

# ANALYSE MARKETING



Dossier réalisé par:  
Frédéric Dequéant  
Stéphanie Garnier  
GEAP AS 2004-2005

# Sommaire

<b>I. Introduction</b>	Page 2
<b>II. Présentation de Cartier</b>	Page 3
1. Le groupe Richemont	Page 3
2. Présentation de l'entreprise Cartier	Page 6
<b>III. Analyse de marché</b>	Page 8
1. Les principaux concurrents	Page 10
2. Les consommateurs et leurs comportements	Page 16
3. Les technologies	Page 18
4. Le système de distribution	Page 19
<b>IV. Positionnement sur le marché et segments visés</b>	Page 20
<b>V. Eléments du marketing mix</b>	Page 21
1. Politique de produits	Page 22
2. Politique de prix	Page 29
3. Politique de communication	Page 30
4. Politique de distribution	Page 38
<b>VI. Gestion de clientèle</b>	Page 40
1. Politique de fidélisation	Page 40
2. Politique d'acquisition de clients	Page 40
<b>VII. Conclusion</b>	Page 41
<b>Annexes</b>	Page 42

# I. Introduction

Dans le cadre de notre étude marketing sur l'entreprise Cartier, nous nous sommes intéressé essentiellement aux métiers de base de cette entreprise: la joaillerie et l'horlogerie. Nous avons néanmoins évoqué à plusieurs reprises les autres activités de cette maison.

Nous étudierons comment cette entreprise exploite cette exceptionnelle image pour durer et conquérir de nouvelles cibles, pour élargir sa clientèle sans pour autant «effrayer» la clientèle habituelle. La conquête de nouvelles parts de marché est à ce prix.

Marilyn chantait : "Diamonds are a girl's best friend Tiffany's ! Cartier !" ventant ainsi la marque. Cette maison plus que centenaire est le symbole suprême du «rêve» et du luxe à la française, à travers le monde, dont l'écritoire le plus célèbre demeure la mythique Place Vendôme à Paris réunissant les plus grands.

Les boutiques de cette place connaissent une clientèle variée: stars, milliardaires mais aussi des moins argentés qui veulent graver un moment spécial de leur vie.

Toutefois la haute joaillerie/horlogerie reste chez les plus grands, rivière de diamants, parures de saphirs, de rubis... parfois des milliers d'heures de travail sont nécessaires pour leur fabrication. Combien valent-ils? Probablement des milliers d'Euros. Qui a les moyens de les acheter? Une certaine élite internationale, les mêmes que les clientes de la haute couture.

## II. Présentation de Cartier

### 1. Le groupe Richemont

#### €Présentation

Dans les années 1940 Johann Rupert, deuxième fortune d'Afrique du Sud, a bâti avec son père, Anton: le Rembrandt Group, un solide conglomerat industriel. Enraciné dans l'arrière-pays du Cap, le groupe poursuit tranquillement sur sa lancée tous métiers (tabac, mine, banque, immobilier, agroalimentaire...).

Richemont, dirigé par Johann Peter Rupert, est n°2 mondial de l'industrie du luxe. Ce groupe est en concurrence avec le numéro un mondial LVMH.

En 1988, il crée la Compagnie Financière Richemont pour regrouper les sociétés de Rembrandt dont la présence n'était plus indispensable en Afrique du Sud. En 1993, au mois de juin, on assiste à la scission entre ses 2 activités majeures, tabac et luxe, les regroupant sous Rothmans International / Vendôme Luxury Group dont il est majoritaire.

Le groupe Richemont est actif sur cinq marchés essentiels : la joaillerie, l'horlogerie, les instruments d'écriture, le cuir et les accessoires, les vêtements.

Le groupe comprend plusieurs grands noms de l'industrie du luxe tels que Cartier, Van Cleef & Arpels, Piaget, Vacheron Constantin, Jaeger-LeCoultre, IWC, Dunhill et Montblanc.

Chaque marque du groupe Richemont est dépositaire d'une exceptionnelle tradition de style, de qualité et de savoir-faire artisanal, que Richemont s'efforce de préserver. L'héritage et l'identité propre à chaque Maison sont entretenus avec ferveur. Les créateurs et les artisans du groupe relèvent le défi de perpétuer les traditions par une innovation et une réinvention constante.

#### €Historique

JOHANN RUPPERT désengage son groupe du tabac pour se concentrer sur le luxe.

1988: Formation de Richemont; acquisition de PBM (Piaget, Baume & Mercier)

1989: Richemont acquiert une participation de 30% du cigarettier Philip Morris dans Rothmans International.

1993: Richemont sépare les activités tabac et luxe en deux entités: Rothmans International et Vendôme.

1996: Acquisition de Vacheron Constantin.

1997: Acquisition d'Officine Panerai et de Lancel.

1998: Richemont contrôle 100% des intérêts de sa branche luxe.

1999: Fusion de Rothmans International avec British American Tobacco (BAT). Prise de participation de 60% dans Van Cleef & Arpels.

2000: Acquisition de Stern (cadrans). Acquisition de LMH (Jaeger-LeCoultre, IWC et Lange & Söhne) pour 3,2 milliards de francs.

## € Richemont optimiste pour l'année à venir

Fort du redressement amorcé en 2003/2004, le numéro deux mondial du luxe se montre plutôt confiant pour l'exercice à venir en tablant sur une franche reprise, notamment en Asie. Le géant suisse a vu son résultat d'exploitation grimper de 17% à un peu moins de 300 millions d'euros. L'année précédente, celui-ci s'était effondré de près de moitié! Les profits, eux, avancent de 3% à 660 millions. Car les deux tiers du bénéfice net de Richemont proviennent de sa participation de 19,6% dans le cigarettier BAT.

## € Marques du groupe

A. LANGE & SÖHNE  
GLASHÜTTE I/SA

Montegrappa

HACKETT  
LONDON

Le CA par famille de produits se répartit comme suit :

- articles de joaillerie (53,6%) : marques Cartier (n° 1 mondial de la bijouterie-joaillerie), Van Cleef & Arpels, Baume & Mercier, A. Lange & Söhne, Officine Panerai
- montres de luxes (23,1%) : marques Cartier, Jaeger-LeCoultre, Piaget, IWC, Vacheron Constantin ;
- articles de maroquinerie, vêtements et autres (11,8%) : marques Chloé, Hackett, Sulka, Old England, Purdey, Lancel, Alfred Dunhill ;
- stylos (11,5%) : marques Montblanc, Montegrappa.

La répartition géographique du CA est la suivante : Europe (43,2%), Amériques (19,4%), Japon (18,5%) et Asie-Pacifique (18,9%).

## **€Richemont se porte bien grâce à Cartier**

La marque Cartier a contribué à hauteur de 77 % au profit opérationnel du groupe suisse au premier semestre de son exercice 2004-2005, le bénéfice opérationnel a fait un bond de 157 %.

Des ventes vigoureuses dans toutes les activités de Richemont permettent au groupe suisse de luxe d'afficher un chiffre d'affaires trimestriel en hausse plus forte que prévu.

Les ventes ont été particulièrement soutenues sur cette période dans la bijouterie et l'horlogerie.

Hors effets de change, la hausse du chiffre d'affaires sur le troisième trimestre de l'exercice 2004 est ressortie à 13%. C'est supérieur aux attentes du marché. Cette différence s'explique par la baisse du billet vert face à la devise européenne. Le dollar a perdu presque 10% face à l'euro au cours des trois derniers mois de 2004. Richemont, dont l'optimisme a déjà été salué par les actionnaires lors de la présentation des résultats semestriels du groupe, a bénéficié du rebond du secteur du luxe et de la restructuration de la marque Cartier.

Le lancement de plusieurs nouvelles montres avant Noël, et un regain d'intérêt de la clientèle pour les bijoux, a contribué à doper les ventes dans tous les pôles d'activité de Richemont.

En Europe, les ventes ont grimpé de 12% et viennent confirmer la reprise de la consommation pour ce type d'article, avec respectivement 17 et 10% de hausse sur les marchés stratégiques français et italien.

L'activité bijouterie a vu ses ventes augmenter de 7% grâce à la forte demande enregistrée par Cartier, dont la contribution au chiffre d'affaires luxe du groupe est estimée à 70%.

Les résultats de l'exercice 2004/05 qui s'achève fin mars seront publiés le 9 juin 2005. Richemont ne communique pas de chiffre d'affaires ou de bénéfice sur une base trimestrielle.

## 2. Cartier: 150 ans d'un style.

Célébré "joaillier des rois et rois des joailliers" par le roi Edouard VII, Cartier est l'un des grands noms du monde de la joaillerie et de l'horlogerie de luxe. Depuis sa création, la Maison de la rue de la Paix bénéficie d'un rayonnement international et s'impose comme le symbole de l'excellence et du style.

**Cartier** est leader sur le marché mondial de la joaillerie et numéro deux sur celui de l'horlogerie. Elle est de loin la marque la plus complète en terme d'offre produits. Après avoir scindé la joaillerie en deux branches (haute joaillerie et nouvelle joaillerie), Cartier s'est attelé à développer chacune de manière spécifique.

### € Historique de la marque

1847 Louis-François Cartier reprend l'atelier de bijouterie de son maître Adolphe Picard, 29 rue Montorgueil à Paris.

1872 Louis-François Cartier s'associe avec son fils Alfred.

1898 Alfred s'associe avec son fils aîné Louis : Alfred Cartier & Fils.

1899 Cartier s'installe au 13 rue de la Paix.

1900 Dès cette année, le style guirlande trouve progressivement sa perfection grâce à la réussite de l'utilisation de platine.

1902 Ouverture de Cartier Londres au 4 New Burlington Street sous la direction de Pierre Cartier.

1904 Premier brevet accordé par le roi Edouard VII d'Angleterre. Mort de Louis-François Cartier. Louis Cartier crée pour son ami l'aviateur brésilien Alberto Santos-Dumont une montre sur bracelet cuir.

1906 Jacques Cartier prend la direction de la boutique de Londres. Louis et Pierre Cartier s'associent : Cartier Frères. Premiers bijoux annonçant le style Art Déco de forme abstraite et géométrique. Création de la montre-bracelet Tonneau.

1909 Nouvelle adresse à Londres : 175-176 New Bond Street. Pierre Cartier ouvre une succursale à New York : 712 cinquième avenue.

1910 Pierre Cartier vend le diamant bleu "Hope" acquis par Louis Cartier l'année précédente à une vente aux enchères à Paris. Première apparition des deux C entrelacés.

1911 Commercialisation de la montre-bracelet Santos inspirée du modèle de 1904. Voyage de Jacques Cartier dans le golfe persique et de Louis Cartier à Moscou et à Kiev.

1912 Première pendule mystérieuse, le Modèle A. Premiers diamants taille baguette. Création des pendules "comètes". Lancement du modèle Tortue.

1919: Commercialisation de la montre Tank.

1921: Cartier Frères devient Cartier SA.

1932: Création de la Pasha.

1971 : Robert Hocq rachète la maison française et le magasin de Londres (et de New York en 1976).

1972/1973 : Lancement de la marque et création de la société "les Must de Cartier".

1979 : mort de Robert Hocq, fusion Les Must de Cartier et Cartier Joaillier sous le nom de Cartier International. Alain Dominique Perrin en devient président.

1981 : Fusion de Cartier SA et des Must de Cartier SA. Alain Dominique Perrin devient président de Cartier SA et de Cartier International.

1988 : Rachat des maisons Piaget et Baume & Mercier.

1993: Cartier intègre le Groupe Vendôme, filiale créée par Richemont afin de regrouper ses marques spécialisée dans l'industrie du luxe.

## **€Tensions au sein de la direction**

Aujourd'hui, les tensions semblent plus fortes que jamais : valse de présidents à la tête de Cartier, départs en masse au sein du pôle horloger LMH. Et, pour couronner le tout, la mise en veille marketing cette année de la plus belle icône du groupe, M. Cartier en personne, c'est-à-dire Alain-Dominique Perrin.

Cartier a vu défiler quatre présidents en cinq ans. Marque mythique, école royale des cadres dirigeants du groupe, matrice du système Richemont puisqu'elle réalise à elle seule plus de la moitié des ventes du groupe et près de 60 % de ses bénéfices, Cartier se cherche un nouveau modèle de croissance.

### **Alain Dominique PERRIN tire sa révérence**

Alain Dominique PERRIN est l'homme du développement international de Cartier, il est le premier à avoir défini la notion du luxe moderne. Il a fait sortir le nom de Cartier du temple de la haute joaillerie et développé toute la gamme des objets Must de Cartier afin de conquérir une clientèle à la recherche d'un raffinement reflet d'un nouvel art de vivre.

Alain-Dominique Perrin a décidé de renoncer en octobre 2003 pour des raisons personnelles à son poste de numéro deux du géant mondial du luxe.

Cependant il restera membre du comité des produits stratégiques et de la communication du challenger de LVMH. Il sera aussi administrateur de la société Compagnie Financière Richemont SA.

### **Nouveau Directeur Général Marketing et Communication**

Annalisa Loustau, 38 ans, vient de rejoindre Cartier International en qualité de Directeur Général Marketing et Communication. A ce titre, elle sera amenée à superviser le développement de l'ensemble des produits Cartier : joaillerie, horlogerie, accessoires ; à l'exception de l'activité parfums. Annalisa Loustau est Docteur en Droit. Forte d'une expérience Marketing de 12 ans acquise chez Procter et Gamble, elle a ensuite poursuivi sa carrière chez l'Oréal comme Directeur Général International de deux importantes marques de parfums.

## III. Analyse du marché

### Le secteur du luxe, un marché bien spécifique.

Les maisons de luxe vont connaître des croissances importantes au cours des années 80, phénomène amplifié dans les années 90. La difficulté est de savoir jusqu'à quel point les maisons de luxe peuvent développer des nouveaux produits en dehors de leur métier de base sans détériorer leur image et leur aura.

Le produit de luxe, pour maintenir sa part de rêve, ne peut pas être un produit de masse. Si des produits griffés peuvent être destinés à une cible plus large, la maison doit en permanence respecter l'intégrité de sa qualité, de son réseau de distribution et de l'innovation dans les produits. Sans ces éléments, les produits perdent leur qualité de « *produits de luxe* ». Il faut allier la croissance et le développement de la marque avec le maintien des caractères du luxe.

Des années 70 aux années 2000, on assiste à une forte concentration du secteur de la mode et du luxe.

Depuis le début des années 2000 : de la concentration à la consolidation.

La stratégie des groupes multimarques a montré, néanmoins, ses limites. Il est difficile, en effet, d'assurer des rythmes de développement soutenus et identiques pour des marques aux caractéristiques et aux histoires multiples. Par ailleurs, acquises pour des montants très élevés, les marques de luxe ayant rejoint les groupes multimarques dans les années 90 ne se sont pas toujours aussi rentables que prévues.

Les frais à engager pour développer une marque sont de plus en plus importants, en raison, notamment, d'une concurrence accrue et d'un marché très versatile. Les groupes multimarques ne peuvent maintenir leurs marges qu'en se limitant à un portefeuille de marques dont le retour sur investissement et leurs capacités à générer du chiffre d'affaires sont forts.

### Le secteur de la Haute Bijouterie Joaillerie Orfèvrerie (HBJO).

Le phénomène d'accessoirisation de la mode engendre une attirance de plus en plus forte vers le secteur HBJO auquel les grands groupes se sont intéressés récemment.

Dans ce sens, LVMH a acquis Chaumet, Fred, ainsi que Tag Heuer en 2002, et le groupe Gucci faisait en 2001 l'acquisition de Boucheron alors que le groupe Richemont possède Cartier, Van Cleef and Arpels, Baume et Mercier, et Piaget entre autres.

Dans le même sens, de plus en plus de grandes maisons de couture se diversifient vers des activités de joaillerie horlogerie, telles que Chanel, Dior, Louis Vuitton ou Gucci, dont la compétence initiale ne se situe pas à ce niveau.

Le contexte international retentit particulièrement sur le secteur de la joaillerie horlogerie.

La filière de la haute horlogerie est, actuellement, le théâtre de profonds changements. Historiquement, le marché est très atomisé et les maisons horlogères ont fondé leur business model sur la conception des montres et l'assemblage des composants. Mais ce schéma est remis en cause par l'arrivée de groupes de luxe puissants tels que LVMH et Gucci. Depuis le milieu de la décennie précédente, à l'initiative de ces maisons de luxe, la haute horlogerie est en voie de concentration. Parallèlement, un processus d'intégration verticale est à l'œuvre, les groupes horlogers rachetant des fournisseurs de composants à haute valeur ajoutée. Une telle reconfiguration de la filière soulève de nombreuses questions quant à l'interdépendance des maisons horlogères et la sécurisation des approvisionnements pour les horlogers indépendants.

Actuellement la priorité des industriels est d'accroître leur productivité. Pour Cartier (groupe Richemont), depuis cet automne, les affaires sont plutôt bien réparties mais l'entreprise veut gagner plus en terme d'efficacité et sans pour autant délocaliser en Asie. Le problème réside dans un marché très volatil où les prévisions sont difficiles à établir.

Heureusement pour le luxe européen, les Etats-Unis et le Japon restent des marchés très actifs, assurant toujours les ventes les plus importantes d'Hermès, de Vuitton ou de Dior. De plus, la Russie postsoviétique compte aujourd'hui bon nombre de nouveaux riches. Et, par chance, ces derniers aiment les marques qu'affectionnaient avant eux les grands-ducs ou les tsars, tels Vacheron Constantin, Breguet, Cartier ou Tissot. Ils y ajoutent ces icônes de la jet-set que sont Franck Muller ou Chopard. Sans oublier Rolex ou IWC, très bien vus depuis la guerre froide, puisqu'ils servaient jadis à rémunérer en nature les agents doubles et les honorables correspondants des services secrets occidentaux!

D'autres marchés «émergents» se révèlent tout aussi avides de montres suisses. Après des années de barrière douanière, l'Inde se met à l'heure helvétique. Quant à la Chine, elle se prend d'une véritable passion pour Swatch aussi bien que pour Omega ou Rado. Devant cet engouement, les collections horlogères multiplient les références asiatiques. Faute de mettre un tigre dans leur mouvement, les fabricants s'assurent les faveurs de cette clientèle avec la mise en avant du chiffre 8 ou de la couleur rouge (tous deux bénéfiques). Même si ce n'est pas la fin des gros boîtiers, on peut aussi expliquer la vogue des montres de taille plus modeste par ce tropisme chinois. Une influence asiatico-baroque que l'on retrouve sur les couleurs des cadrans et des bracelets, plus proches du chatoiement des soieries exotiques que de l'austérité traditionnelle de l'horlogerie suisse.

# 1. Les principaux concurrents

La concurrence dans le métier de la joaillerie/horlogerie de luxe a tendance à s'accroître à cause de l'arrivée sur le marché de nouveaux entrants, poids lourds de l'industrie du luxe: Dior et Chanel.

## € En joaillerie/horlogerie

Souvent les grandes maisons de joaillerie se sont diversifiées dans l'horlogerie en intégrant complètement cette activité dans leurs métiers, comme Cartier, ou en créant quelques modèles de montres joaillières pour compléter leur catalogue.

### € • **Tiffany & Co**

C'est le deuxième joaillier au niveau mondial après Cartier. Sa croissance est soutenue grâce à une stratégie produit toujours plus dynamique. La Maison Tiffany a construit l'identité de sa marque autour de ses écrins d'un bleu tout de suite reconnaissables et associés à la marque.

Cette entreprise détient des parts de marché importantes notamment sur les marchés anglo-saxon et asiatique et elle gagne progressivement l'Europe. Tiffany est considéré comme le spécialiste des bagues de fiançailles et des diamants. L'amplitude des prix est très large : le premier prix se situe autour de 100 USD alors que le plus haut est de 100 000 USD.

Tiffany a su mettre en place un concept très novateur par rapport à ses concurrents, en termes d'image et de communication. Tiffany est donc un concurrent de taille, proposant des pierres de grande qualité tout en menant une stratégie de distribution très contrôlée et en fidélisant sa clientèle le plus tôt possible.

### €, **Bulgari**

Il occupe le 3<sup>ème</sup> rang mondial. Les origines de ce groupe italien remontent à 1879. Les années 1970 marquent le début de l'expansion internationale.

Cette maison propose une large gamme de produits alliant créativité et savoir-faire à l'esprit novateur et une approche très moderne en matière de design et de matériaux.

Bulgari s'écarte de son activité de joaillerie pour se diriger vers l'horlogerie la création de la montre «Bulgari-Bulgari» (BB pour les intimes), puis la maroquinerie, la soie, les arts de la table, les lunettes, les parfums ainsi que récemment dans l'hôtellerie. Les gammes de produits Bulgari se veulent à la fois traditionnelles et modernes, ce qui fait la force de Bulgari qui peut toucher une clientèle très large, des jeunes aux moins jeunes.

### €f **Fred**, du groupe LVMH

En 1936, Fred Samuel, "Le Moderne-Joaillier-Créateur", s'installe à Paris, 6 rue Royale. Novateur, il crée des lignes de bijoux inspirées de la mode et de l'air du temps.

Son audace créative séduit peu à peu une clientèle de célébrités internationales parmi lesquelles Marlene Dietrich. Joaillier des artistes et du cinéma, la maison Fred réalise de nombreuses parures pour le 7e Art, dont le superbe collier de rubis sertis de diamants porté par Julia Roberts dans "Pretty Woman".

En 1995, Fred ouvre le deuxième volet de son histoire en rejoignant le groupe LVMH.

Puisant aux sources de l'esprit Fred, l'équipe de designers réinvente un style contemporain, créatif, exubérant et sensuel, qui respecte les règles fondamentales de la joaillerie.

L'esprit novateur de la maison rejaillit aussi sur les boutiques conçues comme des espaces de vie ouverts et lumineux où l'on peut circuler librement.

Depuis 2002, Fred a ouvert une dizaine de nouvelles boutiques à travers le monde, de Paris à Londres en passant par Tokyo.

€,, **Van Cleef & Arpel**, du groupe Richemont.

Les familles Van Cleef et Arpels s'associent en 1906 pour fonder la Maison qui portera leur nom, au 22 place Vendôme à Paris. Riches élégantes et têtes couronnées deviennent de fervents clients de la Maison, réputée pour son exceptionnel savoir-faire et l'extraordinaire qualité de ses pierres. L'art du joaillier est toujours associées à des techniques novatrices comme le Serti Mystérieux qui permet de supprimer toute trace de monture visible. Ses créations sont hautement reconnaissables et honorent les thématiques de la couture, de l'art Déco comme le monde merveilleux des fleurs.

€... **Boucheron**, du groupe Gucci (PPR) depuis 2001.

Boucheron élabore des bijoux depuis 1858 ainsi que des montres et des parfums. Ce nom, synonyme depuis toujours d'élégance, a eu un rôle pionnier. Ce joaillier a été le premier à graver des diamants et est le précurseur du motif naturel typique de l'art nouveau. C'est également Boucheron qui a lancé la place Vendôme en s'y installant le premier en 1893, cinq ans avant l'ouverture du Ritz.

Le mariage avec le groupe Gucci a eu pour principal but de redonner un prestige international à la maison Boucheron. La stratégie de distribution de la marque consiste à se développer dans le reste du monde. Leur ligne « Beauté Dangereuse » lancée en 2002 a été un grand évènement. Cette collection dans laquelle des bijoux tels que des diamants, des saphirs, des émeraudes et rubis sont enchâssés dans de l'or noir, est destinée avant tout à révolutionner l'image de Boucheron avec un nouveau packaging, un changement de couleur (de bleu à aubergine), la redécoration de la boutique Vendôme et le développement d'une politique de relations publiques et d'internationalisation.

€† **Chaumet**, intégré au groupe LVMH depuis 2001

Chaumet a décidé de renouveler ses lignes tout en s'inscrivant dans la continuité d'une maison créée en 1780. Chaumet donne un nouveau souffle à ses collections tout en gardant son savoir-faire artisanal. La maison veut être tendance tout en conservant son côté classique. Depuis 1987 des lignes de joaillerie reprennent les thèmes ou motifs de la maison, plus abordables, elles ont pour objectif de toucher un

public un peu plus jeune ou avec des revenus plus faibles que la clientèle habituelle de la haute joaillerie.

Soutenue par le groupe LVMH, la stratégie de Chaumet est donc en pleine expansion. La communication vise à toucher des nouveaux segments de la population par des concepts originaux et plus abordables. Chaumet souhaite également s'internationaliser de plus en plus vers le marché asiatique.

### €† **Piaget**, du groupe Richemont

Piaget est à l'origine réputée pour son savoir-faire horloger. Mais le groupe Richemont lui fait profiter de la compétence et du pouvoir industriel de Cartier pour développer son activité de joaillerie.

Gardiennes d'une position dominante dans le secteur de l'horlogerie de prestige, les montres Piaget sont fabriquées de façon artisanale depuis 1874 dans les ateliers traditionnels de la Côte-aux-Fées (Jura suisse) ou dans la nouvelle Manufacture de Haute Horlogerie Piaget inaugurée à Genève en 2001. Piaget se distingue également par ses merveilleuses créations joaillères, où la pureté de l'or le dispute à l'éclat du diamant. Sensible à l'air du temps, Piaget propose des créations novatrices, signes d'une recherche éternelle de maîtrise technique, guidée par l'audace, l'expertise et l'imagination.

### €^ **Mauboussin**

Mauboussin, joaillier créateur et artiste de la couleur, propose des lignes accessibles, renouvelées chaque année, qui attirent partout dans le monde des femmes amatrices de mode et d'art.

Mauboussin a renouvelé ses collections en totalité, avec des produits dont les prix se situent entre 1000 et 5000 euros. Mauboussin a également conservé quelques pièces de haute joaillerie et se passionne pour la création de pièces sur mesure, mais ce n'est plus son cœur d'activité. Car cette maison a la volonté de proposer des produits qui correspondent à la vérité du marché actuel. Mauboussin fait partie de ces maisons qui font la tendance. La boutique de la Place Vendôme, traitée comme une galerie d'art, sert d'écrin aux produits qu'elle présente, elle privilégie les formes et les coloris audacieux. Mauboussin cible les femmes d'une quarantaine d'années, actives, urbaines, choisissant elles-mêmes l'objet qu'elles achèteront ou se feront offrir. La clientèle est très internationale: elle est composée de 60% d'étrangers, mais, à Paris, elle est composée à 60% de Français.

## € **Les nouveaux entrants**

### €% **Dior et Chanel**

Il est très difficile dans le domaine du luxe de se positionner sur un marché qui, non seulement demande un investissement très important, mais demande un savoir-faire véhiculé par le patrimoine de la maison, une histoire...

Malgré les barrières auxquelles se heurtent les nouveaux entrants dans le secteur de la joaillerie et de l'horlogerie, on en trouve tout de même quelques uns. En effet, des marques telles que Chanel et Dior, exemples les plus marquants, se sont lancées dans la création de montres et de bijoux (Dior en 1998 et Chanel en 1993,

inspirée d'une collection dessinée par Coco Chanel dans les années trente). Ces marques représentent désormais une concurrence toujours plus forte pour les maisons horlogères et joaillières. Néanmoins Chanel Joaillerie et Dior Joaillerie sont des nouveaux entrants dans le secteur mais bénéficient déjà d'un nom, elles ont quasiment déjà leur clientèle. Il est bien entendu beaucoup plus facile de lancer une nouvelle marque quand on a un nom, des fonds capables de soutenir des recherches pour la création, le marketing, la publicité, la promotion, etc... La compétition existant dans ce secteur, les capitaux nécessaires au lancement d'une marque, tendent à favoriser le développement de l'horlogerie et de la joaillerie dans de grands groupes puissants tels que LVMH pour Dior Joaillerie ou une maison à la renommée et à la santé financière fortes, telle que Chanel pour Chanel Joaillerie.

## € **En horlogerie**

### € Š **Rolex**

Rolex est le leader mondial de la montre de luxe.

En 1905, l'entreprise est créée en Suisse (à Genève) par Hans Wilsdorf. Dans les années 1970, on assiste à la première grande ascension de Rolex grâce au nouveau système d'électronisation des montres.

Depuis 1992, le chiffre d'affaires stagne en Occident mais l'essor du marché asiatique permet de compenser cette inertie.

### € < **Patek Philippe**

Manufacture indépendante, Patek Philippe perpétue l'art horloger traditionnel genevois depuis 1839 et ses créations sont considérées par les spécialistes comme les meilleures au monde. C'est d'ailleurs l'un des leaders dans le domaine de la haute horlogerie.

Cette maison prestigieuse s'est illustrée par des mécanismes d'une complexité et d'une précision toujours croissantes. L'un des modèles les plus célèbres est le chronographe à phases de lunes.

Adrien Philippe, ingénieur et fondateur de la célèbre Patek, Philippe & Co, a inventé le remontoir ce qui a permis d'accélérer le succès de la montre dans son utilisation quotidienne.

### € C **Tag Heuer**, du groupe LVMH

Actuellement Tag Heuer est la quatrième marque mondiale de montres de luxe.

Fondée par Edouard Heuer en 1860, Tag Heuer est à l'avant-garde de l'horlogerie suisse depuis 145 ans. Ses montres et ses chronographes de sport au design et à la précision exceptionnels figurent parmi les icônes les plus prestigieuses du marché mondial de l'horlogerie.

Tag Heuer est présent dans l'univers de la Formule 1 en qualité de "Corporate Partner" et Chronomètreur Officiel de l'écurie McLaren Mercedes, dans celui du golf avec Tiger Woods et, depuis 2004, s'est vu confier le rôle de chronomètreur officiel de l'Indy Racing League et de la légendaire course Indy 500.

## € • **Breitling**

En 1884, Léon Breitling ouvre à St-Imiez, dans le Jura suisse, un atelier spécialisé dans la fabrication de chronographes et de compteurs de précision pour les sciences et l'industrie. En 1936, Breitling devient de fournisseur officiel de la Royal Air Force. C'est le début de la grande coopération avec l'aviation mondiale.

En 1979, Ernest Schneider – pilote, fabricant de montres et spécialiste en microélectronique - reprend la marque Breitling de Willy Breitling, petit-fils du fondateur.

Plusieurs de ses modèles, tels la Navitimer et le Chronomat, sont devenus des objets-cultes pour les pilotes du monde entier.

La marque s'est spécialisée dans les "instruments de poignet" fiables et performants, conçus pour les professionnels les plus exigeants. Ses chronographes, qui répondent aux plus hauts critères de robustesse et de fonctionnalité, et sont tous équipés de mouvements certifiés chronomètres par le Contrôle officiel suisse des chronomètres (COSC), la plus haute référence en matière de précision et de fiabilité. John Travolta est l'égérie de Breitling.

## € • **Breguet**, du groupe Swatch

C'est par la démonstration de son talent dans les domaines de la Haute Horlogerie et des complications que Breguet perpétue son héritage culturel dans un esprit moderne et sans cesse novateur.

Breguet incarne l'art et la culture européenne et possède sans conteste les plus beaux trésors historiques (mais surtout la plus belle Histoire) dont peut rêver une marque horlogère. Breguet est d'ailleurs reconnue par ses concurrents les plus prestigieux comme étant la marque ayant le plus contribué au développement de la Haute Horlogerie, notamment grâce à toutes les inventions réalisées depuis plus de 200 ans.

La vitalité d'une grande maison se mesure à sa capacité d'innovation, dans des domaines aussi pluridisciplinaires que la technique, l'esthétique et la vente. Breguet met un point d'honneur à relever le défi d'être toujours en avance sur son temps, tout en maintenant la tradition d'élégance intemporelle et de sobriété qui lui est propre.

## € • **Zenith**, du groupe LVMH

Créateur de ses propres mouvements, Zenith appartient au cercle très restreint des manufactures suisses d'horlogerie.

Fondée en 1865 par Georges Favre-Jacquot, Zenith a su conserver puis cultiver sa spécialité de manufacture, un terme qui désigne, dans le monde horloger, une entreprise qui assure intégralement la conception et la fabrication des mouvements mécaniques. Ainsi, Zenith possède une gamme complète de mouvements mécaniques de manufacture, dont le légendaire "El Primero".

## € • **Richard Mille**

Fondateur et âme de la marque de montres portant son nom, "Richard Mille" est un fou de technique (montre à tourbillon exceptionnelle incassable).

En 1999, il décide de se lancer en créant sa propre marque, en collaboration avec Audemars Piguet. C'est ainsi qu'il s'est occupé de la montre Baccarat, tout en verre, ou de celle du joaillier Repossi.

Son plus grand succès reste néanmoins la montre "Richard Mille", à la fois quintessence de la technique et du design, totalement différente de ce qui a été réalisé jusqu'à présent.

### €' **Audemars Piguet**

C'est dans le Jura suisse, au cœur de la Vallée de Joux, au Brassus, que depuis 1875 Audemars Piguet crée et commercialise sous sa propre marque des montres de Haute Horlogerie, dont notamment des montres mécaniques à complications. Piguet s'appuie sur un savoir-faire ancestral et sur trois valeurs fondamentales: la tradition, l'excellence et l'innovation.

## € **Marques horlogères du groupe Richemont**

### €' **Baume & Mercier**

Les montres suisses Baume & Mercier réalisent l'alliance parfaite de la délicatesse et de la longévité, propres au style de vie Baume & Mercier. Établie depuis 1830, la Maison s'est illustrée ces dernières années par de nouvelles collections Homme et Femme de grande originalité, dont le style novateur n'a rien enlevé à la tradition artisanale haut de gamme de la marque.

### €" **Vacheron Constantin**, du groupe Richemont

Vacheron Constantin marque l'histoire de l'horlogerie depuis bientôt deux siècles et demi. Le destin de la plus ancienne manufacture du monde sans n'avoir jamais cessé son activité à ce jour se révèle être une aventure technique et horlogère, mais également humaine. Malgré le passage du temps, Vacheron Constantin maîtrise toujours la création et la finition de ses montres d'exception.

### €" **Jaeger-LeCoultre**

### €• **IWC**

### €- **A. Lange et Söhne**

### €— **Panerai**

### €~ **Dunhill**

## 2. Les consommateurs et leurs comportements

### € Les consommateurs face aux différents contextes

Le secteur du luxe, en raison de ses caractéristiques propres, se montre particulièrement sensible aux aléas du marché, liés aux événements politiques, à la situation économique, et dans une moindre mesure aux tendances sociales et technologiques. La tension internationale détectable depuis les attentats du 11 septembre 2001 s'est en effet directement reportée sur la situation économique mondiale, touchant de plein fouet un secteur caractérisé par une consommation d'agrément. Le secteur du luxe est en effet directement lié au contexte économique dans la mesure où les produits de luxe font partie des consommations prioritairement supprimées en temps de crise, par les consommateurs inquiets.

#### €<sup>TM</sup> au niveau politique

Les attentats du 11 septembre, suivis par la guerre en Irak, ont ouvert la voie à une période de tension internationale latente ayant eu des conséquences économiques directes, mais également des effets néfastes propres. En effet, les USA constituant une des plus importantes destinations des exportations de produits de luxe européens, l'attitude adoptée par la France lors du conflit en Irak a certainement influé sur l'image véhiculée par les produits provenant de France. On sait désormais que 39% des consommateurs américains déclarent avoir boycotté les produits français en raison de la position de la France.

Dans un autre domaine, l'épidémie de SRAS a pu avoir des répercussions directes sur les destinations touristiques et sur les échanges avec l'Asie.

#### €Š au niveau économique

S'ajoutant aux répercussions économiques du contexte international consistant en une chute significative du volume des ventes, la montée en force de l'euro, ajoutée à un dollar faible, ont été un frein supplémentaire à la consommation américaine. De la même manière, le SRAS, ajouté à la diminution du taux de croissance au Japon ont eu pour effet de perturber également les échanges avec un autre pôle consommateur de produits de luxe français : le marché asiatique. Le troisième pôle destinataire des produits de luxe européens, le Moyen-Orient, s'est vu perturbé par le contexte économique et donc le ralentissement des échanges. La diminution des échanges touristiques liés à ce contexte difficile a également eu pour effet la chute des ventes en duty free.

#### €> au niveau social

L'image de la France écornée par le contexte politique a pu créer parfois un climat hostile à l'encontre du luxe français et des Français. Notamment aux USA..

## € **Le comportement des consommateurs**

Pendant longtemps le bijou était un élément représentatif du patrimoine familial, un élément social. Les femmes portaient les bijoux dont elles avaient hérités, puis elles n'ont porté que ceux qui leurs étaient offerts. Vers les années 1950, les femmes commencent à participer aux choix de leurs bijoux et finissent progressivement par se les offrir elles-mêmes. Le bijou acquiert alors un nouveau sens: celui de la personnalité.

La société de consommation et l'individualisation de la société ont conduit à de nouvelles habitudes dans la consommation du luxe. A une conception « sacrée » du luxe est venu s'ajouter un marché du luxe « *aspirationnel* ».

Selon une étude Ipsos de 2003, 61% des Français à hauts revenus estiment que le luxe est un plaisir personnel. Seuls 7% des personnes interrogées considèrent que le luxe est un signe de distinction sociale.

A ce nouveau mode de consommation des produits de luxe correspond une catégorie de consommateurs appelés les « occasionnels ». Cette catégorie a permis l'expansion du secteur mais leur fidélité aux marques est moindre et la versatilité du marché s'est accrue.

### € **La versatilité du marché**

La montre devient le reflet des humeurs de chacun. Taquine quand on porte strass ou diamants au bureau, virile quand on part le matin avec sa Panerai de style militaire, business woman en Pasha de Cartier, fashion addict avec une Dior dessinée par Hedi Slimane, aventurier en Santos de Cartier. D'où la mode des bracelets interchangeables et des montres personnalisables. D'où le succès foudroyant des séries limitées, dont les Asiatiques s'arrachent les chiffres fétiches (8) pour nous laisser les chiffres maléfiques (4). Nouvel objet de communication interpersonnelle, la montre est chargée de significations socio-économiques –«Dis-moi ce que tu portes et je te dirai ce que tu es» - et de connotations socio-esthétiques –«A quel tribu te rattaches-tu?».

On assiste à un grand «melting-mode», qui voit les tendances s'effondrer à peine consolidées et les contradictions se superposer. Une même femme aimera à la fois sa Chanel sertie et sa petite Lancel espiègle. Un même cadre d'entreprise s'amusera autant avec sa stricte Montblanc –design Bauhaus très germanique -, qu'avec une Rolex vintage achetée aux enchères.

De l'extra-large et du tout petit, façon montre de maman. Du style militaire cher à Bell & Ross et du baroque façon Corum. Du chronographe Zenith oversize à l'ultraplate Vacheron Constantin.

On porte ce qu'on aime, en mixant les décalages: du très chic avec des jeans ou de la Swatch en smoking. Reviennent même des habitudes oubliées: la montre de poche accrochée au passant du pantalon ou clipée à la bretelle apparente du soutien-gorge.

C'est le retour de l'horlogerie champagne et des montres plaisir, dans un joyeux pêle-mêle de couleurs qui fument, de détails amusants et de gâteries inattendues, comme le petit cœur qui sert d'aiguille des secondes sur les nouvelles Zenith Baby Star. Hedi Slimane pose même un diamant invisible au revers de la montre, mais Richard Mille dessine ses mouvements comme des moteurs de formule 1.

### € • Les jeunes, cibles intéressantes?

Actuellement beaucoup d'acteurs du luxe, s'interrogent sur la manière d'aborder les jeunes consommateurs. Les « jeunes » (18-20 et 20-26 ans) sont des consommateurs «intéressants», cette cible est une des préoccupations de certaines maisons. Ils représentent un nouveau marché qu'elles commencent à développer avec des produits. Mais pour toucher les jeunes, il faut avoir une autre démarche que la communication traditionnelle, il faut aller vers eux. Internet et l'événementiel ciblé jeune peuvent être de bons vecteurs de communication. Or les internautes ont une vision très traditionnelle et classique du luxe, même s'ils constituent, par nature et dans de nombreux domaines, l'avant-garde des consommateurs.

## 3. Les technologies

En joaillerie la fonction Recherche et Développement n'est pas déterminante dans la mesure où un savoir faire est acquis et maîtrisé depuis de nombreuses années. Van Cleef and Arpels, a pris très tôt conscience que l'innovation technique et technologique pouvait constituer un enjeu de différenciation intéressant. En effet, cette Maison développa dans les années 1930 un nouveau procédé de sertissage : le serti mystérieux (sertissage des pierres précieuses invisible à l'œil nu). L'innovation sur ce secteur s'enrichit et s'améliore des découvertes passées, elle se concentre principalement sur le design.

Par "Haute Horlogerie", on entend le segment de montres dont le mécanisme recèle de grandes complications technologiques telles que répétition minutes, quantième perpétuel, phases lunaires, chronographe à rattrapante et autres Tourbillon. Parfois même, certaines montres cumulent plusieurs de ces complications.

En revanche, la Recherche et Développement reste une fonction très importante pour le consommateur en horlogerie. En effet, celui-ci recherchera une pièce toujours plus performante c'est à dire nécessitant le moins de réglages manuels, possible. Par ailleurs, il est intéressant de remarquer que les derniers mécanismes développés en horlogerie portent les noms de « petite et grande complication ». Cela prouve donc bien que la fonction Recherche et Développement tient une place importante dans la fabrication des montres.

La réalisation des montres de luxe réclame à la fois de lourds investissements industriels et la mobilisation d'une main-d'œuvre ultraqualifiée. Quoique fondée sur des séries ultracourtes (quelques dizaines à quelques centaines de pièces), la haute horlogerie mobilise des machines à commande numérique utilisées dans la construction aéronautique. On travaille avec des tolérances inférieures au micron!

La joaillerie et l'horlogerie restent des activités artisanales. La fabrication des pièces se fait souvent à l'unité et pour cela le savoir-faire des meilleurs ouvriers du monde entier est sollicité. Par ailleurs ce mode de production sur mesure est un facteur important dans le processus de décision de la cliente de luxe soucieuse de différenciation sociale.

En ce qui concerne la production de bijoux en entrées de gamme nous supposons une industrialisation plus élevée des étapes de production. Dans ce cas là l'enjeu de la fabrication résidera dans la créativité et l'originalité du bijou produit.

## **4.Systèmes de distribution**

### **Sélective ou exclusive**

Nous savons que la perception du bijou a beaucoup évolué ces dernières années. A l'origine le bijou était un objet de prestige dont l'acte d'achat résultait d'une décision réfléchie. Il s'est progressivement banalisé pour devenir un bien de consommation à part entière. Cependant nous ne pouvons pas généraliser cette tendance au secteur de la Haute Joaillerie et de la Haute Horlogerie. En effet, la vente de ce type d'articles se fait bien souvent en plusieurs étapes et il s'instaure une véritable relation de confiance entre le consommateur et son vendeur. Le contexte de distribution est donc générateur de valeur pour la clientèle.

Les joailliers/horlogers ont bien compris que la sélectivité voire l'exclusivité de la distribution leur garantissait un contrôle indéniable sur la maîtrise de leur image de marque.

## IV. Positionnement sur le marché et segments visés

### € Stratégie de ciblage

La maison Cartier, pratique un marketing différencié. En effet elle conçoit des gammes de produits dont le marketing mix est adapté à chacun des segments qu'elle souhaite cibler. En effet la stratégie utilisée pour concevoir, promouvoir et distribuer ses parfums (produit de luxe spécifique car accessible à la majorité des consommateurs) est différente de celle utilisée pour les pièces de joaillerie ou d'horlogerie, différente également de celle utilisés pour les articles de maroquinerie ou les accessoires tels que les stylos.

Cartier utilise la communication pour se différencier en s'appuyant sur son image traditionnelle et son savoir-faire prestigieux. En ce sens, Cartier se fonde sur le temps qui assoit sa légitimité pour se différencier de concurrents aujourd'hui plus modernes et créatifs que lui.

La couverture du marché est étroite. En effet, le positionnement est réalisé sur un marché de niche pour la haute joaillerie et la haute horlogerie. La couverture du marché tend à s'élargir avec le lancement de produits entrée de gamme (tels que les Must de Cartier).

### € Le positionnement

L'avantage concurrentiel trouve sa source dans la différenciation ou dans la différenciation par les coûts. Dans le secteur du luxe, les sociétés cherchent toutes à être uniques, créatives, différentes, elles trouvent donc un avantage concurrentiel dans la différenciation. En effet, les coûts des gemmes et des métaux utilisés, ainsi que ceux des savoirs-faire ne peuvent être réduits à moins de sacrifier la qualité des produits, ce qui est inenvisageable en haute joaillerie et en haute horlogerie. Il n'est pas possible dans ce secteur de réellement réduire les coûts au point de retirer un avantage concurrentiel dans la mesure où la valeur des produits est fondée sur la qualité des matériaux et du savoir-faire.

Ainsi il apparaît que l'avantage concurrentiel ne peut trouver sa source que dans la différenciation dont le but est de proposer l'offre la plus unique par rapport aux concurrents. La différenciation peut passer par le produit lui-même ou par l'image véhiculée par l'entreprise.

Pour la maison Cartier l'avantage concurrentiel réside essentiellement dans la notoriété de sa marque, internationalement reconnue, symbole de prestige et de luxe. Cette maison existant depuis plus d'un siècle et demi, elle représente la stabilité et la pérennité.

## V. Éléments du marketing mix

Le marketing des produits de luxe, tels que les bijoux, échappe aux conventions par bien des aspects. Des publicités coûteuses et des prix élevés ne suffisent pas toujours et même ceux qui distribuent des marques prestigieuses ne sont pas assurés de vendre autant qu'ils l'espéraient. Graham Stacey découvre comment l'industrie du luxe établit ses propres règles.

Dans le secteur des produits de luxe, le principe commercial habituel était de les fabriquer, d'en faire une publicité coûteuse et de les vendre à un client reconnaissant. Malgré ce schéma plutôt simpliste, le secteur des produits de luxe a réussi, peut-être plus par chance que par raison, à continuer à se placer en tête des marchés et même à afficher de la croissance pendant des périodes où d'autres secteurs subissaient une récession. Sur bien des plans, le marketing des produits de luxe s'est appuyé sur le fait qu'il existait une classe fortunée assez importante qui se renouvelait assez pour assurer la pérennité de la demande dans ce secteur. Les sociétés ont même poussé la stratégie plus loin en choisissant de restreindre la distribution de ces produits dans le but de créer artificiellement une survalue selon le principe que "ce qui est rare est cher".

Mieux connaître et comprendre ses clients mais aussi la clientèle potentielle est devenu beaucoup plus important et le recours à des études marketing s'est largement répandu. La conséquence de cette évolution est que la publicité de type institutionnelle semble céder le pas à un mélange plus subtil de diverses activités de promotion.

# 1. Politique de produit

## €' La marque

Dans le secteur de la joaillerie, la marque représente l'axe de différenciation majeur des différents acteurs. En effet, elle va permettre de créer un univers autour des produits pour ainsi proposer une offre unique et spécifique au consommateur qui pourra s'y identifier. Elle permet également de rassurer la clientèle de luxe sur la qualité et l'authenticité des pièces notamment face à l'importation de bijoux de qualité médiocre.

Pour Cartier, cela se vérifie également en ce qui concerne les autres activités de cette société dont l'atout majeur réside dans son nom prestigieux et chargé d'histoire.

Cartier a donc adopté la politique de la marque ombrelle: une marque unique pour tous ces produits.

## €"Le style garant du succès de la marque

Un style fait la signature d'une Maison et il est important que l'identité de la marque soit facilement identifiable et reconnaissable par le consommateur. Cette reconnaissance passe notamment par la créativité et l'originalité des bijoux. Par exemple, les créations et la communication de Van Cleef and Arpels s'inspirent et utilisent des éléments de la nature, tandis que Cartier s'est inspiré du thème animalier pour créer sa célèbre panthère. Cet exercice de création d'identité autour d'une marque de joaillerie est d'autant plus difficile que la marque n'apparaît généralement pas sur les bijoux. Pour véhiculer leur image de marque les entreprises ont alors recours à l'extension de leur gammes de produits par la diversification. Cette méthode consiste à développer et commercialiser des produits qui n'ont a priori pas de rapport avec le métier originel de la Maison. Aujourd'hui bon nombre d'entreprises du secteur proposent parfums (Boucheron, Cartier, Van Cleef) et accessoires tels que les boutons de manchettes (Bvlgari), ou les stylos (Cartier).

Quant à Cartier, tout en respectant son image de tradition et d'élégance, il fut le premier joaillier à se diversifier verticalement et fut imité par nombre de ses concurrents. Alain-Dominique Perrin fut en effet le précurseur en la matière en ayant l'idée de créer une ligne de joaillerie d'entrée de gamme, les Must de Cartier, parallèlement à l'activité de haute joaillerie qui faisait sa renommée. Cette ligne comprend une collection de joaillerie à prix peu élevés, constituée principalement de bagues, dont la plus célèbre, la bague Trois Ors connut un réel succès. La ligne des Must comprend également une collection horlogère qui reprend les mêmes modèles que la haute horlogerie, en les déclinant en vermeil.

## €"Gammes de produits

La maison Cartier a peu à peu diversifié ses activités en restant dans le secteur du luxe. Ainsi ses différentes gammes sont: la joaillerie, l'horlogerie, la parfumerie, la maroquinerie, les accessoires et les pièces anciennes.

Elles se déclinent sous forme de collections (largeur de gamme) à l'intérieur desquelles figurent plusieurs modèles (profondeur de gamme).

Ainsi les collections comportent plus ou moins de modèles, en moyenne on compte quand même 12 modèles par collection joaillerie ou horlogerie. Les gammes d'horlogerie et joaillerie de Cartier sont donc étendues. Ce n'est pas surprenant étant donné que ce sont les métiers de base de cette maison.

Icônes en joaillerie se décline en 4 «sous-collections», Trinity, Signature, Motif vis et Lanières totalisant ainsi 36 modèles.

Quant à la très célèbre collection Tank en horlogerie, elle comprend Tank «Louis Cartier», Tank «Française», Tank «Américaine», Tank «Divan» et Tank «Must & Solo» soit 39 modèles.

**Collections Cartier**

**ŽŸ Collection joaillerie**

8 modèles	14 modèles	36 modèles
4 modèles	4 modèles	22 modèles
8 modèles	13 modèles	12 modèles
14 modèles	4 modèles	12 modèles

**Collections Cartier**

**Ž Collection horlogerie**

18 modèles	14 modèles	9 modèles
39 modèles	16 modèles	11 modèles
14 modèles	2 modèles	5 modèles
1 modèle	8 modèles	13 modèles
	11 modèles	

## **Collections Cartier**

**Źi Parfums**

**Źç Maroquinerie**

**Ź£ Accessoires**

**Ź¤ Pièces anciennes**

Riche d'un patrimoine précieux, Cartier Tradition propose à la vente un grand choix d'objets de collection signés Cartier antérieurs à 1965. Ce sont des objets uniques, anciens, de collection.

## €♣ **Produits phares**

### €¥ **Bague 3 anneaux**

**1924** : Création de la bague et du bracelet 3 anneaux, réunissant trois ors de couleurs différentes.

Commandée par Jean Cocteau, la fameuse bague trois anneaux est devenue le plus célèbre objet culte du joaillier en raison de sa forte symbolique et de l'acte d'achat abordable qu'il représente.

Collection Icônes Trinity.

### €! **Les must de Cartier**

Dans les années 70, Alain Dominique PERRIN est le détonateur d'un essor stupéfiant, il est chargé d'initier et internationaliser la philosophie Must, des objets griffés Cartier s'adressant à une clientèle plus large que les parures précieuses de la maison de la rue de la Paix. C'est le début du développement du marché des produits de luxe.

### €§ **Nouvelle collection : Le Baiser du Dragon (Chine)**

Cartier lance sa nouvelle ligne de haute joaillerie **Kiss of the Dragon**, collection à la fois antique et moderne, qui invite à découvrir une Chine imaginaire à travers de vrais symboles porte-bonheur empruntés aux signes, idéogrammes, coutumes, motifs architecturaux et matériaux bien réels: tels le cadenas, les pampilles, la pagode, le jade...

Colliers, bagues, bracelets, broches, tout a été pensé autour de ces bijoux pour qu'ils remplissent le rôle que les hommes leur ont donné depuis toujours : celui de talisman. **A partir de 3 000 euros** le pendentif tout or, avec son cordon de soie et ses boules en rubis, 8 500 euros la bague en jade noir et diamants, 30 000 euros avec un jade vert uniforme et translucide, le plus précieux, dont l'extrême rareté, limite ce bijou à une vingtaine d'exemplaires.

### €" **La panthère issue de la collection "Bestiaire"**

La panthère figurative de Cartier en platine, diamants et émeraude, assise sur son cabochon de saphir, évoque celle que le joaillier réalisa pour la duchesse de Windsor en 1949. Lancée à l'hiver dernier, cette collection dédiée à l'animal fétiche de la maison et dont la broche est un grand succès – sur les huit modèles, trois pièces uniques ont été vendues dans les mois suivant le lancement – devrait inspirer à Cartier d'autres éléments à épingle.



### €@ **Les montres**

C'est en s'inspirant des chars d'assaut Renault, apparus lors de la Première Guerre mondiale qu'elle sera dessinée, un carré très pur entouré de deux brancards rappelant les chenilles.

Dès son lancement, la Tank connaît un vrai succès qui, quatre-vingt-cinq ans plus tard, ne tarit pas, loin de là. Jugez plutôt, la famille Tank (depuis sa création, on estime à quarante le nombre des versions ou rééditions) représente toujours en 2002 le fonds de commerce de la maison à hauteur du tiers du chiffre d'affaires, devançant allégrement les autres familles Baignoire, Santos (née avant la Tank, un carré aussi mais aux coins arrondis), Panthère et autres Pasha pourtant toutes des succès.

Cartier nous avait enchantés en 2003 en lançant sa montre Déclaration. Il nous éblouit en 2004 avec de nouvelles versions, parmi lesquelles la Déclaration Rivière, une pièce unique de haute joaillerie en or et cristal de roche, sertie de 18 carats de diamants ronds et baguettes dont l'esthétique n'est pas sans rappeler le célèbre bracelet de Gloria Swanson (350 000 € HT).

La collection Cartier Libre est née il y a 3 ans, ses modèles tels Hypnose, Sabot, Casque, Sofa..., en édition limitée ne sont jamais reconduits l'année suivante.

## **€-Créations sur mesure**

La haute joaillerie est un secteur où l'éclat des créations sur mesure est constant, ainsi réaliser des objets lors de commandes spéciales est fréquent chez Cartier. Signe du savoir-faire français, toutes les commandes spéciales sont réalisées dans l'atelier parisien de Cartier.

Cartier est connu pour ses épées d'académicien en effet depuis 1931, Cartier a signé 28 épées académiques, parmi lesquelles celles de Jacques de Lacretelle (1938), de Maurice Genevoix (1947) ou de Joseph Kessel (1964), ornée d'un lion en mémoire de l'un de ses succès littéraires et de son allure, d'une aile inspirée de sa passion pour l'aviation et l'aventure et d'une croix de Lorraine en hommage au Chant des partisans. L'épée la plus spectaculaire est sans doute celle de Jean Cocteau (dessinée en 1955 par le poète). Intime de Pierre Cartier, c'est lui qui lui commande, en 1924, un bijou personnalisé, la fameuse bague trois anneaux. La griffe est très active dans le domaine de la haute joaillerie avec des séries limitées originales comme celle des "Collections privées" lancées en 1997 pour ses cent cinquante ans (avec une montre Colisée en style guirlande sertie de 364 diamants et éditée à trois exemplaires).

## 2. Politique de prix

Le consommateur de produit de la Haute Joaillerie et de Haute Horlogerie n'est pas un consommateur sensible au prix. Sa relation avec le produit relève presque du rapport à l'œuvre d'art.

En effet, le goût de la différence a son prix. Auquel il faut ajouter les coûts de la communication et du marketing qui donnent à chaque modèle son image et sa réputation. Ultime raffinement: le prix élevé devient lui-même un argument commercial. Il y a ceux qui peuvent et les autres. A ce niveau stratosphérique de facturation, on sort du rationnel.

En ce qui concerne les bijoux d'entrées de gamme le consommateur sera bien évidemment beaucoup plus sensible au prix.

S'il est possible de trouver dans le catalogue Cartier l'image du collier Mélimélo de la ligne Délices au prix de 40 200 euros, plusieurs modèles de plus grande valeur ne sont pas accompagnés de leur prix, à l'emplacement duquel figure une astérisque, destinée à marquer cette absence.

Cette pratique, également utilisée en boutique, remplit une double fonction :

- en premier lieu, l'absence soulignée du prix permet au client de comprendre tout de suite que celui-ci n'est disponible que sur demande, ce qui est également indiqué sur le support. Cela permet d'effectuer un certain écrémage de la clientèle tout en limitant l'aspect ostentatoire de ces prix qui atteignent des sommes déraisonnables pour une personne non avertie.
- en second lieu, cette pratique a une fonction utilitaire dans la mesure où les produits dont les prix ne sont pas indiqués sont des pièces produites en très petites quantités car destinées à une clientèle à très haut pouvoir d'achat, et ainsi fabriquées à la demande la plupart du temps. Ces modèles de très haute joaillerie sont fabriqués à partir de pierres uniques et rares dont le prix peut varier en fonction de nombreux aléas (pureté de la pierre, couleur,...): il est donc impossible de concevoir deux modèles absolument identiques faute de ne pouvoir trouver deux pierres identiques et de même valeur exactement.

Cette pratique se retrouve chez l'ensemble des concurrents.

Dans le secteur de la Haute Joaillerie/Horlogerie, le marché est peu sensible au prix (sauf pour certaines collections), la différenciation pour ce type d'activité va surtout passer par l'image de marque, la notoriété, la communication...

Sur le site internet, à l'intérieur de la gamme joaillerie, des bijoux «abordables» car plus simples de quelques milliers d'euros côtoient des «rivières de diamants» valant plusieurs centaines de milliers d'euros voire des millions d'euros. Ceci est également valable à l'intérieur des collections de montres.

Quant aux parfums, aux articles de maroquinerie et aux accessoires, ces produits, certes luxueux, restent plus accessibles car moins chers (cela est surtout vrai pour les parfums).

## 3. La communication

La communication reste l'élément primordial à maîtriser pour la construction et le maintien dans le temps d'une image de marque forte. Cela passe par la réalisation de campagnes de publicité efficaces (presse, affichage, TV) mais également par l'édition de catalogues et par le packaging.

Cartier a confié son budget pub à l'agence Mazarine qui aura en charge la réalisation et la gestion de la nouvelle campagne internationale portant sur tous les produits de la marque.

### € Les relations publiques

La communication par le biais des relations publiques s'organise autour de trois pôles principaux : le mécénat, l'évènementiel et les partenariats.

#### €<sup>a</sup> Le mécénat

Cartier a une activité de mécénat particulièrement médiatisée qui s'exerce par l'intermédiaire de la fondation Cartier pour l'art contemporain créée en 1984, et qui a pour vocation de promouvoir les œuvres d'une large variété d'artistes. Ainsi récemment la fondation a participé à l'élaboration de l'exposition Jean Cocteau à Beaubourg.

La Fondation Cartier est installée dans un bâtiment de verre et d'acier construit en 1994 par Jean Nouvel, dans l'environnement d'un jardin poétique, dont un mur végétal. Elle abrite une collection permanente d'art contemporain, accueille de nombreuses expositions et organise des soirées et spectacles divers (dont les soirées "Nomades", tous les jeudis à 20h30). Intéressée autant par le design que la photographie, la peinture que la vidéo ou la mode, la Fondation Cartier a pour vocation la diffusion de la création contemporaine reconnue ou méconnue.

#### €« Le sponsoring

Sous le haut patronage du joaillier et horloger Cartier, le célèbre St. Moritz Polo Club organise le plus important tournoi de polo sur neige du monde. Le Cartier Polo World Cup on Snow s'inscrit dans la liste des «Top Events of Switzerland» et jouit d'une reconnaissance en tant qu'événement, en Suisse et dans le monde. Au cours des dernières années, entre 10'000 et 15'000 spectateurs y ont assisté.

## € - L'évènementiel

### Les peuples

Entre l'horlogerie/joaillerie et les peuples, le temps est au beau fixe. Top models, acteurs et sportifs affichent fièrement à leurs poignets des garde-temps les plus performants et les plus prestigieux. Souvent sous contrat, parfois par passion et par plaisir.

Cartier a instauré des relations privilégiées avec des célébrités qui se concrétisent par des prêts de bijoux pour des galas et festivals mondialement réputés: les Golden Globes, les Grammy Awards. Cette marque se fait représenter lors de ce type d'évènements par des égéries telles que Monica Bellucci, chargées de véhiculer l'image de la maison.

Cartier se concentre également sur l'organisation d'évènements médiatisés, tels que les 100 ans de la boutique de Londres ou encore la rénovation du collier du maharajah de Patiala (le plus grand collier de diamants au monde) présenté au salon des antiquaires du Louvre en 2002.

Entre Cartier et les stars, il y a toujours eu et il y aura toujours une histoire d'amour. En 1997, Monica Bellucci représente le collier "Eternity" et devient la première ambassadrice internationale de Cartier. La maison a eu un flair extraordinaire et a misé dans le mille, en choisissant Monica Bellucci pour porter haut ses couleurs. A l'époque, la jeune femme n'était pas très connue, mais sa personnalité a beaucoup plu. Naturelle, «délicieusement sympathique», scintillante, ne se prenant pas au sérieux, cosmopolite et parfaite trilingue, elle symbolise à la perfection les femmes à qui Cartier destine ses créations. Ainsi est née une belle histoire de fidélité et d'osmose entre le joaillier-horloger et l'actrice devenue star internationale. Monica Bellucci n'apparaît pas dans les annonces publicitaires. En revanche, elle rehausse de sa présence toutes les nombreuses manifestations et soirées de gala de Cartier. Son engagement est sincère, sans contrat, juste un sympathique «gentleman's agreement» ...

La promotion la plus efficace est de prêter des bijoux aux stars, les médias font le reste en montrant et en diffusant l'information.

## **Expositions**



Après le Metropolitan Museum of Art à New York (avril-août 1997), le British Museum à Londres célèbre les 150 ans de la Maison Cartier, en présentant plus de deux cents pièces originales créées entre 1900 et 1939. Une période riche d'influences pour ce joaillier français qui devient alors le favori des élégantes -la comédienne Sarah Bernhardt comme la Belle Otero sont clientes - et des cours royales de Russie, de Grèce, du Siam ou d'Angleterre.

## **Soirées Mondaines**

Comme par exemple celle de 2002 au palais de Chaillot qui célébrait un triple événement : l'anniversaire d'Alain Dominique Perrin (60 ans), celui des Must de Cartier (30 ans) et le lancement de la nouvelle collection d'horlogerie, le Divan des heures. Avec Estelle Lefébure, Grace Jones, Tina Turner, Bernard Tapie, Monica Bellucci, la muse de Cartier

## **Foire Internationale de l'Horlogerie de Bâle / Salon International de la Haute Horlogerie**

Le salon bâlois est confronté à une concurrence croissante notamment de la part de Genève, où le salon international de la haute horlogerie (SIHH) ouvre ses portes et se déroulera durant quatre jours en parallèle avec celui de Bâle.

Concrétisant une « scission » au sein de l'horlogerie suisse, la création du SIHH remonte à 1990, à l'initiative de Cartier. Estimant que Genève constitue un environnement plus approprié pour un salon de luxe, le groupe Richemont ne s'expose plus à Bâle qui a enregistré cette année deux nouvelles grandes défaillances : IWC et Jaeger-LeCoultre ont rejoint les 16 marques « protestantes » qui se sont réfugiées dans la ville au bout du lac et constituant désormais une concurrence sérieuse pour Bâle. Contrairement à Genève, la ville au coude du Rhin n'abrite pas la moindre manufacture horlogère. Elle a su pourtant s'imposer comme le rendez-vous mondial annuel de l'horlogerie de luxe et entend bien le rester.

## **€- Les partenariats**

### **Avec sociétés de production**

Cartier a signé de nombreux contrats avec des sociétés de production cinématographiques afin d'être présent dans des films grand public dont l'acteur principal porte un bijou ou une montre de la marque. Ainsi Cartier est présent dans Arsène Lupin qui est sorti à l'automne 2004.

Quant à l'acteur Rudolf Valentino il porte systématiquement sa Cartier en tournage par pur plaisir.

Des sociétés se sont même spécialisées dans le placement de produits. Informées des films en préparation, elles décryptent tous les synopsis. Puis contactent les maisons horlogères dont l'image peut correspondre à l'histoire du long-métrage et leur proposent un contrat de partenariat avec la maison de production, définissant les séquences et les conditions d'apparition de la montre à l'écran.

Internationale, l'agence suisse Propaganda Gem est le plus grand instigateur de ces insertions de pub au cinéma. Il faut compter jusqu'à 100 000 € pour être bien visible à l'écran.

### **Communication par le biais d'associations: Association Interprofessionnelle de la Haute Horlogerie (AIHH)**

Fondée à Genève en 1992, l'AIHH est une association unique dans le monde industriel qui réunit, de manière horizontale, onze des marques parmi les plus prestigieuses de l'Horlogerie suisse (dont Cartier), 190 distributeurs de ces Marques et plus de 200 des meilleurs horlogers-détaillants du monde.

L'Association est ainsi forte de plus de 400 membres actifs, répartis dans plus de 25 pays d'Asie, d'Europe et d'Amérique Latine.

Forte de ce caractère interprofessionnel, l'AIHH s'est donné pour mission première d'intensifier la promotion de la culture horlogère, partout dans le monde.

### **La Galerie des Bijoux**

L'ouverture prochaine de la galerie des Bijoux, au cœur du musée des Arts décoratifs, est événement. Enfin, le bijou va avoir son musée! Jusqu'ici, hormis les impressionnantes collections de bijoux royaux exposées au Louvre et quelques belles pièces présentées ponctuellement, la France ne comptait aucun lieu consacré à ces objets d'art... Un paradoxe au pays des grandes dynasties (Cartier, Boucheron...) et de tous ces artistes (René Lalique, Henri Vever, Jean Fouquet, Jean Després...) qui ont marqué le XXe siècle de leurs créations. L'espace que leur consacre le musée des Arts déco est modeste (250 mètres carrés), mais la mise en scène, soignée. Un parcours chronologique, qui démarre au Moyen Age, permet d'appréhender l'évolution des styles. La place accordée à la création contemporaine est importante, avec les dernières collections de quelques grands de la place Vendôme (tel Cartier avec son Baiser du dragon, lancé l'an dernier) ou celles de joailliers créateurs, très en vogue aujourd'hui.

Le but de la communication par voie de relations publiques est non seulement de générer du rédactionnel favorable sur la marque mais aussi et surtout du bouche à

oreille, vecteur de communication particulièrement efficace auprès de la clientèle de luxe.

## € La communication média

En 2001 Cartier est le premier annonceur du secteur joaillerie et réalise 8% des investissements média des marques de joaillerie.

La communication de Cartier suit les aléas de son positionnement qui varie au fil des années, sans jamais pour autant se détacher de son image classique et traditionnelle. En effet la société a décidé depuis quelques années de se recentrer sur son métier de base de joaillerie et d'horlogerie, et ne communique plus sur ses activités accessoires à l'exception des parfums. Cartier a également décidé de repositionner sa communication vers un axe plus haut de gamme en privilégiant des visuels de haute joaillerie.

## €® La presse

Cartier communique essentiellement par voie de presse haut de gamme, qu'il s'agisse de presse féminine pour la joaillerie (Elle, Vogue...) ou de la presse quotidienne nationale ou presse magazine masculine pour l'horlogerie (L'Express, Cigares Magazine, Revue First Class d'Air France).

## €° Publications diverses

Cette maison prestigieuse, à l'histoire longue et riche, est l'objet de publications:

## €° Le site internet

Cartier communique également au travers de son site internet qui ne sert pas uniquement à présenter l'histoire de la marque et ses produits au monde entier mais où l'événementiel tient une place importante.

Le site **cartier.com** est réalisé en flash et utilise également la technique du diaporama. Des caractéristiques techniques semblables à (quasiment) tous les sites de luxe, mais celui du joaillier suisse est sans conteste un des plus beaux (d'après le site: L'Internaute -Journal des femmes).

Dans un décor rouge feutré, les collections de bijoux Cartier s'ouvrent à nous en ligne. Les collections joaillerie, horlogerie, parfums, accessoires et pièces anciennes sont présentées par de splendides photos. Chaque collection comporte elle-même différents modèles dont on découvre les principales caractéristiques. Mêlées au visuel du bijou, elles sont une invitation au rêve...

### €<sup>1</sup> **L'affichage**

A part quelques exceptions, les publicités mobiles des rues, de métro et de bus sont impropres à la haute joaillerie. Cartier n'a pas recours à l'affichage pour promouvoir ses créations.

### €<sup>2</sup> **L'audiovisuel**

€<sup>3</sup> Après une vaine tentative, Cartier a cessé de communiquer par voie audiovisuelle.

€<sup>CM</sup> **Collection de publicités**

€ ´ **Publicités relativement anciennes**

1960	1968	1969	1975
1975	1985	1993 USA	1996
1980	1982	1988	
1988	1998	1998	

## €µ Publicités plus récentes

## €¶ Publicités résolument modernes

Globalement, ce qui semble caractériser le visuel des publicités Cartier est l'objet photographié artistiquement, dans un décor plus ou moins élaboré. On peut d'ailleurs constater l'évolution des visuels suivant les époques (fonds blancs dans les années 90). L'utilisation de l'objet seul accompagné du nom de la marque, sans slogan reste une constante car c'est une technique beaucoup utilisée dans le domaine du luxe. Néanmoins, Cartier semble se diriger vers des publicités plus audacieuses mettant en scènes des personnages.

Pour des raisons évidentes liées aux différentes mœurs et mentalités de chaque pays, les publicités et leurs visuels sont réfléchis et adaptés selon le pays ciblé.

## 4. Politique de distribution

Cartier représente plus de 200 boutiques et de 15000 détaillants dans le monde entier (y compris détaillants parfums).

### € Distribution sélective

Les 80 détaillants ne sont habilités à distribuer que des modèles d'horlogerie d'entrée de gamme, ou également les briquets, stylos, maroquinerie, soieries, et parfums, à l'exclusion de la joaillerie.

Les conditions que doit remplir un détaillant afin d'être autorisé à représenter Cartier sont les suivantes:

- Boutique haut de gamme
- Renommée des marques déjà présentes dans sa boutique
- Situation géographique du magasin
- Plan financier proposé par le détaillant

### € Distribution exclusive

Place Vendôme / Rue de la Paix

On compte 18 boutiques exclusives en France: 1 à l'Aéroport de Roissy, 1 à Bordeaux, 1 à Cannes, 1 à Lille, 1 à Lyon, 1 à Marseille, 1 à Monte-Carlo, 1 à Montpellier, 1 à Nice, 8 à Paris et 1 à Strasbourg.

La maison Cartier s'est installée dans les corners des plus grands magasins de luxe, comme Takashimaya au Japon, Saks Fifth Avenue aux Etats-Unis et Emirats arabes et dans les hôtels les plus prestigieux comme le Ceasar's Palace à Las Vegas. A Taiwan il n'y a aucune boutique en propre parmi les 5 points de ventes Cartier qui sont tous en joint-venture dans les hôtels ou dans les galeries marchandes.

Sur les 200 boutiques Cartiers (hors de France) on peut trouver 12 boutiques dans les hôtels de luxe, 19 boutiques en galeries marchandes ainsi que 9 boutiques dans les aéroports (Roissy et Nice).

### **Nouveau concept avec le magasin des Champs Élysées ouvert en 2003**

La joaillerie se démocratise à son tour. Les emplacements des boutiques sortent des quartiers qui leur étaient dévolus: Cartier ouvre un magasin de 600 m<sup>2</sup> sur les Champs-Élysées.

Les concepts stores chers aux adeptes de la branchitude des années 1990 ne sont plus au goût du jour : la tendance est aux adresses chics où l'on reçoit les clients comme à la maison. Bien sûr, ce n'est pas la maison de tout le monde, mais un intérieur parisien idéal, avec tapis rouges, miroirs et lustres de cristal, répondant à une imagerie finalement assez naïve du luxe. Entrez donc dans la Maison de Cartier, où l'architecte d'intérieur Bruno Moinard a créé pour le grand joaillier, dans «*une ordonnance des pièces à la française*», un décor tout de marbre noir veiné, bronze doré, parquets de chêne et draperies de velours. Vestibule, bibliothèque, grand salon, salle à manger et même un «cabinet de curiosités», dont le «*mur à secrets*» dissimule dans ses tiroirs des pièces de joaillerie.

Ce cadre qui se veut «*intime et extravagant*» sera, comme l'annonce Bernard Fornas, le président de Cartier International, progressivement étendu à toutes les boutiques Cartier. Car le style rigoureux et épuré façon Wilmotte, jugé sinistre, a fait son temps.

## VI. Gestion de clientèle

### Politique de fidélisation de clients

Dans ce secteur bien particulier de la haute joaillerie/horlogerie, la fidélisation de la clientèle passe avant tout par une relation privilégiée avec elle.

Ainsi le fichier client permet d'envoyer aux clients leurs nouveaux catalogues mais également des invitations personnalisées pour des réceptions privées en différentes occasions: lancement d'une nouvelle collection, anniversaire de la marque, événementiel... Les réceptions sont bien entendu réservées à la clientèle «haut de gamme».

Par ailleurs toute pièce achetée, quelque soit son prix, bénéficie d'un entretien à vie et peut être entretenue par la maison: repolissage (nécessaire sur les pièces en or), nettoyage... et cela gratuitement.

### Politique d'acquisition de la clientèle

Cela passe avant tout par toutes les techniques de communication utilisées par la marque, notamment son site internet très complet offre une navigation agréable. Les mises en scène des pièces sont sublimes (se référer à la partie Marketing Communication) et pour qui le souhaite des informations complémentaires (comme le prix) peuvent être communiquées par mail ou par téléphone.

## VII. Conclusion

Cartier reste la référence mythique française en matière de joaillerie grâce à la maîtrise de l'équilibre de ses valeurs : excellence et tradition.

Cependant Cartier va devoir se méfier des nouveaux entrants, poids lourds du luxe, tels Dior et Chanel. En effet ces maisons bénéficient déjà d'une incroyable notoriété et ont les moyens financiers nécessaires pour rivaliser avec les plus grands dans les domaines de la haute joaillerie/horlogerie. En outre, ces deux emblèmes de la mode et du luxe à la française ont déjà réussi le pari d'élargir leur clientèle notamment avec leurs accessoires: lunettes, sacs à main... sans pour autant porter atteinte à leur image de marque.

Nous pensons donc que la communication va jouer un rôle essentiel dans la bataille à venir pour que Cartier réussisse à conserver sa place de leader.

La maison Cartier réussira-t-elle à traverser le 21<sup>ème</sup> siècle en restant au sommet?

# Annexes

## I. Introduction

<http://www.cartier.com>  
<http://www.richemont.com/>  
<http://www.cnam.fr/lipsor/dso/articles/fiche/prevost.html>

## II. Présentation

### 1. Richemont

<http://www.richemont.com/>  
<http://hourse-lesechos.fr/profil/profil.phtml?symbole=6pCER>  
[L'Expansion.com · Richemont optimiste pour l'année à venir](#)  
[WorldTempus.com > Marques > Richemont > Histoire](#)

### 2. Présentation et historique de l'entreprise Cartier

<http://www.cartier.fr/fr>  
[http://www.m6.fr/html/info/graines\\_de\\_hoss/jury.shtml?2222](http://www.m6.fr/html/info/graines_de_hoss/jury.shtml?2222)  
[L'Expansion.com · L'ex PDG de Cartier quitte la tête de Richemont](#)  
<http://www.worldtempus.com/wt/1/7356/>

## III. Analyse de marché

[http://coursenligne.sciences-po.fr/2004\\_2005/s\\_carreira/definitions.pdf](http://coursenligne.sciences-po.fr/2004_2005/s_carreira/definitions.pdf)  
[Eurostaf étude de marché · Le marché de la haute horlogerie et ses perspectives à l'horizon 2008](#)  
[L'EXPRESS.fr · Les mystères de l'horlogerie - Quand l'heure se montre - L'Express](#)

### 1. Les principaux concurrents

<http://www.bulgari.com>  
<http://www.boucheron.com>  
<http://www.tiffany.com>  
<http://www.chaumet.com>  
<http://www.lvmh.fr/>  
[Un profil d'horloger à défendre](#)  
[http://www.prestigium.com/srt/prestigium/filb/show?location\\_id=1217&filbid=2057/](http://www.prestigium.com/srt/prestigium/filb/show?location_id=1217&filbid=2057/)  
[WorldTempus.com > Marques > Rolex > Histoire](#)  
[L'industrie horlogère suisse - Nouvelle campagne Breitling Avec John Travolta, la star des pilotes](#)  
<http://www.breguet.com/fr/index.html>  
[WorldTempus.com > Marques > Richard Mille > Richard Mille : "la F1 de l'horlogerie"](#)  
<http://www.audemarspiguet.com/fr/>  
[http://www.lefigaro.fr/dossiers/adv/figaro/objets/\\_art/obj\\_dunhill\\_2207/obj\\_dunhill.htm](http://www.lefigaro.fr/dossiers/adv/figaro/objets/_art/obj_dunhill_2207/obj_dunhill.htm)  
[www.lexpansion.com](http://www.lexpansion.com)

### 2. Les consommateurs et leurs comportement

[http://coursenligne.sciences-po.fr/2004\\_2005/s\\_carreira/definitions.pdf](http://coursenligne.sciences-po.fr/2004_2005/s_carreira/definitions.pdf)  
Dossier extrait du Monde du 09/11/2004.

## LA COMMUNICATION DE LUXE

### **3. Les technologies**

Dossier extrait du Monde du 09/11/2004.

### **4. Le système de distribution**

<http://mapage.noo.fr/nicolas.dahan/dessluxe/anasecto/cartier-hvlgari.pdf>

[http://absolufeminin.nouvelobs.com/maison/maison2035\\_016.html](http://absolufeminin.nouvelobs.com/maison/maison2035_016.html)

## **IV. Positionnement sur le marché et segments visés**

## **V. Eléments du marketing mix**

### ALWEN.COM

### **1. Politique de produits**

#### OBJETS MYTHIQUES

<http://www.valeursactuelles.com/dossiers/articles/visuarticle.php?Id=38&ida=1519>

[http://coursenligne.sciences-po.fr/2004\\_2005/s\\_carreira/definitions.pdf](http://coursenligne.sciences-po.fr/2004_2005/s_carreira/definitions.pdf)

[La Cote des Montres : L'histoire des montres Cartier](#)

[A l'heure des carats](#)

#### OBJETS MYTHIQUES

### **2. Politique de prix**

### **3. Politique de communication**

[Fondation Cartier pour l'Art Contemporain Paris Expositions & Arts Paris](#)

[AIHH.com](#)

[L'EXPRESS.fr - Spécial mode - Le hijou a son musée - L'Express](#)

[FONDATION CARTIER](#)

[Lycos Femme > Tendances mode et défilés](#)

[Leclubparis.com / Paris La Nuit / Soirée Cartier, dress code : must](#)

[L'Alsace - L'e Pays - Bâle à l'heure des montres de rêve](#)

[L'EXPRESS.fr - Les mystères de l'horlogerie - L'horlogerie à l'heure du star-system - L'Express](#)

[Webfortime : Newsletter du 22 février 2005](#)

<http://www.pologstaad.ch/WordDocs/communiqueduDimanche15082004.doc>

[Cartier Polo World Cup <br> 26 - 29 janvier 2006 - Suisse Tourisme](#)

<http://www.linternaute.com/femmes/sitedujour/03/0526cartier.shtml> ž

<http://www.levif.be/Weekend/CMArticles/ShowArticle.asp?articleID=224&sectionID=5>

[OKADI : publicite, parfum, advertising, perfume, automobile, et la publicite ancienne](#)

### **4. Politique de distribution**

[Le Web de l'Humanité : Malgré les secousses le luxe ressuscite - Article paru le 1er janvier 2003](#)

## **VI. Gestion de clientèle**

### **1. Politique de fidélisation**

### **2. Politique d'acquisition de clients**

## **VII. Conclusion**