe. Ils permettront de faire le point sur les enjeux des marques et de l'agence face à la digitalisation du luxe, décrire la situation actuelle de cette évolution et présenter ce qui représente, en leur opinion d'experts, les critères d'une expérience digitale unique et luxueuse pour la marque en question. Ces points de vue sur leur propre expérience face aux deux projets concrets ainsi que sur le digital et le luxe permettront de contribuer à répondre aux problématiques soulevées dans cette étude. Ces interviews permettent ainsi de faire ressortir les objectifs des gestionnaires pour pouvoir chercher à offrir une expérience à travers le digital. C'est ainsi que nous pourrions réellement aborder la façon dont l'expérience digitale de luxe a été abordée, les émotions

qui étaient recherchées, la manière dont elles ont été choisies et les moyens qui ont été employés pour les faire naître.

Un guide d'entrevue a donc été préalablement élaboré, permettant de guider l'échange sous diverses thématiques à aborder, selon la problématique (Annexe 1). Les entrevues ont été enregistrées puis retranscrites sous forme de verbatim, et ont ainsi permis de faire émerger des thématiques. Le traitement des données obtenues s'est effectué par un codage thématique qui a permis de faire ressortir des catégories et par la suite de donner naissance à des thèmes, présentés dans la section qui suit des résultats. Ces thèmes résultent ainsi de l'analyse des entrevues, mais également de l'analyse des sites internet et des données d'archives.

### **3.4. Analyse des données**

L'analyse des données fut complétée en diverses étapes. Guidée par une approche évolutive, cette analyse allant de l'observation objective à la réflexion managériale a permis de mieux appréhender la digitalisation du luxe et son potentiel futur. La première étape a ainsi consisté à une analyse ergonomique et design des cas étudiés, suivie par l'analyse d'entrevues avec différents gestionnaires en charge des projets, et une analyse des données internes de l'agence a apporté davantage de pistes de réflexion.

L'analyse des données ergonomiques et de design a été conduite directement à partir des sites internet des cas étudiés — le site commercial de Louis Vuitton et le site des web-séries Inside Chanel — et des listes de critères ergonomiques et de design qui ont pu être mentionnés précédemment. Pour analyser les dimensions instrumentales des expériences que ces sites proposent, un parcours du site de bout en bout fut effectué afin de vérifier les temps de chargement et les potentielles pages erreurs pour assurer un niveau appréciable de fermeté structurelle, puis certaines pages symboliques de ces expériences ont été sélectionnées pour être confrontées aux critères de Ladwein (2000), de Millerand et Martial (2001), de Valacich et al. (2007) et de Weinschenk (2011). Les pages d'accueil

de chacun des sites ont ainsi été étudiées puisqu'elles sont le premier point d'entrée dans l'expérience digitale et présentent d'avance une grande partie des options de navigation et de mise en place de l'atmosphère. Les outils de sélection ont été particulièrement poussés pour étudier une page « produit » située le plus loin possible dans l'arborescence du site afin de vérifier la qualité naturelle et mémorable des adresses du site, mais aussi d'étudier comment le produit ou le court-métrage est présenté, les messages et plaisirs de représentation qui lui sont associées, et les options de navigation disponible à ce niveau. Enfin, le critère adaptatif sur mobile a également été vérifié. Cette analyse objective des sites permet donc de confronter les cas étudiés aux critères d'ergonomie et de design, mais également de repérer des éléments annoncer dans la revue de littérature comme étant essentiels dans l'expérience de luxe comme l'identification sociale, la promotion d'un mode de vie onéreux et autres.

Pour dépasser cette dimension instrumentale et ergonomique, ce sont ensuite les données internes de l'agence prestataire qui ont été analysées. Cette seconde phase de l'analyse a permis de mieux aborder le « making-of » de ces expériences grâce à une bonne compréhension des attentes exprimées par les maisons de luxe, des impératifs posés à l'agence et des difficultés qui ont été rencontrées durant ces créations. Cette analyse a mis en lumière les premiers éléments hédoniques et non instrumentaux souhaités pour chaque expérience. Elle a également permis d'obtenir un point de vue plus clair sur les tensions qui demeurent aujourd'hui entre l'univers du luxe et celui du digital et de révéler de nouveaux types de challenge que cette alliance rencontre au quotidien. L'analyse des documents internes de l'agence a donc été la clé pour faire ressortir de nouvelles pistes de réflexion sur les expériences digitales de luxe et a permis l'émergence de nouveaux thèmes de discussion.

L'analyse des données a ensuite été complétée par une dernière étape : l'analyse d'entrevues avec différents gestionnaires de l'agence en charge de la conception et de la création de ces expériences. Ces entrevues individuelles ont été menées dans un contexte adéquat, dans une salle de réunion de l'agence. L'atmosphère, bien que professionnelle, bénéficiait d'un ton informel utilisé entre collègues grâce au stage effectué sur six mois.

Les différents interlocuteurs ont ainsi pu s'exprimer librement, dans une démarche pédagogique, sur les objectifs, leurs méthodes de conception, mais aussi sur les challenges rencontrés au fil de la création de ces expériences et dans leurs différentes interactions avec des maisons de luxe en pleine transformation digitale. Ces entrevues ont été enregistrées avec le consentement de tous les intervenants et accompagnées d'un enregistrement et d'une prise de note en direct, soulignant notamment l'apparition de différents mots-clés. Elles ont ensuite été retranscrites dans leur intégralité afin d'être analysées en détail. Les thèmes apparents dans l'analyse des documents internes ont été abordés par tous les intervenants, validant leur importance et approfondissant les dimensions qui leur sont propres. La dimension ergonomique est alors apparue comme le simple support matériel d'une réflexion beaucoup plus approfondie et hédonique qui a pour but de se refléter dans chaque expérience et qui s'inscrit dans un contexte de transformation plus large : chaque expérience a pour but d'ouvrir les portes d'un avenir expérientiel plus divers, plus qualitatif et même plus personnalisé à travers le digital, mais requiert un soin attentif.

## Chapitre 4 : Résultats

Les résultats issus de la collecte de données révèlent trois niveaux de compréhension de la digitalisation du luxe qui seront présentés ici. Dans un premier temps, nous présenterons l'analyse ergonomique et le design des sites étudiés. Elle permettra de comprendre les critères de l'expérience digitale proposée et d'établir des seuils de satisfaction de l'ergonomie digitale de luxe. Cette analyse s'étendra des critères de fermeté structurelle jusqu'à la mise en page et l'analyse du contenu, approchant ainsi légèrement les premiers aspects de l'hédonisme. Les intentions des gestionnaires quant à la démarche stratégique adoptée et l'expérience souhaitée permettent de pousser l'analyse et seront présentées en deuxième lieu. Nous aborderons ainsi les émotions qu'ils voulaient faire ressentir aux utilisateurs à travers ces plateformes, mais aussi les stratégies mises en place pour y parvenir. La dernière partie de ces résultats sera axée sur les enjeux de la transformation digitale face au luxe qui ressortent tant des données brutes acquises que de ces entretiens. Elle expose les points de tension rencontrés actuellement par les gestionnaires dans leurs tentatives de transférer les fantasmes du luxe dans l'univers digital, et permet de s'intéresser à la façon dont la digitalisation du luxe entraîne progressivement une réforme des codes des deux parties.

### 4.1. Le design et l'ergonomie des sites web

Alors que la dimension hédonique est relative à la perception des qualités hédoniques et varie donc d'un utilisateur à l'autre, la dimension pragmatique — également appelée dimension instrumentale par Mahlke et Thuring (2007) — répond à des critères objectifs et fixes puisqu'elle est axée sur l'ergonomie des interfaces numériques.

C'est cette dimension pragmatique que nous allons aborder en premier lieu grâce à une analyse systématique des différents aspects ergonomiques des sites étudiés. Cette analyse sera conduite selon les critères établis dans la collecte des données et répartis selon l'ordre proposé par la pyramide de Valacich et al. (2007) : les critères de fermeté structurelle

seront vérifiés avant que l'on ne s'intéresse à la commodité fonctionnelle et à la mise en page, puis au plaisir de représentation.

#### ***4.1.1. Présentation des sites étudiés***

Les données internes de l'agence digitale sur les maisons de luxe ont permis de mettre en avant une première présentation et analyse des sites internet de ces dernières.

Comme mentionné précédemment, le site web de la marque de luxe Louis Vuitton est souvent cité comme exemple à suivre en termes de site internet de luxe. Le groupe Louis Vuitton a placé son site au cœur de sa transformation digitale et en a fait un canal de communication et de distribution majeur. Bien qu'il présente l'histoire de la maison et son actualité, il s'agit d'un site commercial qui permet de consulter et d'acheter tout type d'article produit par la marque. Il s'organise de façon à restituer les valeurs du luxe grâce à la mise en avant de l'histoire de la maison et une absence d'incitation directe à l'achat, bien que l'acte d'achat reste la concrétisation souhaitée de l'expérience.

Le site a toujours veillé à présenter le meilleur du digital. Il a été entièrement recréé en 2011 pour se présenter au format flash, particulièrement adapté aux valeurs du luxe : le logiciel d'intégration freine sensiblement le référencement, réduisant la mise en avant du site, et propose des graphismes de qualité. La maison annonçait alors son tournant digital avec une rubrique « Osez toucher le luxe », qui était une grande première en termes d'immersion digitale avec la diffusion de musiques douces et des images interactives que l'utilisateur pouvait agrandir jusqu'à voir le moindre détail. Les images en question réagissent au passage de la souris pour simuler le contact, et les éléments survolés deviennent plus épais. Bien que la maison concentre aujourd'hui ses efforts digitaux sur les technologies mobiles, les données internes de l'agence digitale mentionnent que le site maintient encore le meilleur taux d'engagement des utilisateurs dans le secteur du luxe.

Le site Inside Chanel, d'autre part, se distingue par son absence totale de visée commerciale. Il ne propose aucune transaction. Il s'agit d'une plateforme de streaming gratuite qui vise uniquement à renforcer les valeurs de la maison grâce à la mise en avant de son histoire. Il propose aux utilisateurs de la redécouvrir en détail au travers d'une web-série composée d'épisodes de trois minutes — format parfaitement adapté au temps d'attention moyen sur le net — représentant les différents chapitres marquants de l'enseigne.

Lancé en 2012, le site s'enrichit d'un nouveau chapitre tous les deux mois et crée de cette façon un lien continu avec ses utilisateurs, et permettant de suivre l'évolution dans le temps. Cette utilisation d'internet permet à la marque d'obtenir une présence digitale marquante et de se moderniser en mêlant passé et futur avec harmonie. Il s'agit à la fois d'un message de modernisation, le site lui-même devenant le symbole d'une étape marquante de la marque, et d'une capitalisation forte sur le lien affectif avec le client. La visée se situe en effet sur la création de sens et d'une valeur affective qui prévaut sur le plaisir d'achat.

#### ***4.1.2. Analyse de la fermeté structurelle***

L'analyse structurelle fait écho aux critères pragmatiques de Gentile et al. (2007). Elle fait partie de l'utilisabilité du site web. Lors de l'ouverture du site internet de Louis Vuitton, on apparaît sur une page nous permettant de choisir notre localisation selon le pays pour ensuite arriver sur la page d'accueil. Dans la plupart des cas cependant, le site déduit automatiquement le pays d'où le visiteur consulte le site et met à sa disposition la version du site en langue locale. De la même façon, le site Inside Chanel s'affiche automatiquement en français et les deux permettent facilement de changer de langue et/ou de zone de livraison, option rarement présente dans d'autres secteurs que le luxe.

La sécurité d'un site internet est également un élément important de l'expérience puisqu'un paiement non sécurisé affecterait la dimension d'achat présentée par Carù et Cova (2011). Le site web Louis Vuitton est d'office sécurisé et s'affiche en HTTPS, seul

Inside Chanel n'est pas sécurisé, ce choix s'expliquant par le fait que le site n'a pas de visée commerciale.

Alors que de nombreux sites commerciaux affichent d'emblée un logo « paiement sécurisé » sur leur page d'accueil, Louis Vuitton choisit de garder cette information pour la page de paiement. Ce choix peut être interprété de différentes façons : il est peu luxueux de discuter paiement avec un client de luxe avant même qu'il ait commencé son expérience d'achat et cette démarche n'est jamais entreprise en boutique, et il reste peu luxueux de la part d'une maison de se justifier auprès du client.

Enfin, chacun des sites donne accès aux informations sur l'utilisation des données personnelles en bas de page. De cette façon, les deux sites remplissent, chacun d'une façon différente, les critères de fermeté structurelle adaptée à leur utilisation selon Valacich et al (2007).

#### ***4.1.3. Analyse de la commodité fonctionnelle***

La commodité fonctionnelle est la partie essentielle de l'utilisabilité, décrite par Hassenzahl (2005), et implique l'aisance et l'agréabilité offerte par le site, mais également son efficacité (Mahlke et Thuring, 2007). L'un des aspects primordiaux de la commodité fonctionnelle, selon Valacich et Al. (2007) est l'aisance de navigation, qui favorise l'effet de « flow en ligne » décrit par Novak et Al. (2000). Les critères sur le sujet de Millerand et Martial (2001) seront donc utilisés ici.

Le site web Louis Vuitton présente, sur chaque page, un bandeau de navigation homogène situé en haut de page qui permet à l'utilisateur d'identifier sa position sur le site et d'accéder facilement à sa destination suivante en respectant la règle des trois clics. De l'autre côté, Inside Chanel est forcé de faire disparaître ce menu lors du visionnement d'un film, pour éviter de perturber le visionnement. Cependant, dès que l'utilisateur quitte un film, il revient automatiquement sur la page d'accueil qui propose un menu détaillé, mais épuré. Cette facilité permet de naviguer un effort conscient moindre et donc de rester

dans le « flow ». Toutes les pages de chacun des sites respectent le besoin d'un retour facile à la page d'accueil, à travers un clic sur le logo du site situé en tête de page pour l'un, ou la sortie d'un film pour l'autre.

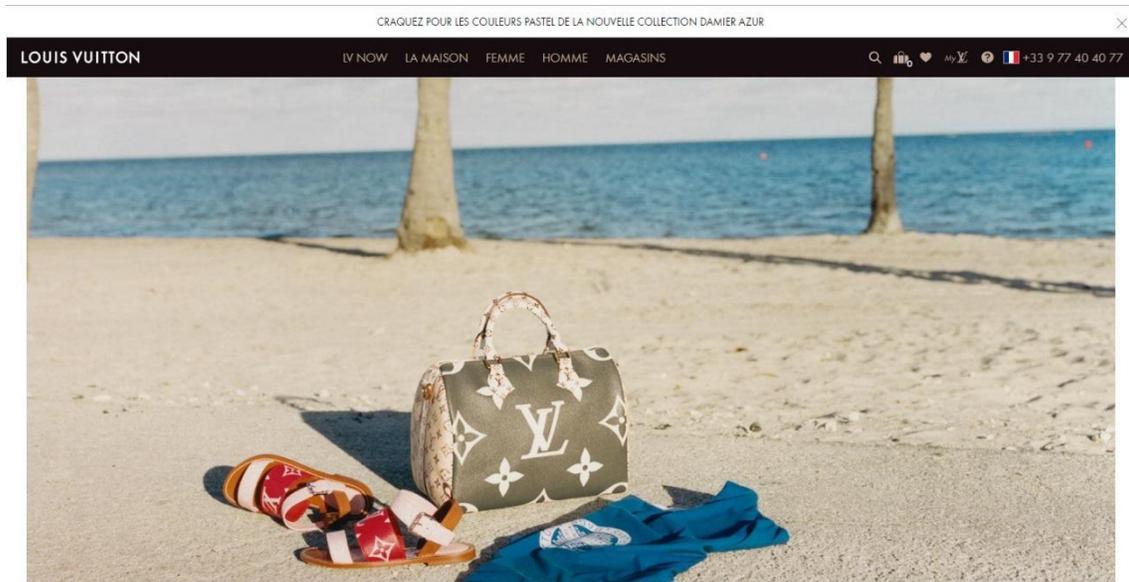
Concernant les adresses des pages, les pages d'accueil disposent d'adresses simples avec le nom de la marque et la langue d'affichage. Lorsque l'on effectue une sélection aussi complexe que possible, Louis Vuitton a le défaut de contenir une partie avec une succession de lettres, mais reste très clair sur la page de destination et se veut très facilement retrouvable, précis et concis à travers son lien: [https://fr.louisvuitton.com/fr-fr/femme/pret-a-porter/robes/marron/\\_/N-fdjzfxZlsmevi](https://fr.louisvuitton.com/fr-fr/femme/pret-a-porter/robes/marron/_/N-fdjzfxZlsmevi). Inside Chanel fait à nouveau une grande différence, puisque la sélection ne peut aller plus loin qu'un film ou un chapitre et les adresses se modifient dès qu'un chapitre a été présélectionné : <http://inside.chanel.com/fr/mademoiselle/video>.

Le bouton de retour en haut de page, fréquemment oublié par les enseignes de grande distribution, s'affiche dès le premier effet de défilement chez Louis Vuitton, et n'a pas lieu d'être chez Inside Chanel qui a soigneusement évité ce besoin éprouvant pour l'utilisateur.

En accord avec les critères complémentaires de Bastien, Leulier et Scapin (2000), chaque page des deux sites dispose effectivement d'un titre spécifique et adapté et chaque site répond à leurs critères d'adaptabilité.

#### ***4.1.4. Analyse de la mise en page***

La mise en page d'un site internet, bien que soumise à des règles de design et d'ergonomie, est le premier aspect hédonique d'un site web en ce sens qu'elle enclenche le plaisir esthétique visuel et met en avant les indicateurs de l'identité de la marque — essentielle à l'hédonisme selon Hassenzahl (2005) — et qu'elle renforce l'identification expliquée par Mahlke et Thuring (2007).



*Figure 1 : page d'accueil du site internet Louis Vuitton (14/07/19)*

Chaque site répond aux critères de bases, notamment le logo et le nom de la compagnie qui constituent les éléments graphiques les plus importants de la page d'accueil. Louis Vuitton rencontre le principe, évoqué par Weinschenk (2011, p.6), selon lequel cette place de choix se situe au niveau du premier tiers haut de la page, et à gauche au vu du sens de lecture français, alors que beaucoup de sites commerciaux non luxueux les situent plus haut ou au centre de la page.

Inside Chanel étant un site à visée de visionnage de courts-métrages, le nom de la page se situe dans le coin haut et gauche de la page, laissant l'utilisateur se plonger directement dès la bande-annonce du dernier chapitre. Cette approche non orthodoxe a donc un but immersif ; elle est également utilisée par le géant mainstream de l'audiovisuel Netflix.

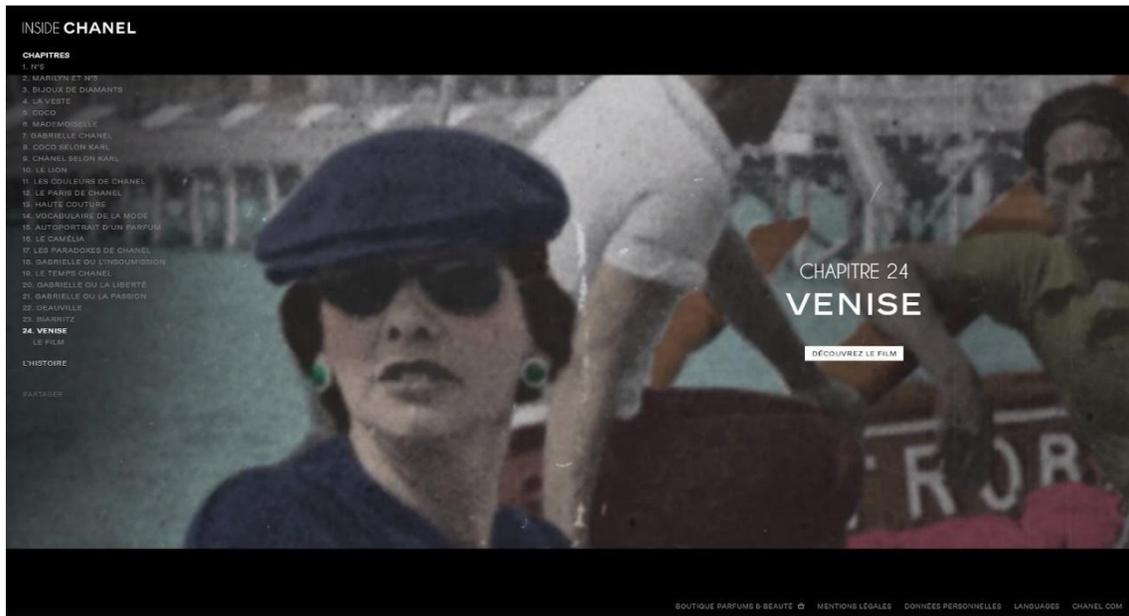


Figure 2 : page d'accueil du site internet Inside Chanel (14/07/19)

Enfin, Louis Vuitton présente ses articles par ligne de trois, permettant une réduction des efforts en termes de mémoire à court terme alors que les enseignes de grande distribution ont tendance à les présenter par quatre et éventuellement créent une rupture dans la présentation en incluant des lignes de deux articles pour pousser certains produits.

#### 4.1.5. Analyse des messages et plaisir de représentation

L'analyse de messages et du plaisir de représentation permet de commencer à aborder quelques caractéristiques hédoniques : identité et stimulation selon Hassenzahl (2005), plaisir et fierté selon Roto (2007), esthétique, motivation, symbolique et identification selon Mahlke et Thuring (2007).

Louis Vuitton a choisi un code couleur en accord avec sa signature : le cuir. La texture du cuir étant un élément sensoriel important pour Louis Vuitton, la retranscription de cette couleur, permet de rappeler au visiteur la signature de la marque Louis Vuitton. La dominante du site reste blanche et lumineuse, mais les éléments de la marque et les menus se présentent sur une déclinaison de marron profond. Par ailleurs, le marron est compris par la conscience collective comme un élément de stabilité, sain et rassurant, chaleureux,

ancré à la terre et qui donne du sens. Utilisé sur fond blanc très lumineux, ce choix se justifie donc pour la maison de luxe, alliant l'univers boutique au digital tout en diffusant un message en accord avec les valeurs du luxe et celles de la maison.

Inside Chanel a opté pour un fond noir avec des textes gris et blancs, utilisant les couleurs signatures de la maison, tout en représentant l'effet d'une salle de projection « Super 8 », ce qui là encore est une approche immersive. Par ailleurs, le noir étant la couleur de l'élégance, et les films étant diffusés dans des couleurs sobres, le site évite, comme celui de Louis Vuitton, les contrastes exacerbés et respecte les valeurs de sobriété du luxe, laissant le produit lui-même comme star et laissant l'utilisateur décider de son activité.

Chacun des sites respecte donc la contrainte du contraste minimum de lisibilité et ni l'un ni l'autre n'a utilisé de couleurs vives auxquels les sites de retail ont souvent recours pour faire ressortir leurs incitations à l'achat, et qui seraient considérées mal vues par la clientèle de luxe. Inside Chanel met également en avant une nuance présentant un surlignage en gris (70%) lorsque l'on surpasse les chapitres sans les sélectionner.

Ces derniers ont donc limité l'usage des capitales aux titres des pages et aucun n'a utilisé d'italique, mis à part pour la description des articles Louis Vuitton, où l'italique retransmet l'aspect poétique et élégant. L'utilisation sélective de l'italique permet ici le renforcement de l'identité et aide à la construction mentale du fantasme, proposé comme facteurs influents par Holbrook et Hirschman (1982). Les interfaces sont donc cohérentes : cohérentes avec leurs univers respectifs, et le design responsif permet une adaptation sans faille sur tout type de supports digital.

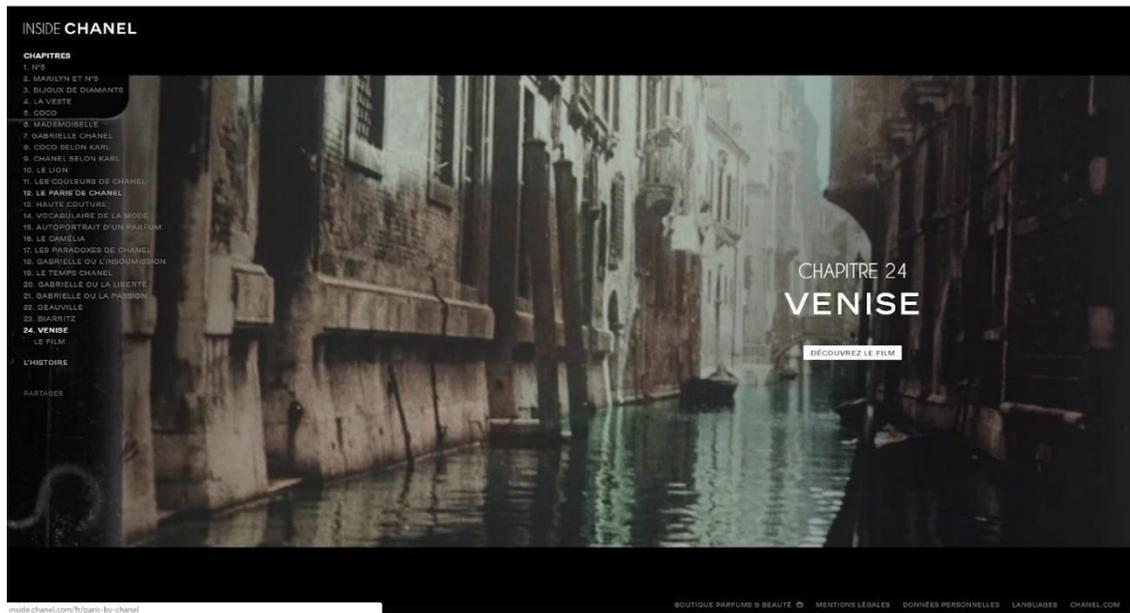


Figure 3 : page d'accueil du site internet Inside Chanel avec un chapitre présélectionné (14/07/19)

La mise en perspective des produits devient ensuite le facteur différenciant à étudier. Elle favorise la présentation d'un univers fantasmagorique dont l'importance a été soulignée par Holbrook et Hirschman (1982), la stimulation et identité comme mentionnée par Hassenzahl (2005), le plaisir et fierté mentionnés par Roto (2007), la symbolique et le motivationnel de Mahlke et Thuring (2007), et permet de valoriser la catégorie de produit (Holbrook et Hirschman, 1982) et les dimensions style de vie et relationnel de Gentile et al. (2007).

Louis Vuitton présente ses produits en les projetant dans des univers de voyages colorés sur sa page d'accueil, représentant un mode de vie coûteux, agréable et hédonique. Si les présentations individuelles dans la navigation se font sur fond blanc, présentant les produits en eux-mêmes, ils sont ensuite décrits avec soin en deux lignes et remis en situation d'usage. Les sigles de la marque sur le produit, élément de luxe, disposent par ailleurs toujours d'une photo dédiée. Les spécificités du produit sont disponibles, si besoin, à gauche de l'écran. Ce choix permet à l'œil de bien se concentrer sur l'aspect visuel du produit et la projection que l'on peut s'en faire avant de trouver les informations dans le prolongement normal de la trajectoire visuelle.

LOUIS VUITTON

LV NOW LA MAISON FEMME HOMME MAGASINS

RETOUR AUX COLLECTIONS



COULEURS Crème Caramel

MATIÈRES Cuir Monogram Empreinte

1 420,00€

Produit momentanément indisponible

APPELEZ LE 09 77 40 40 77

TROUVER CE PRODUIT EN MAGASIN

PARTAGER AJOUTER À MA WISHLIST

CONTACTEZ-NOUS +33 9 77 40 40 77

DÉTAILS

MATIÈRES ET ENTRETIEN

INFORMATIONS SUR LA LIVRAISON

INFORMATIONS SUR LE PAIEMENT

INFORMATIONS SUR LES RETOURS

CLICK & COLLECT

Confectionné en cuir embossé Monogram Empreinte, cette version du sac Saintonge présente des pampilles ludiques et des finitions métalliques dorées. Conçu pour ranger tous les essentiels féminins, ce modèle compact concilie autant en journée qu'en soirée. Il se porte à la main grâce à sa poignée supérieure souple ou à l'épaule avec sa bandoulière ajustable.

Figure 4 : page produit « Sac Saintonge » du site internet Louis Vuitton (14/07/19)

Enfin, le plaisir de représentation joue un rôle clé dans cette analyse puisqu'il représente l'aspect hédonique de l'expérience et la création de l'univers mental autour de l'expérience. Là encore, on peut affirmer que Louis Vuitton a réussi à transférer au mieux les éléments favorisant l'expérience dans le virtuel, et ce avec l'utilisation des mêmes couleurs, adaptées à l'univers du luxe, et la mise à disposition de fantasmes de voyage et d'un mode de vie élitiste. Par ailleurs, la maison a transposé le principe de démarcation sociale en mettant en avant les appareils de la marque sur tous ses produits. Les visiteurs peuvent donc naviguer sur ce site sans aucun problème, entrer et demeurer dans cet état de « flow » grâce à un design fluide et homogène, sans besoin d'attendre et sans se poser de questions. Le site les invite tout de même à s'imaginer en possession du produit et à se projeter dans sa future utilisation : un voyage sans accroc.



Figure 5 : film « Le Paris de Chanel » du site internet Inside Chanel (14/07/19)

D'autre part, Inside Chanel s'est totalement différencié en proposant un site non commercial. En mettant en avant ce site, qui rencontre tous les critères que nous avons énumérés et offre donc également une navigation fluide en état de « flow », Chanel s'est servi du digital non pas pour vendre et se mettre à disposition, mais bien pour renforcer ses valeurs du luxe à travers la mise en relief de l'histoire de la maison et de sa fondatrice. Le site ne se plie donc pas aux critères d'un site commercial, mais bien à ceux d'une plateforme de streaming : le lancement automatique de bandes-annonces en page d'accueil rappelle ainsi le mode de fonctionnement de Netflix, géant du domaine, tout en respectant les codes de représentation du luxe en posant des choix cohérents grâce à l'utilisation d'un style « Super 8 », et des couleurs sobres, élégantes, historiques.

À travers l'analyse de l'ergonomie et du design des sites web, il apparaît en premier lieu que les sites professionnels de grande marque répondent généralement aux consignes de fermeté structurelle, qui semblent dorénavant universelles. C'est au niveau de la commodité fonctionnelle qu'apparaissent les premiers écarts notables face au luxe. En effet, l'aisance de navigation, que ce soit dans l'univers physique ou virtuel, est un critère incontournable du luxe. Louis Vuitton et Inside Chanel, qui ont déjà les temps de réponse les plus rapides, proposent alors la navigation la plus instinctive possible, permettant au

visiteur de se laisser guider dans un voyage agréable, grâce à des outils de navigation constamment accessibles, des adresses URL mémorisables, des retours en haut de page et, par ailleurs, une chatbox sur le site de Louis Vuitton avec un conseiller dévoué. Cette différence présente sur les sites web des marques de luxe Louis Vuitton et Chanel permet de constater que ces dernières cherchent à proposer une expérience différente en se démarquant face aux critères ergonomiques et de design. Ces marques de luxe cherchent donc à adopter une démarche stratégique permettant d'offrir une expérience qui se veut différenciante, à travers l'ergonomie et le design, mais va également plus loin, comme on pourra le constater à travers la section qui suit.

#### **4.2. La démarche stratégique : l'expérience souhaitée par les gestionnaires**

L'analyse ergonomique et du design permet de vérifier que les sites étudiés présentent des qualités instrumentales, ou pragmatiques, excellentes en accord avec les standards du luxe et cohérentes avec les images respectives des marques. Cela étant, elle ne concerne qu'une partie limitée de l'expérience digitale, c'est pourquoi des entrevues ont été menées avec les gestionnaires à la base de ces expériences.

L'analyse de ces interviews permet de faire ressortir la démarche stratégique adoptée par les marques de luxe et de ce fait l'expérience souhaitée par les gestionnaires de ces marques. Cette analyse a permis de faire ressortir deux types d'expériences distinctes : Louis Vuitton cherche à proposer une expérience digitale autour du voyage ; et Chanel souhaite véhiculer une expérience digitale valorisant l'héritage et l'intemporalité.

*« Il ne s'agit pas pour Louis Vuitton d'être présent partout en ligne, n'importe comment et n'importe quand, mais de savoir être présent de la meilleure manière qu'il soit. Nous souhaitons transmettre à travers le digital une expérience qui se concentre autour du voyage et de la découverte, du cuir et des sensations qui peuvent être transmises autour de cette matière, et nous avons concentré nos efforts là-dessus. » (Julien, directeur team client, projet Louis Vuitton)*

*« Chanel l'a compris très vite et a réussi à trouver un positionnement audacieux, qu'il fallait imposer dès le début. Notre but était de rapprocher le visiteur de l'histoire de Chanel, de ses débuts à aujourd'hui, faire vivre une expérience qui relie à la fois l'héritage de Chanel et le fait que cette marque soit intemporelle. »*  
(Jean, directeur marketing et conseil, projet Inside Chanel)

À travers l'analyse des interviews, les gestionnaires travaillant auprès de la marque Louis Vuitton, ont mentionné et estiment que les consommateurs de luxe, et donc leurs clients actuels, sont généralement les plus connectés. Les acheteurs du luxe sont généralement les plus « digitalisés », face à une consommation excessive du numérique. Ordinateurs, smartphones, tablettes, montres connectées, tous les gadgets digitaux sont généralement à disposition des clients du luxe, et les gestionnaires du luxe et du digital l'ont pertinemment compris.

*« Et aujourd'hui, la marque Louis Vuitton a très bien compris que leurs clients demandaient ça. On va dire que les plus fortunés sont aussi les plus équipés, sont aussi ceux qui utilisent le plus le digital au quotidien, et attendent de leur marque un niveau d'exigence très élevé. »* (Julien, directeur team client, projet Louis Vuitton)

D'après eux, il est incontestable aujourd'hui que toutes les marques de luxe doivent être présentes sur le digital. En effet, pour ces derniers, il ne s'agit plus de se demander si celles-ci doivent oui ou non implanter le digital dans leurs stratégies d'entreprise, mais comment s'imposer stratégiquement, et être le meilleur en termes d'expérience digitale dans ce secteur. Il s'agit donc pour la marque d'arriver à transférer les différents sentiments liés à la marque à travers le digital.

*« Du haut de mes nombreuses années d'expérience dans le digital, je peux t'affirmer que les marques de luxes ont tout intérêt à rentrer dans l'arène du web. Mais je pense que le sujet n'est même plus d'actualité, elles sont toutes présentes sur internet aujourd'hui. La question qui reste à déterminer c'est : est-ce qu'elles*

*le font bien et stratégiquement ? Est-ce qu'elles sortent du lot ? » (Alexandre, directeur général de l'agence digitale, projet Louis Vuitton)*

Louis Vuitton arrive à adopter une démarche proactive face aux consommateurs et au digital, et en cherchant à atteindre un niveau d'excellence indéniable sur le digital. Cela permet, comme on peut le voir à travers l'analyse ergonomique et du design du site internet, de proposer une expérience qui permet d'enrichir le contenu de la marque et l'ADN de cette dernière, tout en transférant les différentes sensations et fantasmes reliés à la marque à travers l'expérience souhaitée, qui est le voyage pour Louis Vuitton. Cela s'explique par les « dessous » de l'expérience, les choix entrepris par les gestionnaires, qui permettent de mettre en avant l'expérience souhaitée.

*« En arrivant sur le site, il faut que le client ressente tous les éléments qu'il connaît de la marque, qu'il se sente rassuré. Pour Louis Vuitton, on va reprendre les éléments graphiques bien sûr, mais aussi le thème historique de la marque : le voyage. En boutique, cette ambiance vient de l'exposition des malles, mais avec le digital on est plus libres. On veut insuffler cette notion de voyage directement : on va laisser de l'espace dans la présentation, c'est la liberté et le grand air, mettre des touches suggestives de couleurs, quelques fleurs, un peu de ciel bleu, tout en subtilité. Quand on travaille avec un client dans l'univers du luxe, il faut toujours mettre en avant les valeurs de la maison, son histoire, ses défilés, ses inspirations. Le digital doit permettre de pousser l'expérience au-delà des limites du monde physique, créer un lien en quelque sorte plus intime. Sur le site, tu vas trouver les nouvelles collections, mais aussi d'où elles viennent, tu as une fenêtre qui donne sur l'esprit du créateur et tu es au premier rang de tous les événements. Tu fais partie de la marque, c'est une plus-value incroyable. La marque justifie ce qui la rend unique et elle offre plus de sens que jamais. » (Christophe, directeur digital, projet Louis Vuitton)*

Les interviews des gestionnaires du luxe permettent de montrer que les marques de luxe vont plus loin dans leur stratégie adoptée en cherchant à créer un lien fort avec le visiteur

à travers le digital, et ce à partir de l'expérience recherchée autour du voyage et des sentiments que l'expérience digitale véhicule.

La mise en relation et la coordination entre les professionnels du luxe et du digital peut s'avérer complexe alors qu'elle est essentielle pour arriver au mieux à une expérience digitale unique, satisfaisante et qui répond aux attentes de l'alliance du luxe et du digital. Chanel, qui a entamé sa transformation digitale plus tard que Louis Vuitton, a bénéficié des meilleures méthodes de l'agence digitale pour réconcilier maison de luxe et métiers digitaux. L'expérience digitale que les gestionnaires recherchent à faire vivre est aussi centrée sur l'authenticité, le tout à partir de l'héritage de l'histoire de Chanel et l'intemporalité à partir de l'évolution et la modernisation, véhiculé à travers le digital, et favorisé à travers les images utilisées sur site internet.

*« Dans le cas d'Inside Chanel, la maison a toujours apporté le plus grand soin à la qualité graphique, utilise beaucoup de croquis dans ces communications et se base sur l'authentique. Il fallait assurer au client que tout ça serait respecté. Une fois qu'on avait établi le principe de la web-série, on a travaillé main dans la main avec eux, en utilisant une méthode agile pour vérifier chaque étape. On tenait aussi à ce que toutes les images soient de vraies images d'archives pour maintenir l'authenticité et valoriser l'ancienneté de la maison, le respect des traditions, mais aussi l'évolution et la modernisation à travers le temps. C'est aussi ce qui nous a amenés à choisir le style « Super 8 ». Il est cohérent au début de l'histoire, et vintage et à la mode. On a mélangé toutes les valeurs traditionnelles de la marque avec les technologies d'aujourd'hui et prouvé que c'est compatible. Inside Chanel est censé permettre de comprendre le sens de la marque, son parcours, faire ressentir l'importance de l'héritage, un flux créatif et une certaine nostalgie joyeuse : faire partie de Chanel, c'est faire partie de l'Histoire avec un grand H. » (Jean, directeur marketing et conseil, projet Inside Chanel)*

Louis Vuitton et Chanel ont donc eu recours à des approches très différentes pour leurs projets respectifs ; le premier s'ouvrant à toutes les possibilités du digital ainsi qu'à une

traduction libre, mais étudiée du message de la marque, le second choisissant d'utiliser l'outil d'une nouvelle manière afin de l'adapter à ses besoins directs et gardant un œil attentif sur chaque étape du développement. Pourtant, les résultats sont très similaires : les deux sites permettent de transcrire les univers mentaux liés aux marques ainsi que leurs éléments signatures.

Dans les deux cas, il apparaît que les gestionnaires du luxe ont préétabli quelques émotions clés qu'ils estiment être centraux dans la perception de la marque par sa clientèle et ont tenté de les transposer grâce à des efforts de présentation, mais aussi et surtout grâce à des rubriques spéciales et des thèmes sélectionnés. Pour Louis Vuitton, c'est le thème du voyage qui est mis en avant visuellement et qui a pour but d'évoquer un sentiment de liberté et de plénitude, mais la plus-value émotionnelle — destinée à la clientèle régulière — se situe au niveau du lien avec la marque via la rubrique LV Now qui a pour but de créer un sentiment d'intimité et de complicité, de compréhension réciproque. Pour Chanel, c'est aussi la relation émotionnelle avec le client qui est visé face à l'aspect héritage de la marque et l'histoire de la marque, et l'expérience prend son sens dans la mesure où le client se sent partie intégrante de quelque chose de plus grand que lui, une intemporalité créative.

### **4.3. Les enjeux du digital dans le domaine du luxe**

Alors que le digital incarne l'immédiateté, la transparence et l'abondance d'informations, la marque de luxe détient sa valeur d'un héritage intemporel. Ces marques jouent sur leur image en cultivant une certaine mystique autour de leur histoire, et de leur authenticité. C'est là qu'apparaît le paradoxe entre le luxe et le digital, et plus précisément entre l'image que la marque de luxe souhaite conserver et les compromis qu'elle est prête à faire pour son implantation au travers du digital.

Réussir à concilier ce paradoxe reviendrait à réussir à offrir une expérience en ligne propre à sa marque, alignée avec ses valeurs et en coordination avec ce qu'a toujours

projeté la marque. Le luxe est effectivement devenu accessible face au digital, et démocratise ainsi les marques de luxe. Il faut en effet être en accord avec son temps et son époque — le XXI<sup>e</sup> siècle est indéniablement l'ère du digital.

#### ***4.3.1. Le compromis de Louis Vuitton***

Il a été établi par Kapferer et Bastien (2008) que l'un des principes du luxe est que les décisions sont prises par la marque et acceptées par le client, et que les maisons n'ont aucun devoir de se plier aux exigences générales du public puisqu'elles sont uniques, créatives, adorées et ne peuvent être altérées. Cependant, en créant son site commercial de façon avant-gardiste, Louis Vuitton a fait le compromis courageux de sacrifier une partie de son identité luxueuse, puisque la maison se soumettait aux nouveaux besoins du marché et a rompu l'image de traditionalisme.

Pourtant, c'est en allant de l'avant face au digital et en se référant à une agence experte que Louis Vuitton a pu comprendre au plus vite les difficultés du digital, ses enjeux, et fixer ses objectifs d'excellence pour pouvoir offrir à ses visiteurs un service de très haute qualité. La maison dispose aujourd'hui d'un des sites les plus efficaces dans le milieu du luxe. En effet, l'attention portée à l'utilisateur sur le site est omniprésente et discrète à la fois : raffinée. C'est grâce à cette étude que nous pouvons attester que l'utilisateur du site Louis Vuitton se voit offrir les circonstances optimales pour une expérience la plus fluide possible, tout en se plaçant dans un univers mental accordé aux valeurs du luxe. Ainsi, puisqu'il apparaît dans le discours de nos experts que le digital est devenu un impératif, et considérant le fait que la grande majorité des maisons de luxes se sont tout de même équipées à minima d'un site internet, il est évident que la digitalisation réforme une partie des valeurs du luxe et qu'allier techniques ancestrales et modernité fait très vite partie des critères du luxe du XXI<sup>e</sup> siècle.

#### ***4.3.2. Quand Chanel interprète internet***

Les données internes de l'agence permettent de constater que le client Chanel est venu avec une certaine problématique, et a ainsi souhaité que l'agence relève le défi et propose une solution pour en faire ressortir des résultats convaincants.

La maison de luxe a ressenti le besoin, en 2012, de faire revivre son histoire et de la rendre visible pour tous. Chanel voulait fournir des informations au public sur l'histoire de Chanel et de ses produits et ainsi faire vivre une expérience digne de sa réputation : intemporelle. L'agence digitale est donc apparue avec une proposition. L'idée était de présenter l'information aux internautes à travers un défilement chronologique des événements notables de l'histoire de Chanel, de sa création à aujourd'hui, avec des vidéos et du texte. L'idée de Inside Chanel est donc née avec un site web unique qui fait revivre l'histoire de la célèbre société de cosmétiques, et de Coco Chanel. L'histoire de Chanel et de ses marques emblématiques est donc racontée à travers une chronologie interactive et une série de vidéos sur le site internet Inside Chanel.

Le site est multilingue est organisé dans un ordre chronologique et en chapitres. De nouveaux chapitres et de nouveaux contenus sont ajoutés au site environ tous les deux mois. L'implémentation de ce projet a permis de constater que plus de 4 millions de visiteurs uniques ont été exposés à l'expérience Inside Chanel un mois à peine après le lancement, sans que le client n'ait eu besoin de communiquer sur le site auprès des médias traditionnels. L'histoire de Chanel est maintenant partagée partout dans le monde, objectif réalisé grâce au digital. Cette expérience est donc venue enrichir l'image de Chanel, les web-séries étant purement une stratégie de notoriété ne cherchant qu'à augmenter la valeur que l'utilisateur octroie à l'expérience vécue à travers le site internet Inside Chanel, bien qu'il dispose d'un lien vers le site commercial en bas de page.

La perception que nous nous faisons du site internet en le visitant reste particulièrement esthétique et permet de l'ancrer dans les mémoires. Cela est principalement dû au design innovant qui ressort du site internet et la fourniture de liens vidéo omniprésents qui restent de qualité supérieure. À travers la création et le développement des web-séries Inside

Chanel, la maison de luxe a ainsi réussi à utiliser le digital pour se rendre visible tout en renforçant son image de marque, sa mystique et son image de sélectivité, au goût du XXI<sup>e</sup> siècle. En effet, Weinschenk (2012) soulignait le fait que les histoires favorisent la mémorisation, Inside Chanel facilite ainsi la création de souvenirs mémorables (Hassenzahl, 2005) tout en augmentant sa valeur symbolique (Mahlke et Thuring, 2007). C'est ainsi que Chanel et l'agence digitale ont su créer un site qui n'a pour but que l'expérience et la diffusion de fantasme, et bouleversé les codes du digital en créant une vitrine que tout le monde peut admirer, même si très peu pourront s'en offrir les produits. Il s'agit donc d'une nouvelle façon d'utiliser internet, mise en lumière par le luxe, qui permet de faire ressortir l'intemporalité liée à la marque et sa grande sélectivité. De cette façon, le site peut être décrit comme étant impressionnant, stimulant, original et extraordinaire : la définition même d'un site qui permet une bonne expérience d'après Hassenzahl (2005).

Les enjeux liés au luxe et au digital pour ces marques relèvent donc de la capacité à offrir une expérience qui réussit à être ancrée dans les mémoires des visiteurs. En se donnant les moyens, les maisons de luxe sont donc en capacité de réformer elles-mêmes les codes du digital et de ses utilisations.

#### ***4.3.3. L'accessible prestigieux : un positionnement pour demain***

L'implantation sur le web devenu indispensable à leur survie, les marques de luxe se retrouvent à devoir chambouler leurs codes et s'adapter pour faire de cette implémentation une réussite tout en préservant leurs valeurs et les traditions du luxe. Les techniques adoptées se doivent donc d'être les plus adéquates.

Savoir faire rimer créativité et stratégie représente généralement les fondements des maisons de luxe. Les stratégies adoptées permettent de répondre aux objectifs d'innovations et de différenciation et propulsent ainsi cet univers dans la stratosphère de « l'inaccessible prestigieux ». Le digital vient pourtant chambouler ces codes. La marque de luxe Chanel met un pied dans un monde indéniablement démocratisé et procure du rêve tout en sachant garder le contrôle sur leur accessibilité : « ne pas faire n'importe quoi

et n'importe où, et chercher constamment à prioriser l'image du luxe et ses valeurs » comme dirait le directeur général de l'agence digitale œuvrant pour les marques de luxe, suite à une discussion non formelle. Le choix de la stratégie adoptée en ligne, de l'expérience que la marque souhaite offrir, devient donc l'aspect majeur quant à la réussite de la marque de luxe sur le digital, mais aussi quant à la démarcation de cette marque et le succès de l'expérience offerte en ligne ; et surtout quant à la victoire face la prospérité de l'image de la marque à travers le web.

La marque de luxe Chanel prône des exigences très élevées quant à la création de projets distincts. Comme démontré plus haut, l'univers du luxe pousse les différents acteurs qui travaillent sur ces projets à se surpasser, à exceller pour que les résultats soient dignes de la renommée de leurs clients. En analysant le site web d'Inside Chanel, un constat indéniable revient donc à dire que ces maisons ont favorisé leur image au travers des expériences offertes afin de chercher à préserver leurs traditions et leur savoir-faire. Le projet Inside Chanel est un mélange de modernité et de tradition, mettant en avant des vidéos en ligne qui nous replongent dans l'histoire, le savoir-faire et les traditions qui ont fait que la marque Chanel reste une des premières marques de luxe au monde. internet devient donc un outil qui permet de renforcer l'histoire évoquée par la marque de luxe et devient un complément du magasin en lui-même, offrant une expérience différente et complémentaire à celle vécue en magasin.

Selon les gestionnaires du digital et du luxe, le défi est de se rendre accessible de manière stratégique et de la meilleure manière qui soit, afin de gérer le paradoxe prédominant. Il ne s'agit pas d'implanter le digital et d'être présent partout, mais de faire des choix stratégiques afin d'être alignée aux valeurs de la marque et de garder une offre d'expérience en ligne propre à leur marque, et à l'image véhiculée par la marque hors digital.

*« Chanel l'a compris très vite et a réussi à trouver un positionnement qui est à la fois audacieux et pertinent, et si certaines marques de luxe s'entêtent à ne vouloir s'implanter stratégiquement, un jour elles ne seront peut-être plus là. Le principal argument c'est de dire que le digital permet aussi aujourd'hui d'avoir des*

*logiques très exclusives et de luxe, il faut juste trouver la bonne stratégie pour les implémenter. » (Phillipe, consultant stratégie, projet Inside Chanel)*

La maison de luxe se retrouve aussi confrontée aux jeunes d'aujourd'hui, les générations Y et Z, à ne pas négliger, car les consommateurs d'aujourd'hui ne seront plus les consommateurs de demain. Cette génération a en effet un rapport aux marques, et notamment aux marques de luxe, différent des autres cibles. Auprès de cette génération, il y a une jeunesse dorée qui peut s'offrir du luxe au quotidien ou quelques fois par an. Ces jeunes sont particulièrement connectés et accessibles à travers le web, ont un avis sur tout, ont accès à tout, et ont une influence incontestable. Chanel doit donc s'adapter à cette génération pour anticiper leurs clients de demain.

*« Le projet Inside Chanel, c'est mettre en scène, un storytelling, une reconstruction de la marque. Et j'ajoute, pour moi c'est une sorte de geste gratuit, une forme de gratuité, on offre l'histoire revisitée de Chanel, mais il n'y a aucune raison de le faire. C'est pour s'adresser à toutes les nouvelles cibles que tu veux progressivement capter, c'est-à-dire adopter de nouvelles formes de storytelling qui sont plus adaptées à des "digital natives", et qui n'ont pas de connaissances sur l'histoire de Chanel. » (Jean, directeur marketing et conseil, projet Inside Chanel)*

Le digital permet également de capter et d'éduquer plus facilement le client que dans le magasin, mais aussi de mieux connaître le consommateur. Les marques de luxes ont tendance à camper sur une position en cohérence avec l'image qu'ils ont toujours voulu défendre avant l'arrivée du digital, et qui consiste à adopter une stratégie allant de la marque au consommateur et non du consommateur à la marque ; les marques de luxe considèrent traditionnellement ne pas avoir à s'adapter à leurs clients. Comme le mentionne un des gestionnaires d'Inside Chanel, avec la révolution du web et l'implantation des marques de luxe dans ce média, la tendance s'est donc inversée. Chanel cherche aujourd'hui, et n'a pas le choix, à se tourner vers le consommateur, à s'intéresser et à s'adapter à ce dernier ; une vision qui renforce l'accessibilité de la marque.

*« Quand tu travailles dans des métiers comme expérience utilisateur chez Chanel qui, on va dire, est l'essence même de ce que le digital doit être, tu constates que la politique du luxe était concentrée la plupart du temps sur une optique "one-way communication", où c'était vraiment la marque vers l'utilisateur sans vraiment se soucier de l'avis de l'utilisateur. Sur ce que j'ai vu sur le projet Inside Chanel, il y a eu un changement qui s'est opéré de plus en plus qui est de comprendre l'expérience utilisateur, comprendre le parcours utilisateur, ce qu'attend un utilisateur. » (Yvan, directeur expérience utilisateur, projet Inside Chanel)*

L'implémentation des marques de luxe n'est pas toujours complète et exhaustive face au digital. Le terrain d'entente entre les aspirations créatives du digital et les exigences du luxe reste la plupart du temps complexe. Louis Vuitton a su affronter ces enjeux, mais certaines maisons de luxe gardent des façons de travailler hautement contractuelles, qui deviennent ainsi une barrière à l'implémentation stratégique et adéquate dans digital ; les métiers reliés au luxe et ceux reliés au digital représentant deux univers contradictoires.

*« Donc c'était déjà ça, il y avait déjà une espèce d'opération séduction à avoir sur le client Louis Vuitton par rapport à la technologie, pour lui faire comprendre que cette technologie était la plus adaptée à son besoin, de faire comprendre la nécessité d'adapter la technologie à leurs besoins. Donc ça, c'était déjà la première étape, à côté de ça il y avait aussi la résistance au changement de la part des dirigeants de Louis Vuitton. » (Sophie, chef de projet, projet Louis Vuitton)*

*« Il y a un certain nombre de barrières psychologiques à franchir pour les marques de luxe dans le digital. Il y a un fossé, entre le métier des gens dans la maison de luxe Louis Vuitton qui défendent la marque, qui créent les produits, et ceux qui réalisent les plateformes informatiques. Les mettre tous autour d'une table et discuter de projets pour travailler ensemble, c'est un gap qui est relativement important. Ce n'est pas dans ce secteur qu'ils sont naturellement prêts à mettre quelqu'un du digital et un représentant de Louis Vuitton dans la*

*même pièce pour discuter de la façon d'enchanter l'expérience utilisateur. Dans d'autres boîtes comme des startups ou encore des entreprises comme Spotify, ce sont des gens qui ont très rapidement compris que la plateforme, la solution technologique, allait être un fort relais de croissance, voir le relais de croissance de leur modèle économique, et donc ils mettent directement les personnes du luxe avec les développeurs, et ils ont bien compris comment cela doit fonctionner pour réussir. Les marques de luxe, elles sont plus face à un modèle empirique, une démarche pas très innovante, même si l'envie reste présente. Mais Louis Vuitton a fini par comprendre l'importance de s'adapter. » (Julien, directeur team client, projet Louis Vuitton)*

Cependant, selon les gestionnaires de Louis Vuitton, toutes les marques de luxe n'arrivent pas à dépasser le frein psychologique : faire rimer tradition et modernité et transférer avec succès les fantasmes du réel au digital en faisant vivre des expériences digitales en adéquation avec leur marque peut être encore problématique pour certaines marques.

*« Il y a encore beaucoup de progrès à faire — LV fait partie des marques de luxe qui ont traité le sujet très tôt, en y mettant les moyens importants — et ce n'est pas le cas de toutes les marques de luxe. C'est un secteur qui a pris du retard au début, et qui ne l'a pas totalement rattrapé aujourd'hui, et je pense qu'ils ont intérêt à le rattraper. C'est, je pense, dû au fait justement que ces marques n'arrivent pas à trouver la bonne solution pour s'intégrer dans le digital, ou bien elles ont seulement peur de complètement s'intégrer au digital de peur que ça soit contraire à leur image, sauf qu'elles ne comprennent pas qu'elles n'ont pas le choix. Non seulement d'être présentes sur internet, mais pas seulement. Il faut qu'elles trouvent la solution parfaite pour la marque qui fait qu'elles survivront dans ce monde où le digital domine. Et ça, c'est pour tous les types de clients. » (Alexandre, directeur général de l'agence digitale, projet Louis Vuitton)*

Suite à l'implantation des marques de luxe sur le digital, ces exigences imposées par les marques de luxe reflètent donc une crainte non négligeable : la peur de perdre leur image liée au luxe et à leur propre marque, et donc la volonté de préserver leur image. La

difficulté se retrouve en effet au niveau du potentiel à se démocratiser et à se rendre accessible, sans pour autant perdre leur image de rareté qui définit le luxe. Cet univers ne peut indiscutablement ignorer les raisons d'investir la sphère digitale. L'enjeu de la visibilité et de la communication fait surface avec la nécessité de répondre aux besoins d'une nouvelle cible, citée plus haut. Cette visibilité implique ainsi l'image de la marque en elle-même, car répondre aux besoins et attentes peut paraître contradictoire avec leurs images, considérant le fait que le luxe a davantage tendance à générer des besoins plutôt que de répondre à des besoins et attentes. La digitalisation du luxe transforme donc l'image de cet univers. Au-delà de ce point et pour y répondre, la présence digitale permet également un contrôle de son image de marque. La marque étant créatrice de contenu et ayant une vision globale de ce qui peut se propager à son égard à travers le digital, leur présence leur accorde un certain pouvoir sur leur image. Et vient incontestablement l'enjeu de la qualité offerte à travers le digital, comme mentionné plus haut.

## **Chapitre 5 : Discussion**

La présente recherche a permis de mieux comprendre l'alliance de l'univers du luxe et du digital, mais aussi, et surtout l'importance de faire vivre les expériences en ligne décrites dans la section précédente. L'entretien de la liaison entre ces deux mondes devient un terrain de recherche fascinant à explorer et étudier. Pour les gestionnaires du luxe, il ne s'agit désormais plus de se demander s'il faut développer une stratégie digitale ou non, mais comment la développer, et comment optimiser l'expérience du visiteur en ligne face au luxe.

Cette étude a permis d'appréhender les différents enjeux qui se présentent aux marques de luxe quant à la volonté de faire vivre des expériences à travers le digital. Suite aux résultats qui sont ressortis de l'analyse, la discussion ici présente tournera autour des implications à prendre en compte pour les maisons de luxe. Si la revue de littérature a permis de souligner l'importance de l'expérience dans les modes de consommation, et son rôle essentiel dans le marché du luxe, les études sur le luxe et sa digitalisation se penchaient sur les freins de cette transformation à travers des oppositions de principes et les méthodes marketing qui permettent aux maisons de luxe d'être présentes sur le digital de façon adaptée et limitée. Cette section permettra d'actualiser ces réflexions maintenant que ces oppositions de principes ont dans l'ensemble été dépassées et de se concentrer sur les aspects plus concrets de cette transformation, ainsi que son potentiel à exploiter.

### **5.1. À la recherche d'émotions et de sensations**

Les expériences digitales mises en avant dans ce mémoire, celle liée au voyage pour Louis Vuitton et liée à l'héritage et l'intemporalité pour Chanel, permettent de démontrer que ces dernières présentent bel et bien de nombreuses ressemblances. Malgré l'analyse de cas différents, l'idée revient donc à affirmer que les différentes maisons de luxes arrivent avec succès à s'implanter et à régner sur la sphère digitale, et ce en déployant des moyens

concrets pour ces marques. Ce déploiement de moyens mène les marques de luxe à un seul et même but : faire vivre au consommateur une expérience digitale appropriée au luxe et à leur marque.

### ***5.1.1 Des émotions fantasmagoriques***

Comme démontré à travers la revue de littérature, le luxe et l'expérience ont toujours été synonymes d'émotions. L'importance pour les maisons de luxe de créer un lien émotionnel reste incontestable et ces dernières ont toujours positionné les émotions au cœur de leurs stratégies. Les expériences vécues auprès de ces différentes marques œuvrant dans l'univers du luxe sont source d'hédonisme pour les différents consommateurs. Implanter cette valeur expérientielle dans la sphère digitale et pouvoir dominer cet univers a donc été un défi majeur et redouté pour les marques de luxe qui restent peu sensibilisées quant à la capacité du digital d'être vecteur d'émotion.

Comment concevoir des expériences digitales de qualité supérieure et qui restent à la hauteur du secteur du luxe, où l'expérience offerte en magasin induit des émotions et des symboliques fortes ? Comme établi à travers la revue de littérature, le principal défi que les marques de luxe doivent relever est de procurer une expérience digitale qui équivaut et qui complète celle vécue en magasin. Cela ne signifie aucunement que l'expérience digitale pourrait remplacer celle en magasin, mais qu'elle en deviendrait complémentaire. En effet, une coupe de champagne offerte de manière virtuelle n'aurait pas le même impact, et le relationnel digital reste un aspect fascinant et très complexe sur lequel les maisons de luxe se penchent. Ces maisons de luxe cherchent en effet à retranscrire l'intimité que le client vit à avec la marque, à travers le digital.

Cette expérience digitale se doit de refléter les émotions associées à la marque et les constructions mentales qu'elle a toujours fait ressortir. Mais « émotion » ne veut pas forcément dire sensation. Dans l'univers du luxe, ces émotions résultent donc de notre réaction face à notre expérience en magasin. À travers le digital, des émotions peuvent apparaître en réaction à l'expérience vécue digitalement parlant, à condition que la qualité de l'expérience arrive à faire émerger des émotions : fantasme, joie, relaxation, liberté,

etc. Le digital peut donc permettre l'accès à de réelles expériences telles que décrites par Holbrook et Hirschman (1982). On pourrait même oublier que nous sommes dans l'univers du digital si la marque réussit à nous faire plonger dans l'expérience. Les auteurs Hoffman et Coste-Manière (2012) démontrent par ailleurs qu'une expérience offerte à travers le site web d'une marque de luxe se doit d'être complète et authentique à la marque pour pouvoir faire émerger des émotions. Les supports digitaux deviennent l'outil de marketing central pour créer une relation émotionnelle avec des clients potentiels et de renforcer et prolonger ainsi l'expérience vécue auprès de la marque ; la multiplication des points de contact, mais aussi la mise à disposition d'un espace client individuel et du service client à portée de main constante permet également d'approfondir l'expérience dans la durée en portant l'accent sur l'expérience de consommation et l'expérience mémorisée selon les termes de Carù et Cova (2011). Deux lignes directrices doivent être prises en compte pour une marque de luxe : le concept et le modèle du support doivent créer une atmosphère en ligne convaincante et le design doit rester cohérent à travers l'esthétique de la marque et son prestige pour refléter adéquatement les valeurs et l'image unique de la marque de luxe ; permettant ainsi d'engendrer des émotions assimilées à la marque de luxe (*Hoffman et Coste-Maniere, 2012*). Nous avons pu constater que c'étaient précisément les critères visés et remplis par les cas étudiés.

Les consommateurs du luxe d'aujourd'hui sont à la recherche constante d'excellence, de sens, et de sensations uniques et fantasmagoriques. À travers le digital, ces maisons de luxe doivent adopter des stratégies permettant de combler ces besoins via la technique et la gestion de l'émotion et de la symbolique. Ces dernières se doivent de prendre en compte un aspect non négligeable : le consommateur du digital sait tout, connaît tout, est constamment connecté, informé, et voyage naturellement et régulièrement à travers le web. Ces visiteurs vont jusqu'à donner leurs avis, et finissent par influencer volontairement ou inconsciemment d'autres visiteurs et consommateurs. Les stratégies doivent donc également être adaptées à ce type de profils (et tout type de profils), car ils seront en effet les acheteurs de demain !

Sachant que les émotions restent une composante dominante de l'univers du luxe, chercher à provoquer des émotions fantasmagoriques et des sensations à travers le digital pourrait devenir l'essence même des maisons de luxe.

En adoptant des stratégies axées sur la préservation des émotions liées à la marque en question, Louis Vuitton et Chanel ont su relever le défi à travers des types d'expériences offertes différents. En privilégiant constamment leurs valeurs et les constructions mentales que reflètent leurs marques à travers leurs stratégies digitales, ces maisons de luxe ont pu créer des expériences permettant de faire ressentir des émotions très représentatives de leurs marques grâce à l'histoire racontée pour l'un, et la mise en page, le choix des mots et un aperçu des coulisses pour l'autre.

Nos deux marques de luxe nous ont ainsi démontré l'importance que les émotions, les projections mentales et l'humain peuvent avoir dans l'univers digital, mais aussi que la technologie n'est pas l'ennemi de l'émotionnel. Le digital reste seulement un support, et l'important réside et résidera toujours dans le récit de la marque et les outils utilisés dans la diffusion du message, mais aussi dans l'évolution constante de l'expérience proposée à travers les sites web.

### ***5.1.2. Luxifier les expériences digitales***

Mais pour parvenir à procurer des émotions, un autre défi entre en jeu : proposer des stratégies uniques, et propres à l'univers du luxe. Les marques de luxe devraient ainsi adopter un chemin digital authentique à la marque. L'univers du luxe devrait donc se retrouver à intégrer une autre dimension, qui vise à « luxifier » l'expérience digitale. L'expérience se doit d'être « luxueuse », en termes d'ergonomie, d'élégance et de beauté des contenus, mais aussi et surtout en termes d'idées innovantes et de pouvoir de représentation. Les expériences digitales ne se résument en effet désormais plus à posséder seulement un site internet commercial. Bien que le site commercial reste une expérience parmi d'autres, les web-séries Inside Chanel représentent un réel exemple d'innovation. Les émotions évoquées par l'histoire de Chanel, et plus précisément de Coco Chanel, à travers les web-séries ainsi que le défilé des chapitres à travers le site

internet ont pour but faire vivre au visiteur un moment unique qu'il n'aurait pu vivre ailleurs. Cette stratégie a le potentiel de procurer des émotions plus fortes les unes que les autres, et de nous faire participer à l'histoire de Chanel. L'auteur Hellin (2018) stipule par ailleurs que l'objectif des marques, en implantant ce genre de stratégies, ne réside pas forcément dans le fait d'annoncer un nouveau produit, mais plutôt de communiquer en profondeur sur les valeurs et la culture de la marque, ce qui est particulièrement en accord avec les démarches du secteur du luxe. En proposant un contenu créatif et actuel, la web-série permet de nouer des liens puissants avec les internautes et ainsi de faire vivre à ce dernier une expérience exclusive (Hellin, 2018).

Le client du luxe souhaite se sentir respecté et inspiré, mais aussi aimé, désiré, et ressentir que la marque de luxe peut répondre à tous ses désirs. Pour réussir à transmettre ces émotions à travers le web, une solution évidente parmi d'autres apparaît : la mise en avant d'une relation client personnalisée. Pouvoir faire ressortir l'essentiel sur le profil du consommateur, et lui proposer une expérience personnelle à travers le digital permettrait de réussir à faire ressortir ces aspects émotionnels liés à la relation individuelle. L'utilisation des données à travers la création des stratégies digitales des marques de luxes devrait donc également permettre d'approfondir l'expérience que vit le consommateur à travers le web. Hoffman et Coste-Maniere (2012) renforcent l'idée à travers leur écrit « Luxury Strategy in Action » en stipulant que, pour une marque de luxe, personnaliser l'expérience de n'importe quel client est la clé de la réussite, et que reproduire une expérience personnalisée sur le site web de marque de luxe est une priorité. Le site web devient donc un espace privé virtuel où les visiteurs peuvent se retrouver et vivre une expérience propre à eux même.

Un visiteur web est beaucoup plus volatile que le client d'une boutique physique. Les maisons de luxes se doivent donc de construire des relations uniques avec leur audience web, et ce à travers l'offre d'expérience en ligne sur le site web (Hoffman et Coste-Maniere, 2012). S'implanter sur le web ne consiste donc pas seulement à avoir un site web actif, mais également être proactif en matière de tendances, et d'expérience à offrir au client, en cherchant à être en adéquation avec ses valeurs et l'image qu'on veut faire

ressortir afin de prolonger les aspects hédoniques établis par Holbrook et Hirschman (1982) présentés en boutique.

Les maisons de luxe telles que Louis Vuitton et Chanel restent des exemples parfaits puisque ces marques ont pu mettre à leur disposition les moyens nécessaires pour pouvoir proposer des expériences en ligne propres à leur marque. Cette recherche a également permis de mettre en avant les différents enjeux auxquelles les maisons de luxe peuvent faire face pour arriver à proposer une expérience en ligne digne de l'univers du luxe, mais la réponse reste unanime : aujourd'hui, défier ces enjeux permet aux marques de luxe de dominer le digital, de s'adapter leur marché et de révéler de nouveaux aspects du digital.

Le digital peut ainsi bel et bien permettre d'offrir des expériences uniques, exclusives et créer un impact émotionnel, le tout en cherchant à étonner ! Réalité virtuelle, réalité augmentée, applications mobiles, showroom digital, etc., les innovations digitales peuvent aller au-delà de l'imaginaire, et présentent un potentiel d'évolution particulièrement large en matière d'émotion. Par ailleurs, face à la crainte des maisons de luxe de présenter une rupture dans leur discours entre boutiques et digital en se positionnement sur le marché de la technologie haut de gamme, il reste possible de lancer une digitalisation des boutiques, choisie et maîtrisée, afin de créer une réelle continuité et d'affirmer une image de marque d'autant plus forte.

## **5.2. Faire vivre un mythe tout en le modernisant**

### ***5.2.1. L'accessibilité stratégique***

En s'implantant dans le digital, les maisons de luxe font face à un risque général : se rendre largement accessible sur la sphère et ne plus être en cohérence avec les valeurs d'exclusivité liées au luxe, en se mêlant aux différents univers au large public présents sur le digital. Les stratégies de Louis Vuitton et Chanel démontrent qu'une marque de luxe peut se rendre accessible tout en préservant ses valeurs et son image. Il est possible pour une marque de proposer au consommateur une expérience qui respecte leur

signature, en ayant pour unique mission de rester stratégique face à toute implantation et développement d'expérience, renforçant de ce fait la relation entre le client et la marque, comme proposée par Roederer (2012). Le constat de réussite face à ces expériences auprès de ces deux marques de luxe met en avant une dominance de la part de ces marques sur l'univers du digital.

Le site Internet de Louis Vuitton et les web-séries de Chanel restent deux types d'expériences fondamentalement différentes l'une de l'autre. Louis Vuitton cherche à travers son site internet à mettre en avant le cœur de leur stratégie digitale épurée et à miser sur cette plateforme comme étant une expérience d'une qualité inégalable que le visiteur ne peut vivre qu'auprès de la marque Louis Vuitton. Miser sur cette expérience digitale a permis à la marque de mettre en avant sa promesse : faire voyager le visiteur, et indirectement le mener à un achat. Quant à la marque Chanel, cette dernière a élaboré les web-séries Inside Chanel pour faire vivre au visiteur une expérience adaptée à leur promesse : l'intemporalité. De cette façon, les deux maisons ont pu préserver et étendre l'impact hédonique des fantasmes qu'elles projettent, théorisés par Holbrook et Hirschman (1982), ainsi que les dimensions relationnelles et de style de vie présentée par Gentile et al (2007). Cette expérience vécue reste, contrairement au site internet de Louis Vuitton, à des fins de pure notoriété. Les buts des marques de luxe étant différents, les expériences créées et projetées à travers le digital restent également complètement différentes, mais ces marques font face à un objectif unique : régner sur le digital en étant accessible tout en étant stratégique.

### ***5.2.2. Un mythe qui perdure : une évolution dans le temps***

Le défi et l'enjeu crucial pour une maison de luxe reviennent à faire vivre le mythe ancien associé à leur marque de luxe tout en le modernisant. Le digital étant actuellement synonyme de modernité, l'intérêt réside à allier le digital avec les traditions de la marque et le mythe qui leur est associé : chercher à implémenter l'héritage de la marque. Ces marques se doivent donc de trouver les stratégies digitales qui seraient la représentation d'un équilibre parfait entre la modernité et mythe de la marque, stratégies qui pourraient même servir à apporter un soin encore plus grand à leurs clients. Cette représentation

devrait mettre en avant les valeurs qui ressortent de la marque de luxe en question, les constructions mentales qu'elle offre et son image à travers une stratégie digitale qui en renforcerait l'impact. L'innovation devient donc la solution ! C'est ce qu'a prouvé Inside Chanel, un site à la pointe de la technologie qui permet un véritable voyage dans le passé.

Le web ne présentant aucune limite, les marques de luxe se doivent d'y être particulièrement créatives et innovantes dans la modernisation de leur mythe. Leurs idées, leurs moyens, leurs stratégies pourraient, s'ils s'y adonnaient réellement, dépasser les limites de l'imaginaire et ainsi rayonner sur le digital et le transformer fondamentalement en un outil d'autant plus compétent. Cela nécessite de s'en donner les moyens et d'investir dans la sphère digitale et de s'entourer de profils liés à cet univers et souvent très différents de leurs partenaires habituels. Des profils particulièrement compétents et très recherchés, qui deviennent incontournables pour réussir à se faire une réputation digitale. Parmi les directeurs de la stratégie digitale, responsables 360° ou encore développeurs et autres, ces derniers présentent généralement des doubles parcours mêlant le savoir-faire technique et digital à l'expérience du marketing ou bien même du luxe, pour les plus chanceux. Ces profils ont pour rôle de générer de la cohésion entre le digital et les métiers plus traditionnels.

Comment les marques de luxe arrivent à faire vivre une expérience à travers le digital ? S'armer de profils experts ou d'agence œuvrant dans l'univers du digital fait précisément partie de la réponse à cette question. Aujourd'hui, de plus en plus d'agences spécialisées dans la technologie et le digital se développent afin d'offrir leurs services grâce à des profils experts dans le domaine. À la recherche d'innovation technologique constante, il serait donc avantageux pour le secteur du luxe d'œuvrer auprès d'agences digitales afin d'être les mieux armés face au monde numérique. La nécessité de faire un investissement conséquent devient donc indéniable quant à la prospérité et la réussite de leurs stratégies digitales et leur ancrage dans l'univers de demain, mais l'investissement financier a toujours été nécessaire au secteur du luxe pour aboutir à des résultats conséquents.

### ***5.2.3. Le luxe moderne***

Savoir allier modernité et luxe serait une des clés principales permettant d'exceller dans le digital et dans les expériences offertes en ligne. Comme mentionné à travers la revue de littérature, l'auteur Eric Briones (2016) affirme que le luxe n'est non pas en avance dans le digital, mais seulement suiveur. Bien que ces derniers adoptent une vision optimiste concernant l'avancée considérable des marques de luxe dans l'univers du digital, cette recherche permet aujourd'hui de contester ces propos, les marques de luxe arrivant amplement à se rendre moderne, et à dominer le digital. Cette modernité se justifie grâce à la maîtrise des avancées technologiques et des moyens qui leur permettent de proposer des expériences modernes, luxueuses, et alignées avec des valeurs propres au luxe ; et ce, même face à une entrée relativement tardive dans le digital par rapport à d'autres secteurs.

Cette « modernité luxueuse » se doit de ressortir à travers les différentes expériences digitales offertes par les maisons de luxe. Ces plateformes doivent en effet pouvoir se démarquer d'une part par leurs qualités ergonomiques incontestables, mais aussi par leur originalité et la continuation cohérente des qualités hédoniques de l'expérience. Les expériences offertes doivent donc pouvoir faire ressentir la magie du luxe tout en s'adaptant et en reflétant l'aspect contemporain de l'ère dans laquelle le consommateur vit.

### **5.3. Le luxe : la distinction d'un secteur à part**

Chercher à mettre en place des expériences uniques, distinctives et captivantes, et particulièrement dans le digital, reste au cœur des démarches marketing de notre époque, tous secteurs confondus. Cela étant, le luxe se distingue face à ces problématiques ; et le premier défi spécifique du luxe se place justement là : la distinction. Le luxe n'existe que parce qu'il est perçu comme tel par les consommateurs, uniquement parce qu'il se distingue de la consommation courante. Dans l'univers physique, les fonds débloqués par les maisons de luxe pour présenter des magasins et un accueil spectaculaires et distingués permettent aux consommateurs de remarquer instantanément un changement de standard

par rapport aux enseignes de grande consommation. Le digital permet aux enseignes de consommation courante ou aux fournisseurs de service de compléter leur offre et même de monter leurs services en gamme en se rendant plus disponibles, mais semble de prime abord remettre le luxe sur un pied d'égalité avec les autres secteurs. La grande consommation y voit un moyen de se distinguer et de créer des expériences uniques en offrant des services personnalisés peu coûteux, le luxe y voit un risque de voir sa distinction devenir commune. C'est pourquoi le luxe a mis longtemps à investir l'univers du digital. Le luxe doit ainsi trouver un moyen de se distinguer et de garder son aspect luxueux dans un univers où tout le monde tente de se distinguer et de proposer des expériences uniques.

Les cas de Louis Vuitton et d'Inside Chanel sont de bons indicateurs quant aux méthodes qui peuvent rendre cette distinction possible. Certes, leurs qualités ergonomiques sont indéniablement exceptionnelles, avec des temps de réaction presque nuls, un respect scrupuleux des règles de présentation et des inspirations directement issues du digital pour Inside Chanel, mais ce sont les messages et les fantasmes véhiculés qui distinguent réellement ces expériences.

Toutes les marques cherchent à faire valoir leur identité dans des expériences digitales uniques, mais la valeur du luxe repose sur ses valeurs d'élitisme dont Louis Vuitton et Chanel ont prouvé qu'elles peuvent transposer de façon digitale. De cette façon, il est très facile de faire la différence entre l'expérience digitale offerte par le site d'une marque de luxe et celle offerte par le site d'une marque de consommation courante. Les pages d'accueil indiquent très vite le message auquel l'utilisateur est exposé et annoncent le type d'expérience, quelque soit le type de produit : visitez le site de la marque Fiat et vous verrez directement les promotions en cours ainsi que des options de navigation très utilitaires, tandis que Porsche vous incite d'entrée de jeu à découvrir les voitures connectées qui sont leurs produits haut de gamme, vous invite à découvrir les outils de configuration et de personnalisation des véhicules, et vous plonge dans un univers basé sur la performance, et aucunement sur le prix. C'est l'attitude du luxe ainsi que ses valeurs qui sont ainsi représentées et permettent au luxe de maintenir sa différence.

De plus, Louis Vuitton s'est toujours montré à la pointe de la technologie afin de se différencier de la consommation classique en se servant de nouveaux outils technologiques. Inside Chanel, d'autre part, a montré que l'univers du luxe peut innover et utiliser le digital d'une façon extraordinaire en débloquant des budgets conséquents à des fins purement rhétoriques. Le luxe dispose de budgets inégalables qui permettent d'investir des sommes significatives pour des opérations dont la pertinence décroît aussi vite que la technologie évolue, ce que les autres secteurs ne peuvent pas suivre. Au-delà du message véhiculé, la maîtrise technologique constante est l'élément différenciant du luxe de demain.

Face aux stratégies digitales des maisons de luxe et les stratégies digitales de la consommation courante, chacun tente de sélectionner ses valeurs les plus importantes et de s'en servir comme ligne directrice de leurs expériences digitales. Cela étant, il apparaît que le message véhiculé à travers les expériences digitales des maisons de luxe est plus construit et que l'univers mis en avant est plus approfondi. Les sites de grande consommation vont mettre en avant un certain mode de vie au travers d'images en scènes ou l'affichage des prix, face à une maison de luxe telle que Louis Vuitton qui ne se contente pas de relayer les prix, le paiement à l'arrière-plan ou de promouvoir un certain message grâce à la mise en page : le site offre un lien sur l'univers des créateurs à travers la rubrique LV Now d'une façon très différente de la simple présentation de l'entreprise que l'on peut retrouver sur les sites moins luxueux. À travers le digital, les marques de luxe misent ainsi sur leur héritage, leur histoire dans le temps autour d'un « storytelling » qui devient donc une force pour ces marques, et un avantage conséquent. En effet, le consommateur se retrouve à se rattacher à l'histoire de la marque, en créant ainsi un lien intime avec cette marque et ce dernier apportera davantage d'importance à l'expérience vécue auprès de cette marque.

#### **5.4. De nouvelles implications face à la littérature existante**

La revue de littérature présentée au début de ce mémoire a permis de mieux comprendre la notion d'expérience et son impact, grâce à la théorisation de la consommation hédonique par Holbrook et Hirschman (1982), les apports de Schmitt sur l'expérience de consommation (2011) et les différentes évolutions du concept avec notamment l'expérience client de Roederer (2012) et l'expérience utilisateur sur le digital de Hassenzahl (2005) ou encore Mahlke et Thuring (2007). Elle nous a ainsi donné les moyens de comprendre les caractéristiques des expériences proposées par les sites de Louis Vuitton et Inside Chanel. D'autre part, la revue de littérature nous a familiarisés avec l'histoire du luxe, les valeurs de ce marché, la manière dont elles se traduisent au niveau marketing et enfin les problématiques qui lui sont propres par rapport à la transformation digitale : une étape nécessaire, mais qui apparaît contre-instinctive.

La majorité des auteurs de la revue de littérature présentaient l'opposition de valeur entre le digital et le luxe, accessibilité globale d'un côté et sélectivité de l'autre, comme étant le frein majeur et incontournable à la digitalisation du luxe. Briones (2016) faisait exception en mettant en lumière les atouts du digital pour le luxe et en présentant le digital comme la prolongation logique de l'expérience pour le luxe. Cela étant, le principal frein à cette digitalisation selon lui était tout de même la réticence des maisons de luxe à emprunter cette voie à cause de cette opposition de principe, et il proposait un alignement avec la promesse de marque comme élément de réassurance. Ces freins ne sont pour autant pas ceux révélés par les données récoltées pour ce mémoire. Les entrevues menées avec les gestionnaires des cas Louis Vuitton et Inside Chanel révèlent que, si cette réticence existait auparavant bel et bien pour les maisons de luxe, ces dernières restent bien conscientes de la stricte nécessité de conquérir le digital et font confiance aux prestataires spécialisés pour gérer cette difficulté. D'après eux, les maisons de luxe ont aujourd'hui une bonne compréhension du digital et se montrent d'ailleurs parfois capables de proposer d'elles-mêmes des solutions appropriées. Le défi ne réside alors plus dans le fait de convaincre les maisons de luxe de passer le cap du digital, mais de maintenir la relation de confiance dans une autre opposition de principe de nature

beaucoup plus humaine. Les habitudes professionnelles des gestionnaires du luxe et ceux des développeurs digitaux sont très éloignés l'un de l'autre. Il apparaît que le frein le plus significatif est actuellement un frein plus managérial qu'autre chose et que le succès de la digitalisation tient à assurer une certaine qualité d'échange et de compréhension entre les deux partis.

L'analyse des données obtenues dans cette recherche ne s'aligne pas avec les conclusions de certains de ces auteurs, comme celles de Kapferer et Bastien (2012) selon lesquelles le luxe ne doit jamais vendre sur le digital et y être simplement présent, et tend à compléter les propositions de Briones (2016) sur la manière d'assurer la promesse de marque à travers le digital. L'importance de la modernité à travers les stratégies digitales adoptées de la part des maisons de luxe se démontre également par le changement qui s'est opéré au fil des années. Les auteurs Kapferer et Bastien (2008) ont largement mentionné dans leur littérature que, d'après eux, les marques de luxe ne devaient auparavant pas s'intéresser pas aux volontés des clients et que leurs positionnements ne partaient jamais de ce dernier pour respecter les valeurs du luxe. Contrairement à ces affirmations, les maisons de luxe ayant adopté cette stratégie nous ont démontré qu'adopter une stratégie allant du consommateur vers la marque n'est pas contradictoire avec l'entretien du mythe, mais au contraire une nécessité. En effet, Kapferer et Bastien (2012) font partie d'un grand nombre d'auteurs spécialisés dans le luxe qui estiment que le digital n'est pas un outil réellement approprié au luxe et dont les valeurs s'opposent à celles du marché alors que ce mémoire, ainsi que la digitalisation globale du luxe qui prend lieu actuellement, prouve qu'il s'agit d'une vision réductrice du digital. Le digital n'est pas qu'un simple outil de communication, mais bien un vecteur d'expérience et devrait donc être un des outils de prédilection du secteur. Louis Vuitton et Chanel ont prouvé, l'un par la vente expérientielle en ligne et l'autre par le renforcement simple et direct de son héritage, que le digital peut être riche en émotion et renforcer le lien entre la maison de luxe et sa clientèle en lui offrant un accès inédit aux facteurs d'identification de la marque et à son ADN.

## Chapitre 6 : Conclusion

Une histoire d'amour qui ne fait que commencer... ? Le luxe ayant finalement succombé à l'ère du digital, l'histoire d'amour entre ces deux univers ne semblait pas voir le jour, et pourtant elle semble aujourd'hui s'engager sur le long terme. Nous nous retrouvons finalement face à une union qui peut non seulement fonctionner, mais qui pourrait s'avérer être prospère dans le temps.

Cet amour fait néanmoins face à des épreuves et demande des compromis, comme toute relation qui se veut durable. Pour faire de cette relation un succès, les différentes maisons de luxe doivent offrir aux visiteurs du web des expériences qui sont conçues pour être uniques et alignées aux valeurs de leurs marques. Pour ce faire, elles se retrouvent confrontées à de nombreux défis aux enjeux conséquents.

La clé de la réussite de cette relation devient donc de jouer sur la vie du mythe de chaque maison de luxe : trouver le moyen de le faire vivre face dans un monde en constante évolution, et le moderniser de façon réfléchie afin de justifier sa présence et sa pertinence dans le monde de demain. Les expériences que nous pouvons vivre à travers le digital doivent aussi réussir à créer du sens et à provoquer des émotions, qui permettraient de faire vivre la marque, son image et ses valeurs. La mise en page, les couleurs choisies et la gestion des connotations, de chaque message du site devraient alors être étudiés avec le plus grand soin afin de représenter au mieux l'univers de la marque et de guider en douceur l'utilisateur dans sa navigation en lui permettant de savoir qu'il est exactement là où il a envie d'être. Il est ainsi question de créer une expérience client en ligne qui maintient un parfait équilibre entre la rareté du luxe et sa maîtrise, et l'universalité du digital.

Qu'en est-il de l'avenir de cette union luxueusement digitale ? Pour les managers, qui ont une place importante dans cette relation et qui œuvrent dans le maintien et la prospérité de l'union digital-luxe, l'avenir de cette relation réside au niveau de l'amélioration de l'expérience client, et ce à travers une stratégie omnicanale reliant le « online » et le

« offline ». Mais la solution devrait davantage miser sur une stratégie purement omnicanale. Ainsi, le digital devrait aider, servir et soutenir les magasins, et les magasins devraient également soutenir le digital et présenter un fort lien direct.

De façon à rester cohérentes avec leurs histoires et à ne pas perturber la clientèle actuelle du luxe, les maisons de luxe doivent chercher à créer des expériences digitales créatrices de sens adaptés à l'image et à la promesse de marque en profitant des possibilités offertes uniquement par l'outil digital. Ces expériences doivent être ergonomiques, proposer des forts apports hédoniques, refléter l'image de la marque et répondre à tous les besoins des utilisateurs. L'enjeu stratégique correspond alors à une gestion aussi étudiée que possible des compromis que la digitalisation impose à la marque quant à ses valeurs, son message traditionnel, son exclusivité. Il s'agit de s'implanter dans le digital de façon adéquate afin de transformer ce compromis en renforcement du message et de l'identité de la marque grâce à un digital adapté et préserver la valorisation du statut social de la clientèle.

L'enjeu principal lié à l'alliance du digital et du luxe réside surtout dans le fait que les maisons de luxe restent davantage prudentes, face à une difficulté qui se veut plus grande dans le domaine du luxe dû à leur histoire et leur héritage, mais aussi à l'image reflétée. Mais leur héritage et leur histoire permettent surtout de se différencier et de se démarquer face aux marques qui n'entrent pas dans l'univers du luxe. Les gestionnaires du luxe cherchent ainsi à adopter une stratégie digitale permettant d'offrir une expérience alignée avec les valeurs de la marque : Louis Vuitton arrive à offrir une expérience qui tourne autour du voyage, et Chanel autour de l'héritage et de l'intemporalité. Ces expériences recherchées permettent d'une part de rapprocher le visiteur de la marque en créant un lien avec ce dernier, mais permettent aussi de faire ressentir des émotions et sensations à travers l'expérience vécue à partir du digital.

Le digital permet donc d'améliorer la relation entre la maison de luxe et son client et de l'adapter à l'ère du temps, mais aussi de s'adapter pour mieux répondre aux nouveaux modes de vie tout en cherchant constamment à améliorer l'expérience du consommateur. Pour de nombreuses marques de luxes, la prise de conscience est réelle et présente, mais

la mise en application sur le terrain des stratégies à adopter pour parvenir à dominer le digital et réussir à faire vivre ces expériences uniques n'est pas toujours comblée. Face à un univers qui a toujours joué sur l'imaginaire pour briller, l'enjeu sera donc de continuer à faire rêver dans un monde où un secteur impose ses codes et ses envies d'immédiateté, de s'adapter, et d'imposer ses propres codes à la sphère digitale.

## Bibliographie

Allèrès, Danielle (2003). *Luxe: stratégies-marketing*, 3e éd., Economica, 269p.

Aquadafas, Rakuten (2017). « Le digital en 2017 — Les prédictions des experts », *Emarketing*. Récupéré de <http://www.e-marketing.fr/Thematique/MarketPlace-3057/breve/le-digital-en-2017-les-predictions-des-experts-321290.htm>

Baas, Emilie (2014). « L'impact du digital sur les marques de luxe », *Ideematic*. Récupéré de <https://www.ideematic.com/actualites/2014/09/impact-digital-marques-de-luxe/>

Barcenilla, Javier et Joseph Maurice Christian Bastien (2009). « L'acceptabilité des nouvelles technologies : quelles relations avec l'ergonomie, l'utilisabilité et l'expérience utilisateur ? », *Le travail humain*, vol. 72, no. 4. Récupéré de <https://doi.org/10.3917/th.724.0311>

Bastien, J. M. Christian, Corinne Leulier et Dominique L. Scapin (2000). « L'ergonomie des sites web », *INRIA Rocquencourt*. Récupéré de <http://tecfaetu.unige.ch/staf/staf-j/court/staf18/ergonomie%20des%20site%20web.pdf>

Borowski, Craig (2015). « What a Great Digital Customer Experience Actually Looks Like », *Harvard Business Review*, Récupéré de <https://hbr.org/2015/11/what-a-great-digital-customer-experience-actually-looks-like>

Bridges, Eileen et Renée Florsheim (2008). « Hedonic and utilitarian shopping goals: The online experience », *Journal of business Research*, vol. 61, no 4. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.06.017>

Briones, Éric (2016). *Luxe & digital*, Paris, Dunod, 237p.

Briones, Eric (2018). *Profil Éric (Darkplanneur) Briones*, LinkedIn. Récupéré le 20 Novembre 2018 de <https://fr.linkedin.com/in/darkplanneur>

Carù, Antonella et Bernard Cova (2011). « A Critical Approach To Experiential Consumption: Fighting Against The Disappearance Of The Contemplative Time », *Bocconi University*. Récupéré de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.198.443&rep=rep1&type=pdf>

Carù, Antonella et Bernard Cova (2015). « Expériences de consommation et marketing expérientiel », *Revue française de gestion*, vol. 253, no. 8, pp. 353-367.

Castarède, Jean (2010). *Le luxe, Que sais-je ?*, 6<sup>e</sup> éd., Presses Universitaires de France, 128p.

Castarède, Jean (2013). *Le grand livre du luxe*, 1<sup>ère</sup> éd., Eyrolles, 350p.

Castarède, Jean (2014). *Le luxe, Que sais-je ?*, 8<sup>e</sup> éd., Presses Universitaires de France, 128p.

Centre du luxe (date non identifiée). *Eric Briones*, Centreduluxe. Récupéré le 20 novembre 2018 de <http://www.centreduluxe.com/eric-briones/>

Chloé. (27 décembre 2012). *Chanel : la création de la mode moderne* [Billet de blogue]. Récupéré le 22 Mai 2019 de <https://www.luxebytrendy.com/0154-histoire-chanel/>

Colonna d'Istria, Robert (1991). *L'art du luxe : petit traité du luxe suivi d'un catalogue raisonné des objets, des lieux, et des pensées y contribuant*, Paris, Hermé, 224p.

Couratier, Claire et Christian Miquel (2007). *Les études qualitatives : Théorie, applications, méthodologie, pratique*, Paris, Éditions l'Harmattan, 244p.

Csikszentmihalyi, Mihaly (1975). « Beyond boredom and anxiety », *Jossey-Bass Publishers*. Récupéré de [http://psy2.ucsd.edu/~nchristenfeld/Happiness\\_Readings\\_files/Class%207%20-%20Csikszentmihalyi%201975.pdf](http://psy2.ucsd.edu/~nchristenfeld/Happiness_Readings_files/Class%207%20-%20Csikszentmihalyi%201975.pdf)

D'Astous, Alain (2011). *Le projet de recherche en marketing*, 4e éd., Montréal, Chenelière Éducation, 400p.

De Sainte Marie, Alexandre (2015). *Luxe et marque : identité, stratégie, perspectives*, Paris, Dunod, 199p.

Geerts, Angy et Nathalie Veg-Sala (2014). « Le luxe et internet : Évolutions d'un paradoxe », *Revue Management & Avenir*, no 17. Récupéré de <http://proxy2.hec.ca/login?url=https://search.proquest.com/docview/1690249245?accountid=11357>

Geerts, Angy et Nathalie Veg-Sala (2015). « Le paradoxe de la distribution des marques de luxe face à l'e-commerce : proposition d'une typologie de consommateurs et de son évolution dans le temps », *Décisions Marketing*, no 80. Récupéré de [https://www.researchgate.net/profile/Nathalie\\_VegSala/publication/287807265\\_Le\\_paradoxe\\_de\\_la\\_distribution\\_des\\_marques\\_de\\_luxe\\_face\\_a\\_l%27e-commerce\\_proposition\\_d%27une\\_typologie\\_de\\_consommateurs\\_et\\_de\\_son\\_evolution\\_dans\\_le\\_temps/links/567bc5e208aebccc4dfde2a3/Le-paradoxe-de-la-distribution-des-marques-de-luxe-face-a-le-commerce-proposition-dune-typologie-de-consommateurs-et-de-son-evolution-dans-le-temps.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Nathalie_VegSala/publication/287807265_Le_paradoxe_de_la_distribution_des_marques_de_luxe_face_a_l%27e-commerce_proposition_d%27une_typologie_de_consommateurs_et_de_son_evolution_dans_le_temps/links/567bc5e208aebccc4dfde2a3/Le-paradoxe-de-la-distribution-des-marques-de-luxe-face-a-le-commerce-proposition-dune-typologie-de-consommateurs-et-de-son-evolution-dans-le-temps.pdf)

Gentile, Chiara, Nicola Spiller et Giuliano Noci (2007). « How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer », *European Management Journal*, vol. 25, no 5. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>

Grasland, Emmanuel (2018, 19 février). « Chanel prend pied dans le numérique », *Les Echos*. Récupéré de <https://www.lesechos.fr/2018/02/chanel-prend-pied-dans-le-numerique-984803>

Grawitz, Madelaine (2001). *Méthodes des sciences sociales*, 11<sup>e</sup> éd., Paris, Dalloz, 920 p.

Guislain, Benoit (2015). « Pourquoi les marques doivent-elle mettre l'expérience au cœur de leur stratégie digitale ? », *Webmarketing*. Récupéré de <https://www.webmarketing->

[com.com/2015/03/13/36155-pourquoi-les-marques-doivent-elle-mettre-l'experience-au-coeur-de-leur-strategie-digitale](http://com.com/2015/03/13/36155-pourquoi-les-marques-doivent-elle-mettre-l'experience-au-coeur-de-leur-strategie-digitale)

Hassenzahl, Marc. (2005). *The Thing and I: Understanding the Relationship Between User and Product*, Kluwer Academic Publishers, Chap.3, pages 31-42.

Hellin, Alexandre (2018). « Comment les marques vous draguent avec la web-série ! », *Blog Tronatic Studio*. Récupéré de <https://blog.tronatic-studio.com/comment-les-marques-vous-draguent-avec-la-webserie/>

Hirschman, Elizabeth C. et Morris B. Holbrook (1982). « Hedonic consumption : Emerging concepts, methods and propositions », *Journal of Marketing*, vol. 46, no 3. Récupéré de <http://proxy2.hec.ca/login?url=https://proxy2.hec.ca:2379/docview/1296573719?accountid=11357>

Hoffman, Jonas et Ivan Coste-Maniere (2012). *Luxury Strategy in action*, New York, Palgrave Macmillan. Récupéré de <https://proxy2.hec.ca:2530/book/10.1057%2F9780230361546>

Kapferer, Jean-Noël (2016). *Luxe – nouveaux challenges, nouveaux challengers*, Paris, Eyrolles, 304p.

Kapferer, Jean-Noël et Vincent Bastien (2008). *Luxe oblige*, Eyrolles, Éditions d'Organisation, 383p.

Kapferer, Jean-Noël et Vincent Bastien (2012). *The Luxury Strategy : break the rules of marketing to build luxury brands*, 2<sup>nd</sup> éd., Londres, Kogan Page, 408p.

Ladwein, Richard (2000). « Ergonomie des sites Web et accessibilité de l'offre : quelques problèmes et enjeux pour le e-commerce », *Décisions Marketing*, no 21, p.57-71

Marolleau, Émilie (2014). « Réappropriation et intertextualité dans la web-série *Girltrash* », *TV/Série*, no 3. Récupéré de <http://journals.openedition.org/tvseries/329>

Martinez, Jean-Louis (2014). *Marketing du luxe : stratégies d'entreprises dans l'univers du luxe*, 1<sup>re</sup> éd., De Boeck, 282p.

Michaud, Yves (2013). *Le nouveau luxe : expériences, arrogance, authenticité*, Paris, Stock, 179p.

Millerand Florence et Odile Martial (2001). « Guide pratique de conception et d'évaluation ergonomique de sites Web », *Centre de recherche informatique de Montréal*, vol 1. Récupéré de <http://www.apei-thionville.com/wp-content/uploads/2012/02/GuideErgonomique.pdf>

Montagne, Jérôme. (30 janvier 2019). *L'expérience client dans le secteur du luxe* [Billet de blogue]. Récupéré le 22 Mai 2019 de <https://labluxuryandretail.paris/l'experience-client-dans-le-secteur-du-luxe/>

Mouradian, Carine (2018). *Le luxe véritable* [Billet de blogue]. Récupéré de <http://www.the-authentic-luxury.com/le-luxe-veritable/>

Nebia, Amelle (2018, 15 janvier). « Le « Darkplanneur » Eric Briones rejoint MediaSchool", *CB News*. Récupéré de <http://www.cbnews.fr/mouvements/le-darkplanneur-eric-briones-rejoint-mediaschool-a1039875>

Nicolas. (13 septembre 2012). *Louis Vuitton : de la maroquinerie à la maison de luxe* [Billet de blogue]. Récupéré le 22 Mai 2019 de <https://www.luxebytrendy.com/0075-louis-vuitton-de-la-marquinerie-a-la-maison-de-luxe/>

Novak, Thomas P., Donna L. Hoffman et Yiu-Fai Yung (2000). « Measuring the customer experience in online environments: A structural modeling approach », *Marketing Science*, vol. 19, no 1. Récupéré de <http://proxy2.hec.ca/login?url=https://proxy2.hec.ca:2379/docview/212280546?accountid=1135>

Organisation internationale de normalisation (2004). *Ergonomie de l'interaction homme-système — Partie 100 : Introduction aux normes relatives à l'ergonomie des logiciels*, Organisation internationale de normalisation. Récupéré le 25 Mai 2019 de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:tr:9241:-100:ed-1:v1:fr>

Organisation internationale de normalisation (2008). *Ergonomie de l'interaction homme-système — Partie 11 : Utilisabilité — Définitions et concepts*, Organisation internationale de normalisation. Récupéré le 10 Mai 2019 de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9241:-11:ed-2:v1:fr>

Pallud, Jessie et Emmanuel Monod (2010). « User experience of museum technologies : the phenomenological scales », *European Journal of Information Systems*, vol. 19, no 5. Récupéré de <http://proxy2.hec.ca:2098/10.1057/ejis.2010.37>

Perrard (2016). « Une campagne vidéo Kenzo 2016 qui ose oser », *Le Journal du Luxe*. Récupéré de <https://journalduluxe.fr/kenzo-campagne-2016/>

Robert, André D et Annick Bouillaguet (2002). *L'analyse de contenu, Que sais-je ?*, 2e édition, coll. PUF, 128 p.

Roederer, Claire (2012). « Contribution à la conceptualisation de l'expérience de consommation : émergence des dimensions de l'expérience au travers de récits de vie », *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 27, no 3. Récupéré de <https://proxy2.hec.ca:2610/10.1177/076737011202700304>

Roto, Virpie (2007). « User experience from product creation perspective », Communication présentée à *The International Conference HCI*, Lancaster, Royaume-Uni.

Schmitt, Bernd (1999). « Experiential Marketing », *Journal of Marketing Management*, vol. 15, no 1-3. Récupéré de <https://proxy2.hec.ca:2610/10.1362/026725799784870496>

Schmitt, Bernd (2011). « Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights », *Foundations and Trends in Marketing*, vol. 5, no 2. Récupéré de <http://proxy2.hec.ca:2098/10.1561/17000000027>

Serratrice, Georges (2005). « Émotion et émotions », *EMC – Neurologie*, vol.2, no.2, pp.148-156.

Thuring, Manfred et Mahlke, Sascha. (2007). « Usability, aesthetics and emotions in human–technology interaction », *International Journal of Psychology*. Récupéré de [https://www.researchgate.net/publication/247509276\\_Usability\\_aesthetics\\_and\\_emotions\\_in\\_human-technology\\_interaction](https://www.researchgate.net/publication/247509276_Usability_aesthetics_and_emotions_in_human-technology_interaction)

Truing, Yann, Rod McColl et Philip J. Kitchen (2009). « New luxury brand positioning and the emergence of masstige brands », *Journal of Brand Management*, vol. 16, no 5-6. Récupéré de <https://proxy2.hec.ca:2379/docview/232487091/fulltextPDF/BA3122780A5A4372PQ/1?accountid=11357>

Valacich, Joseph S., D. Veena Parboteeah et John D. Wells (2007). « The Online Consumer’s Hierarchy of Needs », *Communications of the ACM*, vol. 50, no 9. Récupéré de <https://proxy2.hec.ca:3230/magazines/2007/9/5569-the-online-consumers-hierarchy-of-needs/fulltext>

Valtech (2016). « Quand le digital rencontre le luxe », *Valtech*. Récupéré de <https://www.valtech.fr/actualites/Quand-le-digital-rencontre-le-luxe/>

Vickers, Jonathan S. et Franck Renand (2003). « The marketing of luxury goods: An exploratory study –three conceptual dimensions », *The Marketing Review*, Vol. 3, Récupéré de <https://proxy2.hec.ca:2610/10.1362/146934703771910071>

Voorhees, Clay M., Paul W. Fombelle, Yany Gregoire, Sterling Bone, Anders Gustafsson, Rui Sousa *et al.* (2017). « Service encounters, experiences and the Customer Journey: Defining the field and a call to expand our lens », *Journal of Business Research*, vol.79. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.014>

Weinschenk, Susan M. (2011). *100 things that every designer needs to know about people*, Edition Broché, 257p.

Zhang, Ping et Gisela M. von Dran (2000). « Satisfiers and dissatisfiers: A two-factor model for website design and evaluation », *Journal of the American Society for Information Science*, vol. 51, no 14. Récupéré de <http://proxy2.hec.ca/login?url=https://proxy2.hec.ca:2379/docview/231475801?accountid=11357>

# Annexes

## Annexe 1

Date et heure :

Lieu :

Personne interviewée :

Type d'expérience digitale étudiée :

Marque de luxe pour laquelle l'expérience a été réalisée :

Présentation :

- La chercheuse (moi)
- Le sujet
- L'objectif de l'entrevue individuelle

Explication du déroulement :

- Durée estimée (40 à 60 minutes)
- Règles de confidentialité :
  - Signature du formulaire et consentement à l'enregistrement
  - Avez-vous des questions avant de commencer ?

### *Introduction*

- Pouvez-vous me décrire votre rôle chez Valtech ?
- Quelle a été votre formation pour arriver à ce poste ?
- Depuis combien de temps travaillez-vous pour Valtech ?

## ***I. Déroulement du mandat***

*Introduire le sujet : on va maintenant parler du cas X pour la marque X et du déroulement de ce mandat*

- Combien de temps avez-vous consacré avec votre équipe à élaborer le cas ?
- Quel est le budget que vous avez consacré pour ce mandat ?
- Quel est le nombre de personnes qui ont travaillé sur ce mandat ? Quels étaient leurs rôles ? / Quel était leur rôle ?
- Quelles ont été les grandes étapes de l'élaboration du cas ?
- Quels ont été les moments clés lors de l'élaboration de ce cas ?
- Quelles étaient les différentes avenues lors du lancement du mandat ? Si oui, quelles sont-elles ?
- Quels étaient les comparatifs du même ordre (des cas comparables) ? Quelles étaient les ressemblances et les différences entre ces cas ?
- Y a-t-il eu des moments critiques lors de l'élaboration ?
- En prenant du recul depuis que le cas fut implanté, quel bilan faites-vous de cette implantation ?
- Existe-t-il des aspects que vous auriez aimé modifier ou améliorer ?

## ***II. La perspective du gestionnaire sur le mandat***

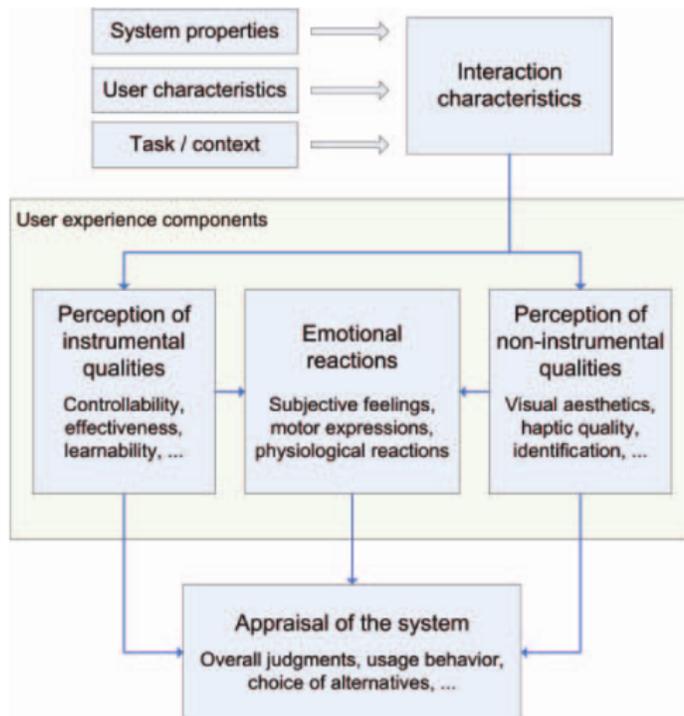
- Quels sont les enjeux face à l'intégration de ce genre d'expérience digitale pour une maison de luxe ? Diffèrent-ils des enjeux pour la consommation courante ?
- Pouvez-vous m'en dire davantage sur le fait de travailler avec X (nom de la marque), qu'est-ce que travailler avec eux ?
- Quelles sont les attentes/objectifs de la marque envers l'agence face à un tel mandat ?
- Comment s'est déroulée la relation avec le client ? Avez-vous fait face à des difficultés ?
- Quels étaient vos objectifs pour satisfaire le client ?
- Quelles ont été vos mesures de succès suite à l'implantation du cas ?

## ***III. La vision du gestionnaire sur le marketing digital pour les marques de luxe***

- Quand on parcourt la littérature sur le digital et le luxe, ce qui ressort démontre que jusqu'à récemment, le digital ne faisait pas partie de l'ADN d'une véritable maison de luxe, quel est votre point de vue sur le sujet ?
- Quels sont les enjeux que vous mettez en avant pour convaincre les maisons de luxe d'adhérer au développement de leurs stratégies digitales ?

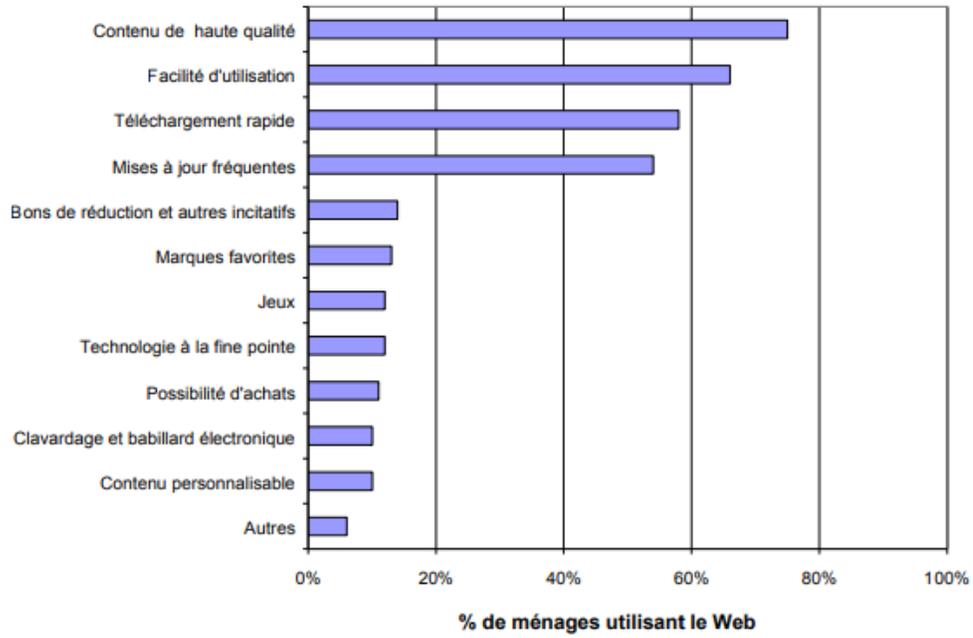
- Pouvez-vous dire aujourd'hui qu'il existe des cas d'expériences en ligne qui seraient plus adaptables aux maisons de luxe que d'autres ? Si oui, lesquels ?

## Annexe 2



*The CUE-Model - components of user experience (Mahlke et Thuring, 2007)*

### Annexe 3



*Critères de succès des sites Web selon les utilisateurs (Millerand et Martial, 2001)*

### Annexe 4



**FIGURE 2.1** A central vision photo used in Larson and Loschky research



**FIGURE 2.2** A peripheral vision photo used in Larson and Loschky research

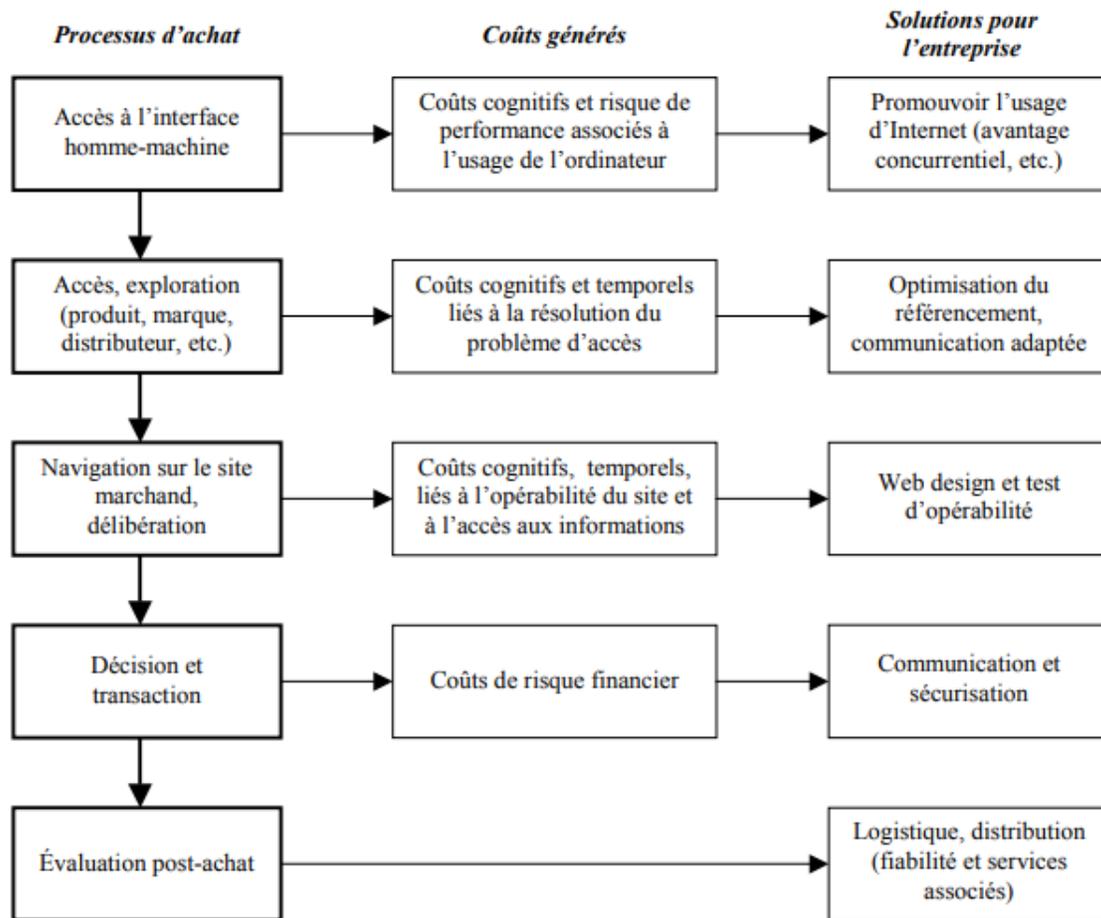
*Vision centrale et vision périphérique (Weinschenk, 2011)*

## Annexe 5

Type d'erreur	Description
L'utilisation de « frames »	Les « frames » sont des pages composites. En pratique, elles permettent de présenter sur un même écran plusieurs pages juxtaposées. Abusivement utilisés, ces « frames » posent de nombreux problèmes tant en ce qui concerne l'ajout de signets, c'est-à-dire l'ajout du site dans une liste de préférence ou de sites à revisiter, qu'en ce qui concerne le repérage de l'utilisateur à l'intérieur du site.
Les nouvelles technologies	Les concepteurs sont souvent friands de nouvelles technologies. Celles-ci sont pourtant gourmandes en temps de téléchargement et peuvent poser des problèmes pour les navigateurs les plus anciens. Elles peuvent de fait limiter l'accès au site aux utilisateurs les mieux équipés.
Les animations	L'abondance d'effets spéciaux est particulièrement dommageable dans certaines conditions. En effet, des animations telles que des textes défilants, clignotants ou des images animées perturbent considérablement la lecture. Elles doivent donc être évitées lorsque le consommateur doit se concentrer sur la lecture.
Les URL (adresses)	Du fait des déficiences dans les aides à la navigation, il est fréquent que les usagers utilisent les adresses pour se repérer à l'intérieur d'un site. Celles-ci doivent par conséquent être brèves mais aussi intelligibles et suffisamment explicites.
Les pages orphelines	Certaines pages peuvent se révéler orphelines, lorsque le concepteur n'a pas pris soin d'y intégrer des repères de navigation ou des liens qui lui permettent de revenir à la page d'accueil ou à une autre page à partir de laquelle il peut naturellement poursuivre la navigation.
La longueur des pages	La longueur des pages doit être raisonnable car les utilisateurs rechignent à dérouler des pages trop longues.
Les aides à la navigation	La présence d'aides à la navigation, de plans de sites, etc., est décisive pour maintenir l'internaute sur le site
La couleur des liens hypertextes	Les créateurs de sites sont parfois très imaginatifs dans la conception des liens. Parfois le lien est une image, parfois il s'agit de mots soulignés, de mots en couleur ou encore de zones réactives qui changent de couleur lorsque la souris passe dessus. L'absence actuelle de standardisation est problématique, notamment pour les nouveaux utilisateurs.
La maintenance du site	Après la mise en place d'un site, la priorité est généralement accordée à l'ajout de nouvelles informations ou de nouveaux produits au détriment de la maintenance et donc de la suppression des informations obsolètes.
Les temps de téléchargement	Pour des raisons principalement liées aux contenus, certaines animations ou images insuffisamment optimisées, peuvent conduire à des temps de chargement rédhibitoires.

Tableau des principales erreurs de conception (Ladwein, 2000)

## Annexe 6



*Les coûts associés au processus d'achat et les réponses de l'entreprise (Ladwein, 2000)*

## Annexe 7



**La Brand  
Experience  
Platform**©

*La Brand Experience Platform — Emakina (Briones, 2016)*