

Marketing de la rareté : stratégie de séries limitées et de pièces uniques dans l'horlogerie de luxe

Rarity Marketing: Strategy of Limited Series and Unique Pieces in the Luxury Watchmaking Sector

François H. Courvoisier, PhD
HES-SO//Haute école spécialisée de Suisse occidentale
Haute école de gestion Arc
21, Espace de l'Europe
CH-2000 Neuchâtel
Tél. +41 32 930 20 40
Fax +41 32 930 20 20
e-mail : francois.courvoisier@he-arc.ch

Résumé

Dans le secteur des montres de luxe, cette recherche répond à la question : « pourquoi certaines marques font-elles des séries limitées et des pièces uniques une stratégie de marketing originale ? ». Elle se base sur une revue de la littérature relative aux produits de luxe et sur deux études qualitatives exploratoires menées auprès de professionnels de l'horlogerie. Son apport académique est de mettre en lumière la stratégie de rareté des pièces uniques et séries limitées de montres et ainsi de rapprocher ce phénomène de celui des œuvres d'art. Son apport managérial est de montrer que les pièces uniques permettent de parler de la marque et que les séries limitées attirent leurs collectionneurs et fans.

Mots clés

Stratégie, rareté, luxe, horlogerie, séries limitées, pièces uniques

Abstract

In the luxury watch industry, this research answers the question: "Why do some brands make limited editions and unique pieces an original marketing strategy? ". It is based on a literature review on luxury goods and on two exploratory qualitative studies conducted among watchmaking professionals. Its academic contribution is to highlight the rarity strategy of unique pieces and limited series of watches and thus bring this phenomenon closer to that of art pieces. Its managerial contribution is to show that the unique pieces make it possible to speak about the brand and that the limited series attract their collectors and fans.

Keywords

Strategy, rarity, luxury, watchmaking, limited editions, unique pieces

Introduction et but de la recherche

Dans le secteur de l'horlogerie de luxe et de la bijouterie, le phénomène de la création de rareté et d'exclusivité par la réalisation de séries limitées et de pièces uniques n'est pas nouveau : avant l'industrialisation de l'horlogerie suisse à la fin du XIXème siècle, qui a eu lieu après le rapport de l'horloger Jacques David suite à sa visite à l'exposition universelle de Philadelphie en 1876 (Donzé, 2009), ainsi qu'à l'apparition de la montre bon marché de type Roskopf, la plupart des garde-temps étaient auparavant presque tous des pièces uniques fabriquées de manière artisanale ou proto-industrielle.

En 1795 déjà, Abraham-Louis Breguet, un des génies qui a inventé de nombreuses complications horlogères pour les cours royales européennes, proposait des montres en série limitée, sur souscription préalable. En cela, on peut dire qu'il est un des précurseurs du financement participatif moderne bien connu sous le nom de *crowdfunding*. Deux siècles plus tard, une célèbre édition limitée lancée en 1989 par Patek Philippe (avec les 200 pièces de son modèle 3960J) célébrait les 150 ans de la marque et lançait la tendance moderne du concept marketing de production de séries limitées. Traditionnellement, les séries limitées, qu'elles soient numérotées ou non, marquent des anniversaires et autres événements, à l'instar d'Omega célébrant les Jeux olympiques ou la sortie du dernier James Bond, voire parfois des inventions horlogères originales, comme celles de Greubel Forsey, Claret, Parmigiani, Richard Mille ou encore MB&F. Leur rareté en fait des objets très désirables pour les collectionneurs dans le monde entier.

Alors que la plupart des montres sont fabriquées industriellement et en grande quantité, c'est cette précédente constatation de « retour au sources » qui nous amène à poser la question de recherche suivante : « pourquoi certaines marques font des séries limitées et des pièces uniques une stratégie de marketing originale ? »

Méthodologie

La présente recherche se base sur une double méthodologie : en premier lieu, une recherche documentaire qui s'appuie sur une analyse des sites internet des marques horlogères suisses de luxe doublée d'une analyse de deux sites spécialisés dans l'horlogerie : Worldtempus et Watchonista ; en deuxième lieu, une recherche sur le terrain basée sur deux enquêtes réalisées au moyen d'entretiens semi-directifs avec divers acteurs horlogers : responsables de marques de haut de gamme, collectionneurs de montres et journalistes spécialisés. Ces entretiens ont été menés selon la méthode « papier-crayon » (Giannelloni et Vernet, 2001, p. 94) avec un guide-répertoire permettant la prise de notes manuelles pendant l'entretien, étant donné que

les répondants ne souhaitaient pas être enregistrés. Quinze entretiens ont pu être conduits de cette manière, analysés et interprétés en suivant le protocole de Spiggle (1994).

Bases conceptuelles du luxe et de la rareté

Pour mieux comprendre le phénomène de la rareté dans le secteur du luxe, il est nécessaire de se référer à quelques bases conceptuelles, tant sous l'angle de la rareté que sur celui du luxe. La littérature propose en effet de nombreuses définitions de ce dernier : pour Sicard (2003), le luxe est une déviation, un écart, une « embardée par rapport à la normalité », selon l'étymologie indo-européenne *lug*, qui signifierait « briser » et qui a donné le mot « luxation ». Ce vocable évoque en lui-même l'inhabituel (ce qui sort de la normalité), l'exclusivité, la rareté. Roux (1994) propose une approche plus financière et considère que l'appartenance d'un produit au secteur du luxe relève d'abord de son prix élevé, qui notamment un corollaire de la rareté. On glisse donc du traditionnel rapport « prix/qualité » vers une réflexion « valeur/prix » pour le client (Lipovetsky et Roux, 2003).

Une autre approche du luxe, de nature sociologique, examine celui-ci au travers des classes de consommateurs qui lui sont liées (Bourdieu, 1979). Avant lui, l'économiste classique Veblen (1970), écrivait déjà en 1899, dans son ouvrage sur la théorie de la classe de loisir, que « ce qui est rare est cher », suivant en cela autant la loi de l'offre et de la demande que celle de la psychologie comportementale et de la désirabilité sociale.

Une approche plus psychologique du luxe s'intéresse à ce dernier sous un angle motivationnel et identifie notamment son côté émotionnel (Roux, 1994 ; Vigneron et Johnson, 2004). Le luxe, bien qu'étant un concept relativement subjectif, présente au travers de ses produits des caractéristiques spécifiques comme la rareté, la qualité, le savoir-faire, l'élitisme et l'esthétisme (Dubois, Laurent et Czellar, 2001 ; Vigneron et Johnson, 2004). Bastien et Kapferer (2012) apportent à cela des critères supplémentaires : le rapport au temps (le produit de luxe est durable, il prend de la valeur et devient intemporel), l'histoire (il amène une plus value liée à l'héritage et au patrimoine de la marque) et la dimension artisanale (l'objet est plus ou moins intensément manufacturé). Nous en déduisons donc que l'achat et la « consommation » de biens de luxe répondent essentiellement à des besoins psychologiques, dont leur disponibilité limitée (la rareté) en est un ressort important.

Lynn (1989) affirme que la rareté suscite un désir plus grand pour un bien que s'il est disponible sans réserve, en induisant la perception d'une valeur supérieure. Selon Catry (2007), la notion de rareté dans le domaine du luxe comprend deux principales dimensions : la rareté naturelle et objective, et la rareté subjective et virtuelle ; la première se réfère par

exemple à des matériaux disponibles en petites quantités (pierres précieuses, métaux et matériaux rares) ou à une capacité de production limitée ; la seconde à une communication segmentée entre différents publics, à des prix très éloignés des coûts ou à une distribution hautement sélective.

Sous un angle plus marketing, Ezan (2005) constate que la littérature académique laisse apparaître un déficit des travaux portant sur l'instrumentalisation du phénomène de collection par les marques : « On trouve néanmoins quelques analyses éparses mentionnant certaines techniques marketing visant à séduire les consommateurs. Inversement, la presse spécialisée se fait largement l'écho des pratiques des responsables marketing qui lancent, de façon récurrente, des séries à caractère commercial » (Ezan, 2005, p. 49).

Parmi les trois définitions de la rareté développée par Lallemand (2007), nous retenons celle des séries limitées qui, comme leur nom l'indique, sont produites en quantité restreinte, correspondant à une stratégie élitiste qui consiste à produire un produit rare, plus cher et d'une qualité supérieure. Ainsi, les consommateurs visés ont l'impression d'échapper au marketing de masse et la contrainte quantitative a pour but de susciter une motivation supplémentaire de posséder le produit hors du commun.

Pour Phau et Prendergast (2000), le principe de rareté, étudié dans des recherches nord-américaines, suggère que pour maintenir leur prestige, les marques de luxe doivent maintenir une notoriété élevée et contrôler étroitement la diffusion de leurs produits pour renforcer l'exclusivité.

Les pièces uniques ainsi que les séries limitées (numérotées ou non) constituent ainsi une forme de « niche », soit un segment de clients étroit aux besoins spécifiques (Kotler et al. 2009) qui sera rentable si les clients sont prêts à payer un prix plus élevé lorsque le produit correspond très précisément à leurs désirs. Pour Ezan (2005), le produit fabriqué en série limitée est souvent positionné sur le marché comme un objet de collection et répond alors à une attente de clients préalablement identifiés par les marques qui ont fait de la constitution de collections une de leurs missions principales sur le marché. A notre avis, la pièce unique, souvent commandée par le collectionneur à la marque dans un processus de co-création, est l'aboutissement ultime de la démarche répondant à un besoin de différenciation de l'individu. Shapiro (2004) développe le phénomène de « l'artification » qui survient dès lors que la figure du créateur surpasse celle du fabricant pour créer des pièces uniques sans intention utilitaire : son observation se vérifie pour maintes marques horlogères indépendantes, dont la réputation est basée sur un horloger de génie, autant artiste qu'artisan, à l'instar de Philippe Dufour, Dominique Renaud, Christophe Claret, Kari Voutilainen ou encore Robert Greubel.

Dans le secteur horloger, Zorik et Courvoisier (2007) indiquent bien que si l'industrie représente la base de la « pyramide horlogère » pour la fabrication des produits de masse, l'art en constitue le sommet par la création de pièces uniques souvent audacieuses dans leur design interne (conception du mouvement) que du design externe (la boîte, l'affichage de l'heure et des complications horlogères).

Etudes empiriques

Djavaheri-Saatchi (2011) constate que trouver une entreprise horlogère n'ayant jamais usé de la stratégie de la série limitée relève aujourd'hui presque de l'impossible. A cela, il ajoute que, pour se procurer des objets rares, des facteurs émotionnels brouillent le canevas rationnel du comportement d'achat : une restriction quantitative suscite chez l'acheteur une motivation supplémentaire de s'approprier un produit extraordinaire et exclusif.

Bouquin (2011) rapporte une affirmation de Giulio Papi, un grand maître horloger, qui dit que « *le luxe, c'est flirter avec l'inutile grâce à des trésors d'ingéniosité* », c'est-à-dire que les notions d'exploit et d'œuvre d'art sont constitutives de celle de la rareté et de l'exclusivité. Pour Thierry Oulevay, le regretté CEO de Jean Dunand, « *la pièce unique est l'essence-même de la marque, un vecteur clé de sa stratégie* » : Dunand est en effet une des seules marques à faire des pièces uniques et à se positionner comme telle, en affichant clairement son slogan sur son site internet.

A l'heure de l'abondance de biens et services produits en masse dans notre société de consommation, bien des entreprises vont à contre-courant en faisant de la rareté (de la pièce unique à la série limitée) une habile stratégie commerciale. Les entreprises d'entrée de gamme ne font pas exception, à exemple d'un modèle de Swatch limité à 444 exemplaires disponibles un seul jour dans une seule boutique, jusqu'à des garde-temps d'exception, des *talking pieces* d'artisans ou des pièces de commande, avec une possible personnalisation du mouvement, du cadran, de la boîte ou encore d'autres composants visibles ou invisibles. En effet, le luxe ultime se cache dans des détails souvent invisibles, car cachés par le cadran ou le fond de la boîte de montre, comme l'anglage, la décoration et le polissage de pièces du mouvement.

Eschmann (2014), journaliste horloger indépendant, affirme à l'exemple de la Crazy Skull de Grisogono qu'« *une montre unique pour un client, c'est le rêve de tout horloger !* ». En attendant que les imprimantes 3D fassent des miracles avec des composants propres à chaque client, les marques ont développé une série de stratagèmes (comme la gravure ou le cadran personnalisé) dans le but de faire croire à l'acheteur qu'il est unique. Il est certain que plus la personnalisation du produit comme celle de la relation client augmente, plus l'expérience

horlogère sera mémorable pour le client qui se sent en quelque sorte « sorti de la masse » et traité de manière exclusive. Lorsqu'on se dirige vers le haut de gamme, ce phénomène se renforce notablement, à l'instar de certaines marques qui proposent un service VIP, inspiré des hôtels de luxe, en déroulant un véritable « tapis rouge » aux clients ayant acquis un garde-temps de plusieurs centaines de milliers d'euros (Veg-Sala, 2017).

Comme peu de littérature scientifique a été consacrée à ce sujet, hormis sous l'angle psychologique évoqué plus haut, nous avons étendu nos recherches documentaires à quelques magazines horlogers et à l'internet. Si le fait de taper « horlogerie + série limitée » ou « horlogerie + pièce unique » sur un moteur de recherche comme Google ou Yahoo offre des dizaines de milliers d'informations sur les offres actuellement en vente, aucune occurrence n'est vraiment pertinente pour expliquer le pourquoi du phénomène ni le comment de la stratégie commerciale des entreprises horlogères : ces sites se bornent à lister, de manière descriptive, les offres horlogères du moment. C'est pourquoi nous nous sommes appuyés sur quelques observations et témoignages actuels recueillis autour du thème de la série limitée et de la pièce unique, étant conscients que ce thème peu exploré constitue encore un joli sujet pour de futures recherches plus approfondies.

Pour les « grandes marques » à la fois connues dans le monde entier et produisant de grandes quantités de garde-temps de luxe accessible, la série limitée est d'abord un instrument de communication et de vente assez courant et régulier dont elles abusent parfois, à l'instar de modèles iconiques déclinés en multiples variantes et facettes : par exemple la Big Bang de Hublot, la Royal Oak d'Audemars Piguet, la Reverso de Jaeger-LeCoultre et la Seamaster d'Omega ...

Nardin (2008) relève que « la série limitée est un filon porteur qui permet de cibler ses clients (notamment les collectionneurs), d'alimenter une image de renouveau constant de la marque, d'assurer une marge confortable, de limiter les risques d'échec (surtout s'il y a souscription) et d'intéresser les clients à d'autres modèles de la marque ». Bouquin (2011) cite aussi la mise en garde de Christophe Claret, selon lequel « *l'erreur, dans la série limitée, est de faire plus de pièces que le marché peut en absorber* » : il faut donc trouver la juste quantité pour créer le désir. A cela, nous pouvons ajouter : et maintenir la rareté !

Dans son étude empirique, Djavaheri-Saatchi (2011) a demandé à des internautes fréquentant le forum horloger « The Hour Lounge » ce qu'ils pensaient des montres produites en série limitée : il en ressort que plusieurs conditions doivent être réunies pour assurer le succès de l'opération : tout d'abord la quantité à disposition doit être raisonnable, soit pas plus de 200 pièces pour une marque produisant plusieurs milliers de pièces par année ; ensuite,

l'esthétique doit être plaisante et la marque doit aller plus loin qu'un simple *relooking* d'un modèle existant; la technique de conception et de fabrication doit proposer quelque chose de nouveau : une matière nouvelle, une complication, une exécution originale ; la série limitée doit marquer un événement extérieur ou un temps de la vie de la marque ; elle doit surtout véhiculer une émotion qui est souvent la somme des « ingrédients » précédents. Finalement, il faut faire en sorte que le client « tombe amoureux » des pièces proposées, sur un ou plusieurs aspects des conditions présentées ci-dessus.

Ceci rejoint les considérations de Nardin (2008), qui cite le détaillant parisien Laurent Picciotto pour lequel la série limitée vise à créer une rareté provisoire dont le succès dépend de plusieurs facteurs, notamment une adéquation fine entre le prix et la quantité de pièces disponibles. Par exemple, quand Jaeger-LeCoultre annonce la production de 150 exemplaires d'un modèle à répétition minutes qui sera vendu 140'000 euros, Laurent Picciotto trouve cela démesuré. En revanche, les 30 pièces d'un modèle Richard Mille, inspiré par Rafael Nadal ou Usain Bolt, qui avoisinent les 300'000 euros chacune lui apparaissent comme une série limitée raisonnable.

La stratégie de rareté des montres de la marque Roger Dubuis, qui fait partie du groupe Richemont, est intéressante à mentionner : actuellement cette marque produit environ 3'000 montres par année avec 10 calibres (mouvements mécaniques) différents. Son slogan largement utilisé dans sa communication est : *Dare to be rare* (ose être rare). En outre, elle propose de réaliser des créations sur mesure pour ses clients, c'est-à-dire de concevoir leurs propres versions en boutique, avec des éléments tels que cadran, boîtier, sertissage, composants fonctionnels, impressions, gravures et écrin, soit une personnalisation ultime pour donner naissance à la pièce qui reflète le style et la personnalité de son propriétaire.

Sur le plan de la logique industrielle, les séries limitées et les pièces uniques sont considérées comme une épine dans le pied pour Arm (2009), rédacteur en chef de Watch Around : elles complexifient les processus de fabrication en y amenant des éléments non-standards, ce qui va à l'encontre d'une logique de rationalisation industrielle et de prix de revient bas pour des entreprises fabriquant de grandes quantités de montres. Cité dans l'article de Nardin (2008), Philippe-Léopold Metzger, président de Piaget, jette un regard critique sur la série limitée qui pour lui est une « subversion du marketing » et il ne donc l'aime pas : « *Piaget en produit sur la pression du marché, mais pourrait arrêter d'en présenter demain, ce qui ne changerait rien aux affaires de la marque* ».

Discussion, apports de la recherche et recommandations managériales

Alors, faut-il être pour ou contre les séries limitées pour créer de la rareté, de l'exclusivité, et donc du désir pour des produits que tout le monde ne pourra pas se procurer ? Est-ce une opportunité ou un risque pour les marques horlogères de luxe ? Certaines marques de Haute horlogerie, par vocation ou nécessité, ne produisent qu'une centaine de pièces par année, voire moins, comme par exemple Greubel Forsey, Rudis Sylva, Artya ou encore Kerbedanz. D'autres marques, qui fabriquent de grandes quantités de montres, voient dans les séries limitées un moyen de communication et de différenciation. Karl Friedrich Schaeufele, coprésident de Chopard, affirme que « *le marché de la série limitée ressemble à celui de l'art ; comme pour la lithographie, la sérigraphie ou la sculpture, on admet désormais qu'il puisse exister des multiples d'une même œuvre* » Nardin (2008) : c'est ce qu'on appelle en marketing la *mass customization* ou personnalisation de masse. Ce concept apparaît quelque peu contradictoire avec l'objectif premier d'unicité voire de rareté des produits de luxe, pièces uniques ou très personnalisées.

Bien que non dénuée de limites puisqu'elle est de nature qualitative exploratoire et basée sur un petit échantillon de répondants, la contribution académique de cette recherche est d'amener un éclairage nouveau sur le phénomène des séries limitées et des pièces uniques dans l'horlogerie, rapprochant ce secteur de celui de l'art avec des chef-d'œuvre uniques ou reproduits en petites quantités (Colbert, 2012). Cette recherche indique aussi les limites perçues par les professionnels de la pratique des « petites séries spéciales » pour les marques de luxe accessible produisant industriellement des garde-temps (comme Rolex, Omega ou Cartier) dont la production de chacune approche le million de montres par année et pour lesquelles la série limitée est surtout un prétexte pour fabriquer un contenu de communication marketing autour d'événements particuliers.

La principale préconisation managériale que nous pouvons faire aux marques horlogères de luxe à la suite de cette recherche exploratoire est de ne pas trop souvent recourir aux séries limitées pour ne pas laisser leur cible de clientèle avec des variantes peu innovantes de modèles standards. En revanche, la présentation de modèles uniques très innovants, de *talking pieces*, peut être un facteur d'attraction dans les salons horlogers afin renforcer le positionnement d'exception de la marque, comme Graff qui a présenté en 2014 « la montre la plus chère du monde » au salon Baselworld, soit une pièce sertie de 110 diamants colorés extrêmement rares et valant 40 millions d'euros. Un autre exemple qui a fait parler de la

marque dans la presse horlogère est celui du plus grand tourbillon du monde, créé par Kerbedanz au salon Baselworld en 2017. Proposer une série limitée dans le temps et en nombre de pièces peut aussi être une source de revenus, à l'instar d'Omega qui a lancé début 2017 en précommande sur son site internet lors d'un « *Speedy Tuesday* » 2'012 pièces *vintage* de son modèle Speedmaster en hommage à l'année de création de sa communauté virtuelle : en quelques heures, les 2'012 montres vendues à 5'300 euros pièce ont trouvé preneur, ce qui a permis à la marque de réaliser un chiffre d'affaires de plus de 10 millions d'euros (Montres de Luxe, 2017).

Les pistes de recherche future sont nombreuses, à commencer par explorer le parallèle entre le comportement des acheteurs horlogers à celui des amateurs d'art, voire des voitures de luxe ; ensuite, essayer de valider les informations récoltées sur un plus grand échantillon de personnes, tant représentants de marques que de collectionneurs de montres ; finalement, examiner les différences de perception et de comportement des acheteurs entre les marques de Haute horlogerie par rapport à celle de luxe plus accessible ou d'entrée de gamme.

Références

- Arm J.-Ph. (2010), Séries limitées et processus industriel, *Watch Around*, No. 008, automne 2009 - hiver 2010, 38-42.
- Bastien V. et Kapferer J.-N. (2012), *Luxe oblige*, Editions d'Organisation – Eyrolles, Paris.
- Bouquin J.-M. (2011), *Les séries limitées et autres pièces uniques dans l'horlogerie sont-elles encore sur un marché de niche ?* Mémoire de fin d'études, Institut du marketing horloger, Haute école de gestion Arc, Neuchâtel (non publié).
- Bourdieu P. (1979), *La distinction, critique sociale du jugement*, Editions de Minuit, Paris.
- Catry B. (2007), Le luxe peut être cher, mais est-il toujours rare ? *Revue française de gestion*, no. 171, 49-73.
- Colbert F. (2012), *Marketing Culture and the Arts* (4th ed.), Carmelle and Rémi Marcoux Chair in Arts Management, HEC Montréal.
- Courvoisier F.H. (2011), Petit traité du marketing de la rareté, *Le Temps : cahier carrières et management*, 3 juin, p. 3.
- Donzé P.-Y. (2009), *Histoire de l'industrie horlogère suisse, de Jacques David à Nicolas Hayek*, Neuchâtel : Editions Alphil - Presses universitaires suisses.
- Djavaheri-Saatchi S. (2011), *Les séries limitées : quand l'horlogerie se fait désirer*, Mémoire de fin d'études, Institut du marketing horloger, Haute école de gestion Arc, Neuchâtel (non publié).
- Dubois B., Laurent G. & Czellar S. (2001), *Consumer rapport to luxury : analyzing complex and ambivalent attitudes*, Consumer research working paper, Jouy-en-Josas, HEC Paris, 56 p.

Eschmann F. (2014), La montre rêvée du client, *L'Hebdo*, 23 octobre, p. 81.

Ezan P. (2005), Le phénomène de collection: une lucarne pour appréhender la dimension affective de la consommation, *Management & Avenir*, No. 4, 49-62.

Giannelloni J.-L. et Vernet E. (2001), Etudes de marché, *Vuibert*, Paris.

Kotler P, Keller K.L., Manceau D. et Dubois B. (2015), *Marketing management* (15^{ème} éd.), Pearson, Paris, p. 274.

Lallement J. (2007), *La rareté : définition et effets sur le comportement du consommateur*, https://www.researchgate.net/profile/Jeanne_Lallement/publication/255665331_La_rarete_definition_et_effets_sur_le_comportement_du_consommateur/links/54ad265a0cf2213e5fe16f73.pdf

Lipovetzky G. et Roux E. (2003), *Le luxe éternel*, Gallimard, Paris.

Lynn M. (1989), Scarcity effects on desirability, mediated by assumed expensiveness ? *Journal of Economic Psychology*, Vol. 10, No. 2, 527-285.

Montres de Luxe (2017), https://www.montres-de-luxe.com/Omega-Speedmaster-Speedy-Tuesday-collector-en-puissance_a12347.html

Nardin L. (2008), 7 péchés capitaux : l'avarice, *Worldtempus*, 15 septembre, (consulté en ligne : <http://fr.m.worldtempus.com/article/trends/7-peches-capitaux-lavarice>).

Phau I. & Prendergast G. (2000), Consuming luxury brands: The relevance of the 'Rarity Principle', *Journal of Brand Management*, 8(2), 122-138.

Roux E. (1994), Le luxe : entre prestige et marché de masse, *Décisions Marketing*, No. 1, janvier-avril, 15-22.

Shapiro R. (2004), Qu'est-ce que l'artification ? Actes du 17^{ème} Congrès de l'Association internationale de sociologie de langue française, Tours.

Sicard M.-C. (2003), *Luxe, mensonges et marketing : mais que font les marques de luxe*, Pearson - Village Mondial, Paris.

Spiggle S. (1994), Analysis and interpretation of qualitative data in consumer research, *Journal of Marketing Research*, 21(3), 491-503.

Veblen T. (1970), *Théorie de la classe de loisir*, Gallimard, Paris.

Veg-Sala N. (2017), Le futur de la Haute horlogerie, du e-commerce et de la livraison : approche sémiotique du discours des consommateurs et des pratiques des marques, in Zorik K. et Courvoisier F.H. (coord.), *Visions du futur horloger*, Editions LEP Loisirs et Pédagogie, Le Mont-sur-Lausanne.

Vigneron F. & Johnson L. W. (2004), Measuring perceptions of brand luxury, *Journal of Brand Management*, Vol. 11, No. 6, 484-506.

Zorik K. et Courvoisier F.H. (2007), *La culture horlogère : art, industrie, marketing*, Editions JIMH, Neuchâtel.

Article présenté à la 17ème Conférence Marketing Trends, ESCP Europe, Paris, janvier 2018
© François H. Courvoisier, HES-SO//Haute école de gestion Arc

* * * *