

Haute école  
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC

**ICHEC**

BRUSSELS MANAGEMENT SCHOOL

Enseignement de type long de niveau universitaire

# **L'impact du marketing dans le secteur du luxe : le marketing de rareté.**

Mémoire présenté par :  
**Talia CHENNOU**

Pour l'obtention du diplôme :  
**Master en sciences commerciales**

Année académique **2024-2025**

Promoteur :  
**Samia SAADANI**

Boulevard Brand Whitlock 4 – 1150 Bruxelles



Haute école  
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC

**ICHEC**

BRUSSELS MANAGEMENT SCHOOL

Enseignement de type long de niveau universitaire

# **L'impact du marketing dans le secteur du luxe : le marketing de rareté.**

Mémoire présenté par :  
**Talia CHENNOU**

Pour l'obtention du diplôme :  
**Master en sciences commerciales**  
Année académique **2024-2025**

Promoteur :  
**Samia SAADANI**

## Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier chaleureusement ma promotrice, Mme Saadani, pour son accompagnement, sa disponibilité et ses précieux conseils tout au long de ce travail.

Je souhaite également exprimer ma gratitude envers Mme Bommel, pour avoir accepté de participer à mon entretien, et pour m'avoir offert une vision concrète et enrichissante du secteur du luxe.

Un grand merci à mes amis et à ma famille, qui m'ont soutenue, écoutée et encouragée tout au long de la rédaction de ce mémoire, notamment lors des phases de doute et de fatigue.

Enfin, merci à tous les participants ayant répondu à mon questionnaire, sans qui cette recherche n'aurait pas pu aboutir.

## Engagement Anti-Plagiat

« Je soussigné, CHENNOU, Talia, 2024-2025, déclare par la présente que le travail ci-joint respecte les règles de référencement des sources reprises dans le règlement des études en signé lors de mon inscription à l'ICHEC (respect de la norme APA concernant le référencement dans le texte, la bibliographie, etc.) ; que ce travail est l'aboutissement d'une démarche entièrement personnelle; qu'il ne contient pas de contenus produits par une intelligence artificielle sans y faire explicitement référence. Par ma signature, je certifie sur l'honneur avoir pris connaissance des documents précités et que le travail présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement.»

Dix-neuf mai deux mille vingt-cinq.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Talia Chenou', written over a horizontal line.

# Table des matières

<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	<b>1</b>
<b>PARTIE 1 : CADRE THÉORIQUE ET REVUE DE LITTÉRATURE</b> .....	<b>3</b>
CHAPITRE 1 : COMPRENDRE LE SECTEUR DU LUXE - APPROCHES HISTORIQUES ET SOCIOLOGIQUES .....	3
1.1 <i>Définition et complexité du concept de luxe</i> .....	3
1.1.1 Définitions classiques du luxe .....	3
1.1.2 Luxe : produit, expérience ou construction sociale ? .....	5
1.1.3 Le luxe contemporain : entre ostentation, distinction sociale et quête identitaire .....	6
1.2 <i>Évolution historique du luxe</i> .....	8
1.2.1 Le luxe avant la révolution industrielle .....	8
1.2.2 L'industrialisation et l'avènement des marques de luxe .....	8
1.2.3 Le luxe au 21 <sup>e</sup> siècle : digitalisation, mondialisation et développement durable .....	10
1.3 <i>Les acteurs majeurs et leur stratégie globale</i> .....	11
1.3.1 Cartographie des grands groupes : LVMH, Kering, Chanel, Hermès et Richemont .....	11
Cette cartographie met en évidence une concentration de pouvoir entre les mains de quelques acteurs majeurs, dont les stratégies de croissance et de contrôle de la distribution feront l'objet de la section suivante .....	13
1.3.2 Stratégies de consolidation et contrôle de la distribution .....	13
1.3.3 Tensions entre standardisation globale et adaptation locale .....	14
1.4 <i>Les enjeux contemporains du luxe</i> .....	16
CHAPITRE 2 : LE MARKETING DU LUXE - PRINCIPES SPÉCIFIQUES ET MUTATION RÉCENTE .....	18
2.1 <i>Fondamentaux du marketing dans le luxe</i> .....	18
2.1.1 Exclusivité, rareté, prestige : les piliers du positionnement .....	18
2.1.2 Le rôle clé du storytelling et de l'héritage .....	19
2.1.3 La gestion de la valeur perçue : prix, qualité, image .....	21
2.2 <i>La relation client dans le luxe : de la transaction à l'expérience</i> .....	24
2.2.1 Personnalisation, fidélisation et gestion des attentes clients .....	24
2.2.2 Digitalisation de la relation client .....	26
2.2.3 Limites et risques : banalisation ou dénaturation de l'expérience luxe .....	27
2.3 <i>Les nouvelles tendances : durabilité, inclusivité et évolutions générationnelles</i> .....	28
2.3.1 Les attentes des jeunes générations : authenticité et responsabilité sociale .....	28
2.3.2 La montée du luxe d'occasion et le paradoxe de l'économie circulaire .....	30
2.3.3 Diversité, inclusion, repositionnement des marques .....	32
2.4 <i>Tensions entre accessibilité et désirabilité</i> .....	33
CHAPITRE 3 : LE MARKETING DE RARETE : UN LEVIER PSYCHOLOGIQUE CLE DANS LE LUXE .....	34
3.1 <i>Définir la rareté dans une perspective marketing</i> .....	34
3.1.1 La théorie de la valeur de rareté de Lynn (1991) .....	34
3.1.2 Rareté naturelle vs. rareté artificielle : deux outils complémentaires .....	35
3.1.3 La rareté comme outil d'influence comportementale .....	36
3.2 <i>Typologies de rareté utilisées dans le luxe</i> .....	37
3.2.1 Rareté d'offre : éditions limitées et séries spéciales .....	37
3.2.2 Rareté d'accès : exclusivité client, files d'attente, invitations privées .....	38
3.2.3 Rareté temporelle : drops, collaborations éphémères .....	39
3.3 <i>Les mécanismes psychologiques liés à la rareté</i> .....	42
3.3.1 Le biais de rareté : désirabilité et valorisation sociale .....	42
3.3.2 Effet d'urgence, FOMO (Fear of Missing Out) .....	42
3.3.3 Le rôle des émotions, du besoin de distinction et de statut .....	43
3.4 <i>Limites, critiques et dérives possibles du marketing de rareté</i> .....	44
3.4.1 Stratégies perçues comme artificielles ou manipulatrices .....	44
3.4.2 Frustration et désengagement des consommateurs .....	45
3.4.3 Problématique de durabilité et de surconsommation .....	46

<b>PARTIE 2 : APPROCHE PRATIQUE .....</b>	<b>49</b>
1. PRÉSENTATION DE LA PROBLÉMATIQUE .....	49
2. PRÉSENTATION DES HYPOTHÈSES.....	49
3. MÉTHODOLOGIE DE LA RÉCOLTE DE DONNÉES.....	50
3.1 <i>Choix de la démarche de recherche</i> .....	50
3.2 <i>Approche qualitative</i> .....	51
3.2.1 Justification de l'approche qualitative.....	51
3.2.2 Réalisation de l'entretien qualitatif .....	51
3.3. <i>Approche quantitative</i> .....	53
3.3.1 Conception du questionnaire .....	53
3.3.1. Résultats généraux de l'enquête.....	54
<b>PARTIE 3 : ANALYSE DES RÉSULTATS .....</b>	<b>63</b>
1. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS .....	63
2. VALIDATION OU INVALIDATION DES HYPOTHÈSES.....	64
2.1 <i>Première hypothèse : La perception d'une rareté accentue la désirabilité d'un produit de luxe, indépendamment de ses caractéristiques objectives</i> .....	65
2.1.1 Résultats quantitatifs.....	65
2.1.2 Apports de l'entretien qualitatif .....	65
2.1.3 Conclusion intermédiaire.....	65
2.2. <i>Deuxième hypothèse : Les stratégies de rareté mises en place par les marques de luxe génèrent des émotions spécifiques chez les consommateurs, telles que l'urgence, le FOMO ou la frustration.</i> .....	66
2.2.1 Résultats quantitatifs.....	66
2.2.2 Apports de l'entretien qualitatif .....	66
2.2.3 Conclusion intermédiaire.....	67
2.3 <i>Troisième hypothèse: Une rareté perçue comme authentique renforce l'attachement à la marque, tandis qu'une rareté perçue comme artificielle peut avoir un effet négatif.</i> .....	67
2.3.1 Résultats quantitatifs.....	67
2.3.2 Apports de l'entretien qualitatif .....	68
2.3.3 Conclusion intermédiaire.....	68
2.4 <i>Quatrième hypothèse : La rareté suscite plus de frustration que de désir chez les consommateurs.</i> .....	68
2.4.1 Résultats quantitatifs.....	68
2.4.2 Apports de l'entretien qualitatif .....	69
2.4.3 Conclusion intermédiaire.....	69
2.5 <i>Bilan des hypothèses</i> .....	69
3. LIMITE DE LA RECHERCHE.....	70
3.1 <i>Limites méthodologiques</i> .....	70
3.2 <i>Limites d'interprétation</i> .....	71
4. PERSPECTIVES DE RECHERCHES .....	72
5. RECOMMANDATIONS .....	73
5.1 <i>Miser sur une rareté perçue comme crédible et cohérente</i> .....	74
5.2 <i>Créer une tension positive, sans générer de frustration excessive</i> .....	74
5.3 <i>S'appuyer sur la rareté pour renforcer le storytelling</i> .....	75
5.4 <i>Adapter les stratégies de rareté aux différents profils générationnels</i> .....	75
5.5 <i>Faire de la rareté un vecteur de durabilité, et non de surconsommation</i> .....	76
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE.....</b>	<b>78</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>80</b>

## Liste des figures

FIGURE 1: L'ÉVOLUTION DE LA PERCEPTION DU LUXE À TRAVERS LES ÉPOQUES .....	3
FIGURE 2: LES TROIS DIMENSIONS DU LUXE : PRODUIT, EXPÉRIENCE, CONSTRUCTION SOCIALE (BATAT, 2022)..	6
FIGURE 3: COUVERTURE DU CATALOGUE LOUIS VUITTON - EDITION ANGLAISE, 1901 .....	9
FIGURE 4 : PUBLICITÉ LOUIS VUITTON POUR LES MALLES ET SACS – REVUE LE THÉÂTRE, JUILLET 1898.....	9
FIGURE 5: DIGITALISATION DU LUXE : SITE INTERNET DE LOUIS VUITTON (2025).....	10
FIGURE 6: ÉQUILIBRE ENTRE STANDARDISATION ET ADAPTATION DANS LE LUXE.....	15
FIGURE 7: EXEMPLE DE RARETÉ : SAC BIRKIN ET KELLY (HERMÈS, 2025).....	19
FIGURE 8: GABRIELLE CHANEL, FIGURE ICONIQUE DE MARQUE (CHANEL, 2025) .....	20
FIGURE 9: ILLUSTRATION DE L'EFFET VEBLÉN : RELATION ENTRE PRIX ET DÉSIRABILITÉ.....	23
FIGURE 10: ILLUSTRATION D'UNE PRISE DE RENDEZ-VOUS VIP CHEZ CARTIER. (2025) .....	24
FIGURE 11: CAMPAGNE "GUCCI OFF THE GRID" VALORISANT L'ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL ET L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE. (VOGUE FRANCE, 2020) .....	29
FIGURE 12: INTERFACE DE LA PLATEFORME « VESTIAIRE COLLECTIVE » DÉDIÉE À LA REVENTE D'ARTICLES DE LUXE. (VESTIAIRE COLLECTIVE, 2025) .....	31
FIGURE 13: MÉCANISMES D'INFLUENCE DE LA RARETÉ SUR LE COMPORTEMENT DU CONSOMMATEUR .....	36
FIGURE 14: DÉCORATION DE LA BOUTIQUE LOUIS VUITTON À L'OCCASION DE LA COLLABORATION AVEC YAYOI KUSAMA (SORTIRAPARIS, 2023).....	38
FIGURE 15: AMÉNAGEMENT DE BOUTIQUE LOUIS VUITTON POUR LA COLLABORATION AVEC SUPREME (VEROT, 2021).....	40
FIGURE 16: ILLUSTRATION MÉDIATIQUE DU CAS BURBERRY ET DE LA DESTRUCTION DE STOCKS INVENDUS (TEEN VOGUE, 2018) .....	47

## Liste des tableaux

TABLEAU 1: TYPOLOGIES DE RARETÉ UTILISÉ DANS LE LUXE .....	41
--	----

## Introduction générale

Dans un marché global saturé d'offres et d'informations, le luxe continue de se démarquer par sa capacité à incarner des valeurs fortes, à faire rêver et à nourrir un sentiment d'exception. À l'heure de la surconsommation et de l'instantanéité, la rareté apparaît plus que jamais comme un levier stratégique central pour entretenir la désirabilité, justifier l'exclusivité et renforcer la valeur perçue des produits. Celle-ci peut prendre différentes formes : quantités limitées, accès restreint, délais prolongés ou caractère éphémère. Elle ne repose pas uniquement sur des contraintes de production, mais constitue bien souvent une construction marketing délibérée, mobilisant des ressorts psychologiques puissants.

Aujourd'hui, les marques de luxe développent des stratégies de rareté sophistiquées à travers des éditions limitées, des collaborations ponctuelles, des systèmes de liste d'attente, ou encore des lancements temporaires en ligne. Ces dispositifs s'inscrivent dans une logique d'exclusivité qui dépasse la simple notion de produit. Ils participent à la construction d'une expérience, d'un imaginaire et d'un sentiment de distinction.

Toutefois, cette stratégie, aussi efficace soit-elle, suscite de nombreuses interrogations. Comment est-elle perçue par les consommateurs ? Renforce-t-elle systématiquement l'attractivité d'un produit ou peut-elle au contraire provoquer de la frustration, voire du rejet ? Et surtout, comment s'adapte-t-elle aux attentes des nouvelles générations, plus sensibles à l'authenticité, à l'inclusivité et à la transparence ? C'est dans ce contexte que se pose la question centrale de ce travail : Comment les marques de luxe mobilisent-elles la rareté comme levier stratégique, et quels effets cette approche génère-t-elle sur les comportements d'achat et les perceptions des consommateurs ?

Ce mémoire vise à analyser le rôle du marketing de rareté dans le secteur du luxe, en mettant en lumière les pratiques mises en œuvre par les marques, ainsi que les effets sur le comportement des consommateurs. Il s'agira notamment de comprendre dans quelle mesure une rareté construite de manière volontaire peut générer du désir, de l'attachement et de la valeur, tout en tenant compte de ses limites.

La première partie de ce travail repose sur une revue de littérature permettant de contextualiser le luxe, ses évolutions, ses acteurs majeurs, et les logiques marketing qui le structurent aujourd'hui. Cette partie aborde également les différentes formes de rareté utilisées dans le secteur, ainsi que les mécanismes psychologiques qu'elles activent chez les consommateurs.

La deuxième partie est consacrée à la méthodologie adoptée dans le cadre de cette recherche. Celle-ci s'appuie sur une approche mixte, combinant un entretien exploratoire qualitatif mené avec une professionnelle du secteur et une enquête quantitative auprès de consommateurs. Cette double approche vise à confronter les apports théoriques aux perceptions réelles du terrain.

Enfin, la troisième partie présente une analyse détaillée des résultats, en mettant en lien les hypothèses formulées et les données recueillies. Cette analyse permet de formuler des recommandations concrètes à destination des marques, ainsi que des pistes de réflexion pour de futures recherches.

À travers ce travail, l'objectif est de contribuer à une meilleure compréhension d'un levier marketing aussi puissant que controversé, et d'évaluer dans quelle mesure le luxe peut continuer à créer de la valeur à travers une rareté maîtrisée, crédible et en phase avec les attentes contemporaines.

# Partie 1 : Cadre théorique et revue de littérature

## Chapitre 1 : Comprendre le secteur du luxe - Approches historiques et sociologiques

Le luxe est un concept aussi ancien que complexe, qui ne cesse de se réinventer au fil du temps. Pour bien comprendre les mécanismes actuels du marketing dans ce secteur, il est essentiel d'en explorer les fondements historiques, sociologiques et culturels. Ce premier chapitre propose donc une mise en contexte du luxe, de sa définition à ses multiples dimensions, en passant par son évolution et les stratégies des grands groupes qui structurent aujourd'hui ce marché.

### 1.1 Définition et complexité du concept de luxe

#### 1.1.1 Définitions classiques du luxe

Définir le luxe n'est pas une tâche simple, car ce concept est évolutif, subjectif et profondément influencé par des facteurs culturels, historiques et sociaux. D'après le dictionnaire Larousse, le luxe se définit comme « l'ensemble des biens ou des services qui sont considérés comme précieux ou raffinés en raison de leur rareté, de leur coût élevé et des valeurs qui leur sont associées ». Autrement dit, ce qui ressort le plus souvent lorsqu'on parle de luxe, c'est la rareté et la valeur perçue, qu'elle soit matérielle (le prix, la qualité des matériaux) ou immatérielle (l'émotion, le statut, la symbolique).

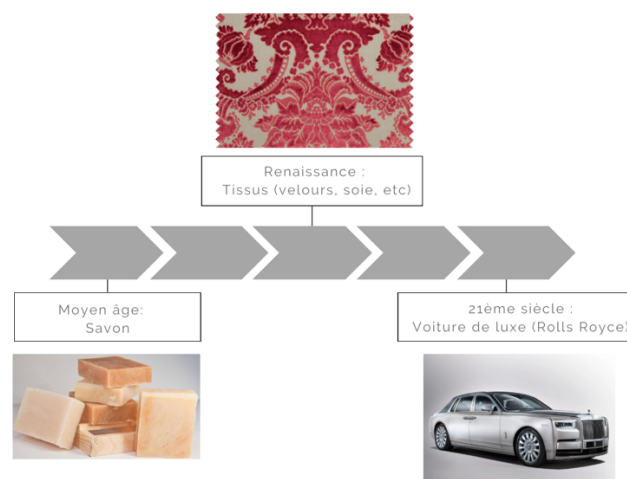


Figure 1: L'évolution de la perception du luxe à travers les époques

Chevalier et Mazzalovo (2021) soulignent que la perception du luxe varie fortement selon les époques et les contextes sociaux. Ce qui est considéré comme luxueux aujourd'hui pouvait l'être beaucoup moins hier, et inversement. Par exemple, au Moyen Âge, des produits du quotidien comme le sucre ou le savon étaient perçus

comme des biens de luxe, car ils étaient réservés à une élite. Cela montre que le luxe n'est pas une catégorie figée, mais une construction sociale qui évolue dans le temps en fonction des contextes socio-économiques. (Melchior, 2025)

Dans une approche plus orientée marketing, Kapferer et Bastien (2012) proposent une distinction essentielle entre le luxe, le haut de gamme et les produits premium. Pour eux, le luxe n'est pas simplement un produit cher ou de bonne qualité. Il doit être porteur d'un imaginaire, d'une forme de déconnexion du besoin fonctionnel, et véhiculer une symbolique forte. Il se distingue donc par sa capacité à générer du rêve, à exprimer un art de vivre, à susciter l'émotion. Le luxe ne répond pas à une nécessité: il crée le désir.

Kapferer et Bastien (2021) illustrent cette distinction à l'aide d'exemples concrets. Un produit premium vise l'amélioration fonctionnelle et la performance, comme une voiture Audi ou une montre Seiko haut de gamme ; un produit de luxe, en revanche, va au-dessus de la logique utilitaire. Une montre Patek Philippe ou une pièce unique de haute joaillerie Cartier ne symbolisent pas seulement la qualité ou la précision, mais incarnent un univers d'exception, une histoire, une appartenance à une élite culturelle ou sociale. Le luxe se distingue donc par sa capacité à suspendre la rationalité de l'achat pour la transformer en expérience émotionnelle et symbolique.

Ce qui fait sa singularité, selon ces auteurs, c'est qu'il ne suit pas les mêmes règles que le marketing de produits classique. Il ne cherche pas à répondre à un besoin, mais à créer du désir. Il ne vise pas la satisfaction fonctionnelle, mais une expérience sensorielle, émotionnelle ou identitaire. Il se construit ainsi autour de la rareté, de l'exclusivité et d'une valeur perçue élevée.

Enfin, l'idée de luxe s'appuie aussi sur des éléments immatériels tels que l'histoire de la marque, l'excellence du savoir-faire, le souci du détail, ou encore la mise en scène du produit. Comme le rappellent Le Guirriec-Milner et Rigaud-Lacresse (2019), une marque de luxe ne vend pas seulement un objet, mais un univers. C'est cette capacité à offrir une expérience complète, esthétique, émotionnelle et culturelle qui renforce l'image d'exclusivité.

En résumé, les définitions proposées par Chevalier et Mazzalovo, ainsi que Kapferer et Bastien, montrent que le luxe ne peut se réduire à une simple catégorie de biens. C'est à la fois un produit, une symbolique et une expérience, façonnée par le temps, les cultures et les stratégies des marques. Ce flou ne constitue pas une faiblesse, mais bien une force, car il contribue à la fascination et en fait un levier marketing particulièrement puissant.

### 1.1.2 Luxe : produit, expérience ou construction sociale ?

Le luxe, qui est bien plus qu'un simple objet ou service coûteux, peut être envisagé de plusieurs façons. Il est à la fois un produit matériel, une expérience sensorielle et émotionnelle, et une construction sociale profondément ancrée dans notre manière de voir le monde.

D'une manière plus concrète, c'est d'abord un produit. Il s'agit d'un bien ou d'un service à haute valeur ajoutée, souvent rare, fabriqué avec des matériaux nobles et selon des méthodes artisanales. Sa qualité est irréprochable, son design soigné, et il est généralement proposé à un prix élevé. Cette dimension est essentielle, car elle permet de matérialiser le luxe, de le rendre visible et tangible. Le produit devient un vecteur de distinction et de reconnaissance sociale. (Kapferer et Bastien, 2012)

Mais cela dépasse la matérialité. Il s'exprime aussi à travers l'expérience qu'il procure (Le Guirriec-Milner & Rigaud-Lacresse, 2019). Acheter un produit de luxe, c'est ressentir un privilège, accéder à une atmosphère exclusive, bénéficier d'un service personnalisé dans un lieu raffiné. Le contexte de l'achat, le rituel, et l'esthétique participent pleinement de cette expérience. Par exemple, l'accueil dans une boutique Chanel ou Dior est conçu comme une expérience immersive, avec une mise en scène théâtralisée, un service personnalisé, et des codes d'interaction très codifiés. Le luxe devient alors un moment, une parenthèse exclusive qui dépasse la simple consommation (Kapferer et Bastien, 2012).

Enfin, le luxe est aussi une construction sociale. Il n'existe pas de définition universelle ou figée. Ce qui est perçu comme luxueux dépend du regard que la société lui porte. Cette perception est influencée par des normes culturelles, des représentations collectives, des codes sociaux. C'est pourquoi le luxe est souvent lié à des notions comme la rareté, la distinction ou l'ostentation. Pour Bourdieu (1979), ceci s'inscrit dans une logique de différenciation sociale, il permet aux individus de marquer leur appartenance à une certaine classe, ou au contraire, de s'en démarquer.

De manière complémentaire, Veblen (1899), avec sa théorie de la consommation ostentatoire, analyse le luxe comme une dépense de prestige. Certaines consommations n'ont pas pour but la satisfaction d'un besoin, mais l'affichage d'un statut. Cela devient donc un outil de valorisation sociale, et parfois même une forme de compétition symbolique. C'est aussi pour cette raison que certaines marques entretiennent volontairement une image inaccessible, afin de renforcer le sentiment de distinction (Veblen, 2007).

Aujourd'hui, cette approche sociale continue d'exister, mais elle se transforme. Les jeunes générations, par exemple, valorisent davantage l'authenticité, la créativité, l'expérience ou les valeurs éthiques plutôt que le simple prestige. Ce concept devient alors une manière de refléter une identité personnelle, de se connecter à un style de vie, ou même de revendiquer un engagement. Il s'agit donc de se raconter soi-même à travers ce que l'on consomme plutôt que d'afficher sa réussite. (FashionUnited, 2024).

Par exemple, des marques comme Jacquemus ou Marine Serre ont su séduire une clientèle jeune en associant créativité, accessibilité relative et engagement environnemental (Business of Fashion, 2023).

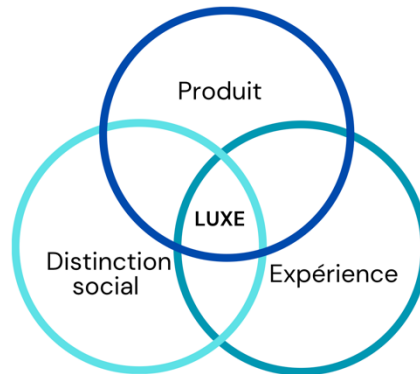


Figure 2: Les trois dimensions du luxe : produit, expérience, construction sociale (Batat, 2022)

Le luxe est à la fois un produit d'exception, une expérience immersive et une construction sociale dynamique. Cette richesse conceptuelle explique pourquoi il suscite autant d'intérêt, tant du point de vue marketing que sociologique. (Batat, 2022)

### 1.1.3 Le luxe contemporain : entre ostentation, distinction sociale et quête identitaire

Aujourd'hui, cet univers ne peut plus être résumé à une catégorie de produits rares ou coûteux. Il incarne des fonctions sociales et culturelles bien plus complexes, en lien avec les transformations de nos sociétés modernes. Trois grandes logiques ressortent : l'ostentation, la distinction, et la quête identitaire.

D'abord, le luxe conserve une fonction ostentatoire, même si elle a évolué dans ses formes. Veblen, dès 1899, avait déjà observé que certaines consommations sont guidées non pas par le besoin ou le confort, mais par le désir de se montrer. Dans cette logique, l'achat d'un bien d'exception devient un moyen d'afficher sa réussite, sa richesse ou sa position sociale. Ce phénomène se retrouve encore aujourd'hui, notamment dans les environnements où la compétition sociale est forte, ou dans certaines cultures où l'image extérieure joue un rôle central (LVSL, 2023). Cette consommation ostentatoire peut se matérialiser à travers des objets très visibles tels que des sacs, des montres de prestige ou des voitures de collection, dont la portée symbolique dépasse largement leur usage réel (Melchior, 2025).

Ensuite, le luxe remplit une fonction de distinction sociale. Le goût pour le luxe reflète une appartenance à une classe sociale particulière, mais aussi une volonté de se différencier des autres. Cette distinction se manifeste à travers des choix culturels, esthétiques et de consommation qui permettent à une minorité de « se singulariser »

face au reste de la population. Cela devient alors une sorte de code culturel car ce n'est pas seulement posséder, c'est posséder différemment, voire discrètement, de manière à montrer qu'on appartient à un cercle restreint, capable de comprendre et d'accéder à ces produits ou expériences particulières (Bourdieu, 1979).

Enfin, le luxe contemporain prend une dimension plus introspective : la quête identitaire. Dans un monde où tout va très vite et où les repères sont souvent flous, le luxe permet parfois de se recentrer sur soi, d'exprimer sa personnalité ou de construire son image. C'est ce qu'on observe chez les jeunes générations, qui ne consomment plus seulement pour briller, mais aussi pour se reconnaître dans les valeurs d'une marque, dans un univers esthétique ou dans une expérience singulière. Ceci peut alors incarner une extension de soi, une manière de se raconter, ou même de se rassurer. Il n'est plus forcément tape-à-l'œil, il peut être minimaliste, confidentiel ou chargé de sens, tant qu'il touche à l'émotion et à l'authenticité. (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

Cette quête de sens et de cohérence personnelle donne également naissance à de nouvelles formes de consommation discrète et codifiée. Dans cette dynamique, on observe également l'émergence du « luxe silencieux », une tendance qui valorise la discrétion, l'excellence des matières et le design épuré, en rupture avec la logique du logo visible. Ce phénomène se traduit par un rejet des marques trop démonstratives et une préférence pour des maisons comme Loro Piana, The Row ou Brunello Cucinelli, qui privilégient une esthétique sobre et intemporelle, souvent reconnue uniquement par un public averti. Cette reconnaissance discrète devient elle-même une forme d'élitisme symbolique, où le prestige passe par la connaissance des codes, et non par leur affichage. (Vogue Business, 2023).

Le luxe silencieux séduit une clientèle fortunée qui cherche à se distinguer par la subtilité plutôt que par la démonstration statutaire. Il reflète un capital culturel élevé, valorisant la connaissance des codes implicites du luxe et le refus de l'ostentation (Hoffmann et Coste-Manière, 2021).

Ce repositionnement du luxe correspond également à une évolution plus large des attentes sociétales comme la durabilité, la responsabilité et le ralentissement de la consommation. Il montre que le luxe contemporain ne se résume plus à l'exclusivité économique ou à la visibilité sociale, mais intègre de nouveaux marqueurs symboliques, souvent plus difficiles à décoder (Kapferer & Bastien, 2021).

En résumé, le luxe aujourd'hui se trouve à la croisée de ces trois logiques. Il est à la fois une vitrine sociale, un marqueur de distinction, et un vecteur d'identité personnelle. Cette évolution montre que la valeur du luxe n'est pas figée, elle est construite, ressentie et interprétée différemment selon les individus, les cultures et les époques.

## 1.2 Évolution historique du luxe

### 1.2.1 Le luxe avant la révolution industrielle

Avant la révolution industrielle, le luxe était étroitement associé à la rareté, à la tradition et à la hiérarchie sociale. Il s'agissait d'un marqueur de pouvoir, réservé à une élite dont la richesse se traduisait par l'ostentation et l'accès à des biens exceptionnels. Ces objets étaient souvent fabriqués à la main, avec des matériaux précieux comme l'or, les pierres fines, les étoffes rares ou l'ivoire. Ils nécessitaient un savoir-faire artisanal transmis de génération en génération. Ces objets pouvaient avoir une fonction décorative ou utilitaire, mais ils symbolisaient avant tout un rang social, une supériorité, voire un droit quasi divin (Melchior, 2025).

Dans l'Antiquité, les pharaons, empereurs ou rois montraient leur pouvoir à travers des monuments, des parures et des objets d'art coûteux. À travers cela, les individus affirmaient leur position dans la hiérarchie sociale, bien avant la recherche de satisfaire un besoin. Au Moyen Âge, cette logique se poursuit, car seuls les membres de la noblesse ou du clergé avaient accès à certains produits, comme les épices, les tissus importés ou même le savon. À cette époque, ce dernier était réservé à une poignée de privilégiés (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

La notion de luxe était donc davantage liée à l'héritage et à la lignée qu'à la consommation. On attribuait aux objets de luxe une forte charge symbolique, et détenir ce type de biens revenait à affirmer son appartenance à une classe sociale privilégiée, excluant ceux qui n'y avaient pas accès. Cette forme de consommation restreinte participait à la structure hiérarchique des sociétés. Le luxe, à cette époque, relevait encore d'une production artisanale, lente, précieuse et profondément locale, à l'opposé des logiques industrielles de masse (Le Guirriec-Milner et Rigaud-Lacresse, 2019).

### 1.2.2 L'industrialisation et l'avènement des marques de luxe.

Avec la révolution industrielle au 19<sup>e</sup> siècle, le luxe entre dans une nouvelle ère. L'essor des techniques de production, le développement des transports et la montée d'une bourgeoisie fortunée viennent modifier progressivement le modèle traditionnel du luxe. La fabrication de certains produits devient plus rapide, mieux organisée, et donc potentiellement accessible à une clientèle plus large. Mais pour préserver leur statut, les marques de luxe doivent s'adapter à ce nouveau contexte, tout en maintenant une image exclusive (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

C'est à cette période que se consolide la notion de « marque de luxe ». De grandes maisons voient le jour dans la mode, la joaillerie ou encore l'automobile, et s'imposent en tant que références de qualité et de prestige. Les noms de famille deviennent des

enseignes, porteuses d'un héritage et d'un savoir-faire. La marque devient un repère symbolique, qui permet de différencier le vrai luxe d'une simple reproduction (Le Guirriec-Milner et Rigaud-Lacresse, 2019).

L'industrialisation ne supprime pas la rareté, elle la redéfinit. Ce n'est plus forcément l'objet qui est rare, mais l'accès à l'univers de la marque. Certaines maisons choisissent de limiter volontairement leur production, de miser sur la personnalisation ou de créer des points de vente très sélectifs. Ce nouveau luxe repose sur une alliance subtile entre tradition artisanale et efficacité moderne. Le marketing commence alors à jouer un rôle essentiel, avec l'apparition de vitrines, de catalogues et des premières campagnes de communication destinées à susciter le désir (Chevalier et Mazzalovo, 2021).



Figure 3: Couverture du catalogue Louis Vuitton - Edition anglaise, 1901



Figure 4 : Publicité Louis Vuitton pour les malles et sacs – Revue Le Théâtre, juillet 1898

À mesure que les modes de vie évoluent, la consommation devient un moyen d'exprimer sa personnalité. Le luxe s'inscrit dans cette dynamique en valorisant le goût, le style et les préférences culturelles de chacun. L'essor des grands magasins, puis l'ouverture de boutiques prestigieuses en centre-ville, illustrent cette tendance vers une accessibilité maîtrisée, sans pour autant renoncer à l'univers symbolique et différenciant qui lui est propre (Melchior, 2025).

### 1.2.3 Le luxe au 21<sup>e</sup> siècle : digitalisation, mondialisation et développement durable

À partir des années 2000, le secteur fait face à de profondes mutations, liées à la mondialisation, aux avancées technologiques et à l'évolution des attentes sociales. Ces transformations obligent les marques à repenser leurs stratégies, pour rester désirables tout en s'adaptant à un public plus large, plus jeune et plus engagé.

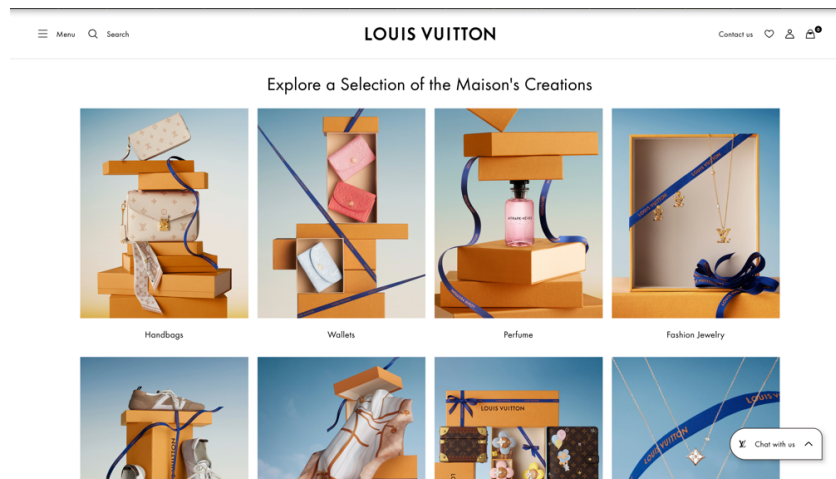


Figure 5: Digitalisation du luxe : Site internet de Louis Vuitton (2025)

L'un des premiers grands changements concerne la digitalisation. Les maisons de luxe, longtemps attachées à une distribution physique et confidentielle, investissent progressivement dans les plateformes en ligne. Les sites e-commerce, les réseaux sociaux et les expériences virtuelles deviennent des outils incontournables pour toucher de nouvelles générations de clients, notamment les milléniaux et la génération Z, très connectés. Cependant, cela représente un véritable défi : comment préserver le sentiment d'exclusivité quand le produit est accessible d'un simple clic ? Pour y répondre, les marques misent sur des stratégies digitales sélectives, des collaborations ciblées, des expériences immersives ou encore des contenus créatifs hautement qualitatifs (Bertheux, 2023).

Certaines maisons, comme Gucci ou Burberry, ont ainsi développé des campagnes digitales immersives ou des expériences en réalité augmentée, pour maintenir le lien émotionnel tout en innovant (Journal du Luxe, 2023)

Parallèlement, la mondialisation a permis au luxe de se développer dans de nouveaux territoires, notamment en Asie. La Chine, en particulier, est devenue un marché stratégique majeur. Ce phénomène a élargi le profil des consommateurs de luxe, mais a aussi contribué à redéfinir certains codes. Les marques doivent donc jongler entre standardisation globale et personnalisation locale, en fonction des sensibilités

culturelles et des attentes spécifiques des consommateurs (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

Ensuite, un autre des enjeux les plus importants de ces dernières années est lié à la durabilité. Les consommateurs d'aujourd'hui attendent des engagements forts en matière environnementale, sociale et éthique (Dekhili et Achabou, 2016). Cela passe par l'utilisation de matières premières responsables (cuir végétal, diamants synthétiques), des circuits de production transparents, et des engagements concrets en faveur de l'environnement. Dans ce contexte, la rareté est revalorisée sous un autre angle, celui d'un luxe responsable, durable et engagé. L'éthique devient une nouvelle forme de prestige (EIML Paris, 2024).

Le marché de la seconde main prend également une place croissante, encouragé par l'économie circulaire et les plateformes de revente. Ce phénomène, qui aurait autrefois été incompatible avec l'image du luxe, est aujourd'hui valorisé comme une preuve de qualité et de durabilité. Les marques doivent désormais composer avec cette réalité, en intégrant parfois ces plateformes dans leur stratégie ou en créant leurs propres circuits de revente (Chevalier et Mazzalovo, 2021). Par exemple, la maison Chloé propose désormais une plateforme de seconde main intégrée à son site officiel, renforçant son positionnement éthique sans perdre en désirabilité (Chloé, 2024).

En somme, le luxe au 21<sup>e</sup> siècle est à la croisée des chemins entre tradition et innovation, exclusivité et accessibilité, matérialité et valeurs. Les marques qui parviennent à conjuguer ces différentes dimensions sans perdre leur identité sont celles qui réussiront à rester désirables dans un monde en perpétuelle évolution.

Cette évolution historique aide à mieux comprendre la structure actuelle du secteur du luxe, aujourd'hui dominé par de grands groupes aux stratégies mondiales, que nous allons analyser dans la partie suivante.

## 1.3 Les acteurs majeurs et leur stratégie globale

### 1.3.1 Cartographie des grands groupes : LVMH, Kering, Chanel, Hermès et Richemont

Le secteur du luxe est largement dominé par quelques grands groupes qui façonnent les tendances, définissent les standards du marché et exercent une influence considérable sur l'ensemble de l'industrie. Selon le rapport Bain & Company (2023), les cinq plus grands groupes de luxe représentent à eux seuls près de 65 % du chiffre d'affaires mondial du secteur, avec une présence dans plus de 70 pays et un portefeuille cumulé de plusieurs dizaines de marques prestigieuses. Pour mieux comprendre l'organisation de ce secteur, il est essentiel de s'attarder sur les cinq acteurs majeurs : LVMH, Hermès, Chanel, Kering et Richemont (Meet and Match, 2024).

LVMH (Moët Hennessy Louis Vuitton) est sans doute le groupe le plus puissant du secteur. Il regroupe des marques emblématiques comme Louis Vuitton, Christian Dior, Fendi ou encore Bulgari. Sa stratégie repose sur une diversification maîtrisée, qui lui permet de couvrir différents segments du luxe, de la mode à l'horlogerie en passant par les spiritueux (Statista, 2024). En 2023, le groupe a franchi le cap symbolique des 86 milliards d'euros de chiffre d'affaires (Statista, 2024). LVMH investit beaucoup dans ses marques principales, tout en rachetant d'autres marques de façon ciblée, comme Tiffany & Co. en 2021 pour 15,8 milliards de dollars, le plus gros rachat jamais réalisé dans le secteur du luxe (Forbes, 2021).

Hermès, de son côté, reste fidèle à une stratégie bien différente, axée sur l'artisanat, la tradition et la rareté. Chaque article est fabriqué en quantités limitées, avec un soin extrême apporté au détail et aux matériaux. Cette production restreinte renforce l'image d'exclusivité et contribue à son positionnement élitiste. Hermès refuse toute logique d'expansion rapide, préférant maîtriser entièrement sa production, notamment en possédant ses propres ateliers et tanneries, afin de garantir une qualité irréprochable. Cette exigence qui est loin de freiner sa croissance, contribue à sa performance financière, avec un chiffre d'affaires en constante progression depuis plusieurs années (Statista, 2024).

Chanel occupe une place à part dans l'univers du luxe. Encore indépendante, elle appartient toujours à la famille Wertheimer, ce qui constitue une singularité notable. La maison cultive une image de mystère, d'élégance intemporelle et de raffinement. Elle mise sur une identité forte, incarnée notamment par ses parfums emblématiques et son univers mode sophistiqué. Chanel a investi plus de 1 milliard d'euros entre 2019 et 2023 dans sa chaîne d'approvisionnement, son savoir-faire et sa distribution, tout en refusant la vente de ses produits de mode sur internet (WWD, 2023). Cette indépendance lui permet de préserver une cohérence globale dans ses valeurs et ses produits, et de maîtriser chaque point de contact avec ses clients (Statista, 2024).

Kering, quant à lui, se distingue par son esprit d'innovation et sa capacité à se réinventer. Il détient plusieurs marques à forte notoriété, dont Gucci, Saint Laurent ou Balenciaga. Le groupe adopte un positionnement plus audacieux, tourné vers une clientèle jeune, sensible aux enjeux sociétaux et à l'expérimentation stylistique. Il est aussi en pointe sur la digitalisation et la responsabilité sociale, deux axes devenus essentiels pour séduire une nouvelle génération de consommateurs (Luxe Recrutement, 2024). Kering se positionne comme leader du luxe durable, avec des objectifs ambitieux de neutralité carbone, et publie chaque année un rapport de performance extra-financière. (Kering, 2023).

Enfin, Richemont se distingue par son expertise en joaillerie et en horlogerie de prestige. Le groupe possède notamment Cartier, Jaeger-LeCoultre ou encore Van Cleef & Arpels. Il fonde son excellence sur le savoir-faire technique, la tradition artisanale et l'innovation dans les métiers d'art. Richemont a également pris des décisions stratégiques en matière de digital en développant ses propres solutions technologiques

pour maintenir un service ultra-personnalisé dans l'e-commerce de luxe. Sa légitimité repose sur une vision patrimoniale du luxe et une recherche constante d'excellence (Luxe Recrutement, 2024).

En somme, ces cinq groupes dominent largement le marché mondial du luxe. Chacun adopte une stratégie spécifique pour maintenir son positionnement et répondre aux attentes d'un marché en mutation. Leur influence participe à la construction de l'imaginaire collectif du luxe et jouent un rôle central dans la perpétuation de ses codes, entre tradition et innovation (Delpal & Jacomet, 2011).

Cette cartographie met en évidence une concentration de pouvoir entre les mains de quelques acteurs majeurs, dont les stratégies de croissance et de contrôle de la distribution feront l'objet de la section suivante.

### 1.3.2 Stratégies de consolidation et contrôle de la distribution

Dans l'univers du luxe, les marques cherchent aussi à maîtriser l'ensemble de la chaîne de valeur, de la création jusqu'à la distribution. Ce contrôle repose à la fois sur des stratégies de consolidation comme la concentration des activités autour d'un nombre réduit d'acteurs puissants et sur une gestion très stricte de la distribution. L'objectif est double : préserver la rareté perçue, et garantir une expérience client cohérente avec l'image de marque. (Kapferer & Bastien, 2005).

Depuis les années 1990, la concentration du secteur s'est intensifiée, marquée par l'émergence de grands groupes comme LVMH, Kering ou Richemont. Ces groupes ont progressivement racheté de nombreuses maisons indépendantes, créant ainsi de véritables portefeuilles de marques complémentaires. L'acquisition de Tiffany & Co. par LVMH (cf. 1.3.1), ou encore celle, partielle, de Valentino par Kering en 2023, illustre cette dynamique de consolidation. Cette stratégie leur permet de partager certaines ressources (logistique, communication, gestion digitale), tout en maintenant une identité forte et distincte pour chaque marque (Kapferer, 2012).

En parallèle, les marques de luxe tentent de conserver un contrôle strict sur la distribution de leurs produits. Contrairement aux secteurs de grande consommation, elles limitent volontairement les canaux de vente, en privilégiant des points de contact exclusifs. Cela passe notamment par le développement de *flagships*, par des plateformes e-commerce, et par une attention particulière portée à l'agencement des espaces, à la formation des vendeurs et à la scénographie des produits. (Chandon-Mougenot, 2019). Par exemple, Chanel refuse encore aujourd'hui de vendre ses collections de mode et maroquinerie en ligne, afin de préserver l'expérience physique en boutique et le contact humain avec le client. (WWD, 2023).

Cette approche permet de créer un univers cohérent, centré sur l'image de marque et l'expérience client. Dans certains cas, les maisons peuvent aussi pratiquer une stratégie de verticalisation, en intégrant en interne toutes les étapes de production et de

distribution. (Kapferer & Bastien, 2005). Comme vu précédemment, Hermès possède ses propres tanneries et forme ses artisans dans ses propres écoles. De son côté, Louis Vuitton gère une partie de sa logistique, et cela depuis les ateliers jusqu'aux points de vente (Statista, 2024). Cette intégration verticale leur assure un contrôle total sur la qualité, les prix, les délais, et le message véhiculé (Kapferer & Bastien, 2005)

Les plateformes multimarques, et notamment les détaillants en ligne comme Farfetch ou Net-a-Porter, ont d'abord été perçues comme une menace pour ce contrôle. Mais certaines maisons de luxe collaborent désormais avec elles de manière sélective, en négociant des conditions très strictes sur la présentation des produits, le storytelling ou les conditions de vente. Par exemple, Balenciaga impose des directives précises pour la mise en avant de ses collections sur ces plateformes, allant jusqu'à fournir les visuels et les descriptifs. (TNP Consultants et HEC Paris, 2021).

Dans son rapport *The State of Fashion 2022*, McKinsey souligne également que la distribution omnicanale devient une nécessité dans le luxe, surtout depuis la pandémie de COVID-19. Les consommateurs attendent une expérience fluide entre les canaux physiques et numériques, sans rupture d'expérience. Pour répondre à cette demande, les marques s'adaptent mais cette évolution ne signifie pas ouverture totale. Elles privilégient des environnements maîtrisés : sites officiels, applications dédiées ou plateformes partenaires rigoureusement sélectionnées, afin de garder la main sur le *branding* et la relation client (McKinsey & Company et *The Business of Fashion*, 2022).

Enfin, il faut noter que ce contrôle de la distribution s'accompagne souvent d'une sélection rigoureuse des marchés géographiques. Certaines marques refusent de s'implanter dans des zones qui ne correspondent pas à leur positionnement, même si cela implique de renoncer à des opportunités économiques. C'est le cas d'Hermès qui privilégie une croissance maîtrisée à une expansion massive, et limite volontairement son implantation dans certaines zones à forte croissance, comme l'Amérique latine ou certaines régions d'Asie du Sud-Est. (Hermès, 2023). Cette sélectivité géographique fait partie intégrante d'une stratégie globale de valorisation. (Desiree Design, 2024).

En somme, les stratégies de consolidation et de distribution sélective sont devenues des piliers incontournables dans le secteur du luxe. Elles permettent non seulement de rationaliser la gestion des marques, mais aussi de maintenir un positionnement rare, cohérent et désirable à l'échelle mondiale.

### 1.3.3 Tensions entre standardisation globale et adaptation locale

Dans un contexte de mondialisation avancée, les marques de luxe font face à une problématique stratégique: faut-il proposer une image de marque uniforme à l'échelle mondiale ou adapter son offre et sa communication à chaque culture locale ? Cette tension entre uniformité mondiale et adaptation locale soulève des enjeux complexes, surtout dans un secteur où le prestige repose autant sur l'universalité que sur la singularité.(Kapferer, 2012).

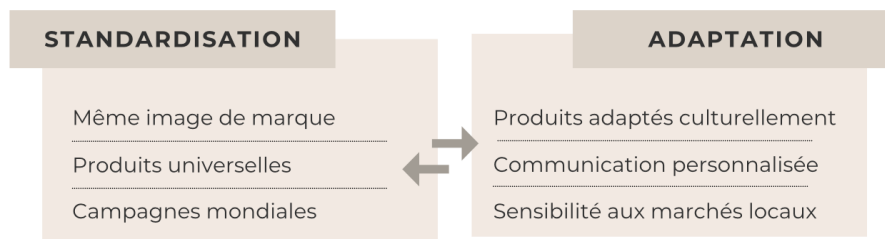


Figure 6: Équilibre entre standardisation et adaptation dans le luxe (Kapferer, 2012)

La standardisation consiste à déployer une stratégie marketing homogène dans l'ensemble des pays : mêmes produits, mêmes codes visuels, mêmes campagnes de communication. Cette approche permet de renforcer la cohérence de la marque, de bénéficier d'économies d'échelle, et de créer un imaginaire global qui dépasse les frontières. Elle est particulièrement pertinente pour les maisons de luxe qui souhaitent maintenir un contrôle strict sur leur image et préserver un sentiment d'exclusivité universel. C'est ce que l'on observe chez Louis Vuitton, qui conserve ses codes visuels iconiques et son identité forte, quel que soit le marché où la marque est présente (TNP Consultants et HEC Paris, 2021).

Cependant, cet universalisme trouve rapidement ses limites, car la perception du luxe varie selon les cultures. Ce qui est perçu comme raffiné ou prestigieux en Europe ne l'est pas forcément en Asie, au Moyen-Orient ou en Amérique latine. Dans certaines cultures, l'ostentation est valorisée et dans d'autres, la discrétion est préférée. L'adaptation locale devient donc essentielle pour répondre aux attentes spécifiques des consommateurs, notamment en matière de design, de symboles, de communication ou même de modes de consommation (Usunier, 2016). Par exemple, Dior a lancé des collections spéciales pour le Nouvel An chinois et le Ramadan, intégrant des éléments culturels locaux tout en respectant son ADN de marque. (Vogue Business, 2023).

Les maisons sont ainsi contraintes de jongler entre ces deux logiques. D'un côté, elles cherchent à préserver leur style distinctif et leur récit de marque. De l'autre, elles doivent faire preuve de flexibilité culturelle pour séduire des clients aux références, aux valeurs et aux styles de vie très différents. Cela peut se traduire, par exemple, par des campagnes publicitaires localisées, des collaborations avec des artistes locaux, ou encore par l'adaptation de certains produits à des préférences régionales (Lambin & de Moerloose, 2010). Gucci, par exemple, a collaboré avec des créateurs asiatiques pour certains lancements ciblés en Chine et en Corée du Sud, et propose ponctuellement des éditions limitées par marché. (Luxe Digital, 2023).

Ce dilemme est particulièrement visible dans les stratégies *retail*. Les boutiques doivent incarner l'univers global de la maison tout en s'inscrivant dans un contexte local. Cela se reflète dans le design des magasins, le service client, ou même le choix

des produits mis en avant. Certaines maisons vont jusqu'à proposer des éditions exclusives pour certains marchés, renforçant l'effet de rareté tout en affirmant leur capacité à comprendre les spécificités culturelles. (Brun, 2014). Certaines boutiques Louis Vuitton sont ainsi conçues par des architectes locaux et intègrent des références culturelles propres au pays, comme à Séoul où la façade en verre signée Frank Gehry fait écho à l'avant-gardisme coréen (Dezeen, 2022).

Plutôt que d'opposer les deux logiques, certaines marques choisissent de les combiner intelligemment. Elles parviennent à conjuguer prestige international et pertinence locale. Droulers et Lacroix (2016) soulignent d'ailleurs que la véritable force stratégique réside dans cette capacité à orchestrer les deux dimensions avec cohérence.

Les attentes des consommateurs confirment cette évolution. La clientèle, notamment les jeunes générations, valorise à la fois *l'aura* internationale des marques et leur capacité à prendre en compte les spécificités culturelles. Dans son rapport annuel, McKinsey (2022) met en avant l'importance croissante de la *local relevance* comme facteur de différenciation, particulièrement sur les marchés asiatiques ou du Moyen-Orient. Les consommateurs souhaitent aujourd'hui être considérés dans leurs spécificités culturelles, sans pour autant renoncer au prestige global associé aux grandes maisons du luxe.

## 1.4 Les enjeux contemporains du luxe

Le secteur du luxe évolue aujourd'hui dans un environnement global incertain, traversé par des bouleversements économiques, géopolitiques, technologiques et culturels. Face à la montée des inégalités, aux crises climatiques ou encore à la digitalisation rapide des usages, les marques de luxe doivent repenser leurs stratégies pour rester attractives. La rareté, longtemps naturelle, doit désormais être créée avec soin dans un monde d'abondance et de sur-sollicitation (Bain & Company, 2023).

L'un des premiers défis actuels est celui de la durabilité. Les maisons de luxe sont de plus en plus attendues sur leur capacité à intégrer des pratiques responsables, sans pour autant renier leur image élitiste. Hermès mise sur l'artisanat local et la longévité des produits pour incarner un luxe durable, tandis que Gucci ou Chloé communiquent activement sur leurs engagements environnementaux et sociaux, en matière de réduction d'empreinte carbone ou d'utilisation de matériaux recyclés. (WWD, 2022)

Certaines marques vont plus loin encore, en intégrant des approches de réparation, de recyclage ou de réutilisation créative. Louis Vuitton a lancé son programme « Be Mindful », valorisant les pièces issues de stocks dormants (WWD, 2022), et Hermès a développé sa ligne « Petit h », qui transforme les chutes de matériaux en objets uniques (Hermès, 2023). Cette quête de durabilité crée une tension entre la rareté artificielle (drops, éditions limitées) et l'impact environnemental de la production (WWD, 2022).

Un autre enjeu important concerne l'inclusion et la représentation. Le luxe ne peut plus se permettre d'être perçu comme élitiste ou homogène. De plus en plus de marques cherchent à élargir leur image en s'adressant à une clientèle plus diverse, à travers le choix d'ambassadeurs, des designs plus inclusifs ou des campagnes internationales (De Lassus et Anido Freire, 2021). Par exemple, la maison Valentino a mis en avant des mannequins de différentes origines dans ses campagnes (FashionNetwork, 2023). Mais cette ouverture doit rester maîtrisée, car une trop grande accessibilité peut affaiblir la perception d'exclusivité, pourtant essentielle à la désirabilité (De Lassus et Anido Freire, 2021).

La montée en puissance des clientèles asiatiques et du Moyen-Orient constitue également un tournant stratégique. Longtemps considérés comme secondaires, ces marchés sont aujourd'hui devenus moteurs de croissance, avec des préférences spécifiques qui influencent directement la création, les calendriers de lancement ou l'expérience en boutique. Les marques doivent donc jongler entre une standardisation mondiale et une adaptation culturelle locale, souvent complexe à équilibrer (cf. 1.3.3), (McKinsey & Company, 2023). Par exemple, Cartier adapte certaines lignes de joaillerie pour le marché chinois en y intégrant des symboles traditionnels de bon augure (Vogue Business, 2023).

Enfin, le digital transforme en profondeur la relation au luxe. Les réseaux sociaux, les expériences immersives en ligne et l'essor des NFT redéfinissent les canaux de communication avec les clients. Les stratégies de rareté passent désormais aussi par le numérique : lancements exclusifs sur Instagram, drops limités via applications, collaborations virtuelles... (Deloitte, 2022). Gucci a notamment lancé une collection dans le métavers Roblox, tandis que Balmain a proposé ses premiers NFT en édition limitée, mêlant objets physiques et virtuels (Luxe Digital, 2023). Cette hybridation entre le réel et le digital oblige les marques à recréer l'exclusivité dans un univers virtualisé (Deloitte, 2022).

Toutes ces mutations imposent au luxe un équilibre délicat. Il faut préserver sa valeur symbolique tout en répondant à des attentes sociétales parfois contradictoires. Le luxe contemporain est plus technologique, plus globalisé, plus engagé, mais il doit continuer à incarner une forme d'exception et d'émotion. Ces tensions nourrissent directement les réflexions sur la rareté : comment maintenir l'exclusivité dans un monde hyperconnecté, engagé et saturé d'offres ? (Kapferer et Bastien, 2021).

Ces tensions alimenteront la suite de ce mémoire, qui s'intéressera aux stratégies mises en place pour recréer la rareté dans un monde d'abondance. Cette première partie a montré que le luxe est un univers en perpétuelle évolution, façonné par l'histoire, la culture et les attentes sociales. En comprendre les fondements permet d'éclairer les mutations récentes du marketing du luxe et les nouvelles logiques de différenciation, développées dans le chapitre suivant.

## Chapitre 2 : Le marketing du luxe - Principes spécifiques et mutation récente

Le marketing du luxe se distingue profondément des approches classiques par sa relation au temps, au produit et au consommateur. Dans un univers où la désirabilité, la rareté et l'émotion sont centrales, les marques déploient des stratégies à la fois codifiées et en constante évolution. Ce chapitre propose d'explorer les principes qui fondent ce marketing unique, tout en analysant les évolutions récentes qui redessinent les contours du secteur

### 2.1 Fondamentaux du marketing dans le luxe

#### 2.1.1 Exclusivité, rareté, prestige : les piliers du positionnement

Dans le secteur du luxe, les marques ne se contentent pas de proposer des produits haut de gamme, elles cherchent à construire un univers singulier, fondé sur la distinction, l'émotion et le désir. Leur positionnement repose sur trois piliers fondamentaux : l'exclusivité, la rareté et le prestige. Ces éléments sont essentiels pour construire une image de marque forte, maintenir une perception de valeur élevée et susciter une envie durable chez les consommateurs (Kapferer et Bastien, 2012).

Contrairement des marques grand public, qui misent sur la diffusion massive, les maisons de luxe adoptent une logique d'opposition, c'est-à-dire que plus un produit est difficile à obtenir, plus il devient désirable. Ce phénomène repose sur le paradoxe de la rareté, selon lequel la limitation volontaire de l'offre renforce l'attrait. Cette rareté peut être naturelle, liée à l'artisanat ou à des volumes de production très réduits, ou organisée, lorsqu'elle résulte d'un choix stratégique destiné à maintenir un haut niveau d'exclusivité. (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

Certaines maisons, comme Hermès, illustrent parfaitement cette logique à travers d'une offre ultra-sélective, notamment avec leurs sacs Birkin, disponibles uniquement sur liste d'attente. Ces produits deviennent alors des symboles de réussite sociale et de distinction, plus encore que de simples objets de mode (Business Insider, 2025).



Figure 7: Exemple de rareté : Sac Birkin et Kelly (Hermès, 2025)

La rareté est aussi entretenue par le contrôle strict des canaux de distribution. Les marques de luxe choisissent soigneusement où et comment elles sont présentes, limitant les points de vente et refusant toute forme de banalisation. Elles privilégient leurs propres boutiques, les *flagships* iconiques et certaines plateformes digitales internes, dans le but de préserver une cohérence globale et une expérience d'achat en ligne avec leur positionnement. (Kapferer et Bastien, 2012).

Enfin, le prestige constitue l'aboutissement de cette stratégie de différenciation. Il repose sur la perception d'un produit comme supérieur par sa qualité, mais aussi par tout ce qu'il représente : un art de vivre, un héritage, un savoir-faire, une symbolique forte. Le prestige se construit dans le temps, à travers des campagnes soignées, une communication codifiée, et une maîtrise totale de l'image de marque. Il ne s'agit pas de plaire au plus grand nombre, mais de maintenir une certaine distance symbolique avec le consommateur pour entretenir la désirabilité (Chevalier & Mazzalovo, 2021).

Le marketing du luxe repose sur une stratégie de différenciation forte. Plus un produit est rare, exclusif et prestigieux, plus il gagne en valeur perçue. Ces trois dimensions sont au cœur de l'identité des marques de luxe, qui cherchent à préserver leur aura tout en s'adaptant aux évolutions du marché.

### 2.1.2 Le rôle clé du storytelling et de l'héritage

Dans ce secteur, le produit ne se suffit jamais à lui seul, il est toujours inscrit dans un univers, une histoire, une vision. C'est là qu'intervient le storytelling, un outil stratégique qui permet aux marques de créer de la valeur immatérielle en racontant leur origine, leur héritage et leurs inspirations. Ce récit renforce la légitimité de la maison et lui donne une profondeur identitaire que le consommateur peut s'approprier. Il permet ainsi d'ancrer la marque dans la durée, tout en suscitant une connexion émotionnelle forte. (Kapferer et Bastien, 2012).

Certaines maisons, comme Chanel, construisent toute leur communication autour de leur fondatrice emblématique. L'image de Gabrielle Chanel, son style audacieux et sa vision de la féminité restent aujourd'hui encore au cœur de l'identité de la marque. Ce récit patrimonial donne du sens à chaque création et participe à la cohérence globale de l'univers de la maison (Le Monde, 2024).



*Figure 8: Gabrielle Chanel, figure iconique de marque (Chanel, 2025)*

De la même manière, Rolex mise sur son héritage horloger et son rôle de pionnier dans l'innovation technique pour affirmer sa supériorité. Chaque montre devient le prolongement d'une tradition d'excellence, valorisant la précision et la durabilité. Ce type de storytelling contribue à justifier le prix et à renforcer la légitimité du positionnement. (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

D'autres marques, comme Boucheron ou Van Cleef & Arpels, développent un storytelling plus artistique, inspiré par la nature, la poésie ou la culture. Leur univers dépasse alors le produit pour proposer une expérience symbolique. Par exemple, la collection "Quatre Contes de Grimm" de Van Cleef transpose l'imaginaire du conte dans des pièces de joaillerie uniques, leur conférant une charge narrative forte (Van Cleef & Arpels, 2023).

Cependant, un storytelling n'a d'impact que s'il est perçu comme crédible et cohérent. Il ne suffit pas de raconter une histoire, encore faut-il qu'elle s'accorde avec les valeurs réelles de la marque. C'est pourquoi les maisons de luxe soignent chaque détail comme les noms des collections, le design des boutiques, les campagnes de communication, les partenariats... Tout est pensé pour nourrir un récit global, ancré dans un imaginaire culturel fort. (Briot et De Lassus, 2014). Par exemple, Dior associe son nom à l'élégance et à la féminité (Le Monde, 2024), tandis que Ferrari évoque la performance, la vitesse et la passion italienne. (Cravate Avenue, 2023).

Avec le développement du digital, le storytelling a pris une nouvelle dimension. Les marques disposent désormais de canaux interactifs (vidéos, podcasts, mini-séries) pour plonger le client dans les coulisses de la maison. Il proposent par exemple, les "LV Dream Stories", une série mettant en scène des artisans et artistes incarnant ses valeurs (Louis Vuitton, 2024).

Certaines marques vont plus loin en créant des expériences immersives qui permettent aux clients d'entrer dans les coulisses de la maison. Elles organisent des expositions, des événements ou des visites de leurs ateliers pour permettre aux clients de s'approprier leur histoire. Cartier, par exemple, propose des rétrospectives mettant en scène son savoir-faire en haute joaillerie, renforçant ainsi la dimension patrimoniale et culturelle de la marque (ESG Luxe, 2024).

Ce récit est aussi évolutif et les maisons de luxe savent l'actualiser sans le trahir. Louis Vuitton, par exemple, multiplie les collaborations artistiques pour donner un souffle contemporain à son héritage malletier, sans jamais rompre avec ses codes identitaires. (Vogue Business, 2025).

En définitive, le storytelling est bien plus qu'un outil marketing. C'est un levier stratégique de différenciation (Kapferer et Bastien, 2012). Il permet de construire une histoire forte, de donner du sens au produit, et de créer une relation affective avec le client. C'est cette narration maîtrisée qui apporte au produit sa valeur symbolique et émotionnelle, au-delà de sa matérialité ou de son prix. (Chevalier et Mazzalovo, 2021)

### 2.1.3 La gestion de la valeur perçue : prix, qualité, image

Dans notre contexte, le prix d'un produit ne reflète pas seulement sa qualité matérielle ou son coût de fabrication, il symbolise aussi un univers, une histoire, une expérience. C'est ce que l'on appelle la valeur perçue, un concept central dans les stratégies des marques de luxe. Cette valeur se construit au-delà des caractéristiques fonctionnelles, en mobilisant des dimensions intangibles telles que l'exception, la distinction et l'émotion (Kapferer & Bastien, 2012).

L'un des outils les plus visibles de cette stratégie est le *prestige pricing*, qui consiste à fixer un prix volontairement élevé afin de renforcer l'image exclusive du produit. Dans cette logique, le prix devient un marqueur de statut social, un indice de rareté et un facteur de distinction. Un produit cher est perçu comme prestigieux et désirable, ce qui alimente son attractivité, notamment chez les consommateurs en quête de reconnaissance sociale (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

C'est aussi pour cette raison que les marques de luxe refusent les promotions ou les soldes, qui risqueraient d'affaiblir leur image. Par exemple, Hermès ne propose jamais de réductions sur ses sacs iconiques, comme le Birkin ou le Kelly, afin de préserver

leur statut d'objets rares et convoités. Cette gestion rigoureuse du prix participe à la construction d'une valeur perçue élevée. (Vogue Business, 2024).

Mais le prix ne suffit pas à justifier cette valeur. La qualité perçue est un autre pilier fondamental. Elle repose sur l'excellence artisanale, la sélection des matériaux, l'attention aux détails et la capacité d'innovation. Chaque produit doit incarner une forme de perfection. Un article de luxe ne se contente pas d'être beau, il doit être irréprochable. Cette exigence rassure l'acheteur et légitime le prix élevé (Chevalier & Mazzalovo, 2021).

L'image de marque, joue également un rôle central. Elle est façonnée par un univers visuel cohérent, un discours soigneusement maîtrisé, des campagnes publicitaires iconiques et une présence dans des lieux choisis avec soin. L'ensemble vise à créer un imaginaire élitiste et désirable, capable de susciter l'admiration autant que l'envie. L'attention portée à l'esthétique des boutiques, à la scénographie des vitrines ou à la cohérence stylistique des collections renforce la perception d'un luxe cohérent et aspirationnel (Briot et De Lassus, 2014).

L'expérience d'achat participe elle aussi à cette valeur perçue. Chaque interaction, l'emballage, le service personnalisé, l'accueil en boutique ou le contact digital sont pensés comme autant de rituels qui valorisent le client et renforcent la dimension émotionnelle de la consommation. Certaines maisons, comme Dior, investissent dans la formation de leurs conseillers de vente pour offrir une expérience sur-mesure, renforçant ainsi le sentiment de distinction du client (Deloitte, 2023).

Enfin, la dimension psychologique joue un rôle central. Dans le luxe, le prix élevé devient en lui-même un facteur de satisfaction. Dépenser une somme importante pour acquérir un produit permet de se faire plaisir et aussi d'exprimer son goût ou son appartenance à une élite sociale. (Kapferer et Bastien, 2012).

C'est ce qu'on appelle l'effet Veblen : plus un bien est cher, plus il est désiré, car il devient un symbole de distinction. Cette stratégie fonctionne d'autant mieux que les produits de luxe sont souvent perçus comme des investissements durables, et non comme des achats impulsifs ou fonctionnels. (Kapferer et Bastien, 2012).

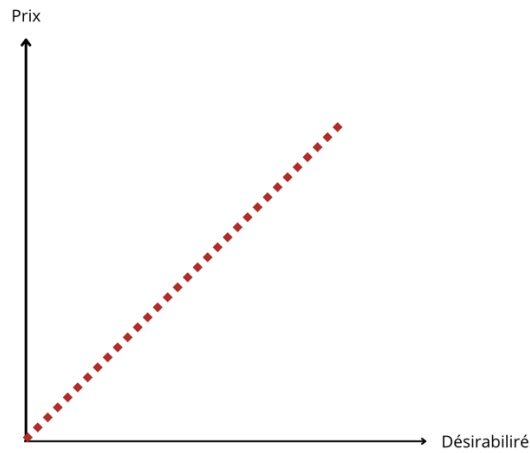


Figure 9: Illustration de l'effet Veblen : Relation entre prix et désirabilité

En somme, la gestion de la valeur perçue dans le luxe repose sur un équilibre subtil entre prix élevé, qualité exceptionnelle et image forte. Chaque élément, du design à la relation client, en passant par la rareté et la symbolique, contribue à construire une perception de valeur qui dépasse le simple objet. C'est cette perception qui justifie le positionnement haut de gamme, attire les consommateurs en quête de distinction, et permet aux marques de maintenir leur désirabilité constante, même dans un contexte économique incertain (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

Au-delà de la qualité perçue ou de l'image de marque, la rareté joue un rôle décisif dans la construction de la valeur perçue. Dans le luxe, le prix ne reflète pas uniquement une valeur économique ou fonctionnelle, mais agit comme une preuve symbolique de distinction sociale. Cette effet Veblen, suggère qu'un prix élevé peut renforcer l'attrait d'un produit, précisément parce qu'il en accroît l'exclusivité perçue (Kapferer et Bastien, 2021).

Mais au-delà du prix, l'attente elle-même devient une stratégie. De nombreuses marques instaurent volontairement des délais d'accès pour certains produits emblématiques, comme les sacs Birkin chez Hermès ou les montres Daytona chez Rolex. Ce temps d'attente renforce le caractère exceptionnel de l'objet, tout en activant des mécanismes émotionnels chez le consommateur, tels que la frustration, l'anticipation ou la fierté d'obtenir enfin le bien convoité (Dion et Arnould, 2011).

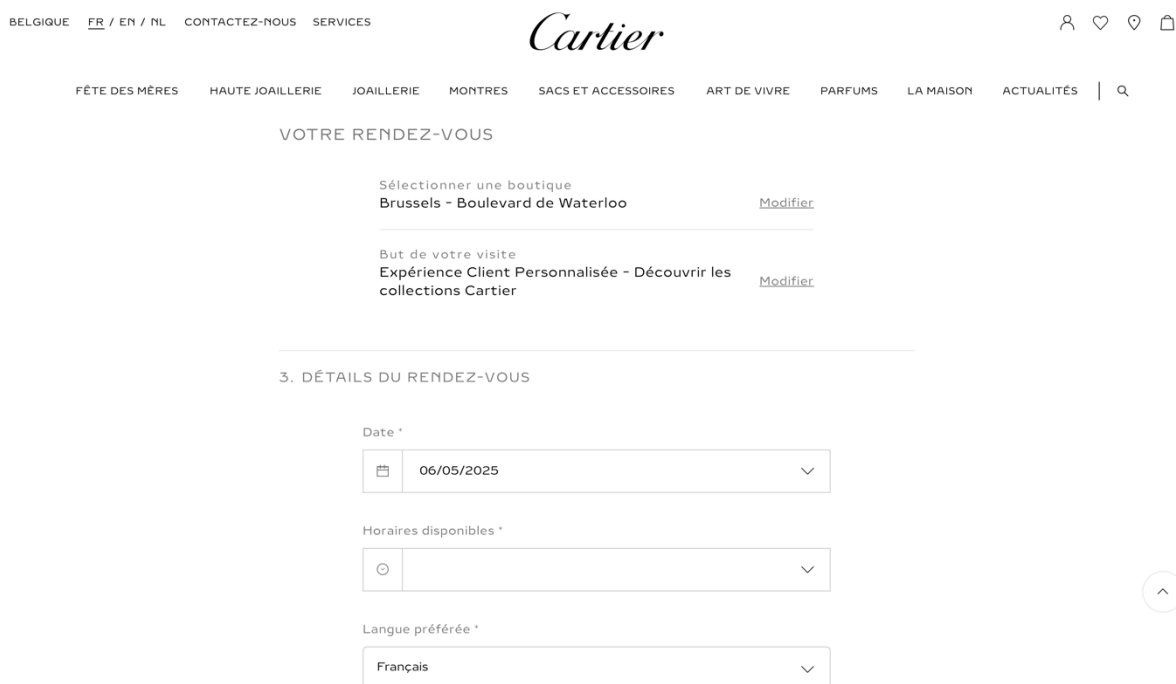
Ce processus contribue à une forme de ritualisation de l'achat car il ne faut pas simplement acheter mais il faut mériter l'accès à l'objet en question. Ceci est intentionnelle et vise à créer une expérience rare, perçue comme méritée et unique, ce qui augmente la valeur perçue indépendamment des qualités techniques ou objectives du produit (Beverland, 2006).

## 2.2 La relation client dans le luxe : de la transaction à l'expérience

### 2.2.1 Personnalisation, fidélisation et gestion des attentes clients

La relation client ne se limite pas à l'achat d'un produit car elle fait partie intégrante de l'expérience globale proposée par la marque. Chaque interaction est pensée comme un moment privilégié. Contrairement aux marques grand public, qui privilégient les volumes et la standardisation, les maisons de luxe développent une stratégie *client-centric* où chaque client est traité de manière unique et personnalisée (Chevalier et Mazzalovo, 2021). Cette approche transforme l'acte d'achat en une expérience émotionnelle durable, conçue pour renforcer l'attachement à la marque (TNP Consultants et HEC Paris, 2021).

La personnalisation constitue l'un des marqueurs les plus puissants de cette relation d'exception. Elle se traduit par une connaissance approfondie du client, permettant de lui offrir des services ajustés à son profil, ses préférences ou ses habitudes d'achat (Briot et De Lassus, 2014).



The screenshot displays the Cartier website's interface for booking a VIP appointment. At the top, there is a navigation bar with language options (BELGIQUE, FR / EN / NL), contact information (CONTACTEZ-NOUS, SERVICES), the Cartier logo, and user icons (person, heart, location, lock). Below this is a secondary navigation bar with categories: FÊTE DES MÈRES, HAUTE JOAILLERIE, JOAILLERIE, MONTRES, SACS ET ACCESSOIRES, ART DE VIVRE, PARFUMS, LA MAISON, ACTUALITÉS, and a search icon. The main content area is titled "VOTRE RENDEZ-VOUS" and contains two sections:

- Sélectionner une boutique:** A dropdown menu showing "Brussels - Boulevard de Waterloo" with a "Modifier" link.
- But de votre visite:** A dropdown menu showing "Expérience Client Personnalisée - Découvrir les collections Cartier" with a "Modifier" link.

Below these sections is a heading "3. DÉTAILS DU RENDEZ-VOUS" followed by three form fields:

- Date \*:** A date picker showing "06/05/2025" with a dropdown arrow.
- Horaires disponibles \*:** A time slot selector with a dropdown arrow.
- Langue préférée \*:** A language dropdown menu showing "Français" with a dropdown arrow.

A small circular icon with an upward arrow is located on the right side of the form area.

Figure 10: Illustration d'une prise de rendez-vous VIP chez Cartier. (2025)

Certaines maisons, comme Dior ou Cartier, proposent, par exemple, des rendez-vous privés avec des conseillers spécialisés, offrant ainsi un accompagnement exclusif à chaque étape de l'achat. Dans le domaine de la haute joaillerie, il est même possible de commander des créations entièrement personnalisées, renforçant encore plus le lien entre la marque et son client (ESG Luxe, 2024). Ces services ont pris encore plus d'ampleur après la pandémie, qui a accru la demande pour des interactions

individualisées, aussi bien en boutique qu'en ligne (The Business of Fashion et McKinsey, 2022). De plus, des technologies comme le *predictive analytics* permettent désormais d'anticiper les envies des clients avant même qu'ils ne formulent de demande (Accenture, 2023).

La fidélisation repose aussi sur une logique très différente de celle des programmes classiques à points ou à récompenses. L'objectif n'est pas d'inciter à l'achat par des promotions, mais de créer un sentiment d'appartenance à un cercle restreint. (Chevalier et Mazzalovo, 2021). Certaines maisons mettent en place des clubs privés, des événements sur invitation, ou des services réservés uniquement à leurs meilleurs clients. Ces attentions exclusives contribuent à bâtir une relation durable et émotionnelle, fondée sur la reconnaissance et la valorisation du client (TNP Consultants et HEC Paris, 2021). Bottega Veneta ou Chanel développent par exemple des espaces confidentiels réservés aux clients VIP, sans communication publique, afin de préserver un sentiment d'exclusivité totale (Vogue Business, 2024).

Pour entretenir ce niveau d'excellence, les maisons doivent également anticiper et gérer de manière proactive les attentes d'une clientèle souvent très exigeante. Ces clients attendent un niveau d'excellence constant. Il faut une qualité irréprochable, un service rapide, une discrétion et une attention portée aux moindres détails. Le recours au CRM (*Customer Relationship Management*) s'avère ici indispensable, car il centralise les informations clients, facilite la personnalisation des offres et permet d'anticiper les besoins spécifiques (McKinsey & Company et The Business of Fashion, 2022).

Nombreux sont ceux qui prolongent désormais cette expérience dans le digital. Chanel envoie des recommandations sur-mesure à ses clients VIP, tandis qu'Hermès propose des consultations privées en ligne avec des experts pour accompagner les acheteurs dans leurs choix. D'autres vont même jusqu'à intégrer des services de conciergerie, permettant à leurs clients d'accéder à des avant-premières, de réserver des événements ou de bénéficier de prestations personnalisées lors de leurs déplacements (ESG Luxe, 2024). Ce niveau de service élevé vise à satisfaire les clients, mais aussi à les émerveiller, à dépasser leurs attentes pour créer un véritable lien affectif avec la marque (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

Ainsi, la gestion de la relation client dans le luxe repose sur une alchimie entre personnalisation, fidélité et excellence du service. C'est cette capacité à offrir une attention quasi individualisée, à construire un lien émotionnel fort et à faire vivre des expériences inoubliables qui permet aux marques de luxe de se distinguer et de conserver une clientèle fidèle et engagée.

## 2.2.2 Digitalisation de la relation client

Longtemps réticentes à l'égard du digital, par peur d'altérer leur image exclusive ou de banaliser leur positionnement, les marques de luxe ont progressivement intégré ces outils dans leur stratégie relationnelle, sous la pression des nouveaux comportements d'achat et des attentes des jeunes générations. Avec la montée du e-commerce, des réseaux sociaux et de la communication digitale personnalisée, elles ont progressivement révisé leur positionnement pour intégrer le numérique au cœur de la relation client (Kapferer & Bastien, 2012). La crise du COVID-19 a fortement accéléré cette évolution, en poussant les maisons à adapter rapidement leurs canaux de vente pour garantir une continuité relationnelle (McKinsey & Company et The Business of Fashion, 2022).

Le e-commerce, autrefois perçu comme incompatible avec l'univers du luxe, est désormais intégré de manière sélective et soignée. Les maisons proposent des plateformes en ligne hautement qualitatives, où chaque détail, de l'interface à l'emballage, est pensé pour refléter l'expérience boutique. (McKinsey & Company et The Business of Fashion, 2022). Dior ou Gucci, offrent même des services de vente virtuelle avec des conseillers en visioconférence, permettant une interaction humaine à distance (TNP Consultants et HEC Paris, 2021).

Le développement de parcours hybrides entre physique et digital, permet ainsi de prolonger l'expérience client au-delà du point de vente, tout en maintenant une cohérence dans le discours de marque. Le digital devient un outil de fidélisation, pas un substitut à l'expérience boutique.

Parallèlement, les outils CRM (*Customer Relationship Management*), déjà évoqués, soutiennent cette transition en facilitant la collecte et l'analyse des données clients. Ils permettent d'anticiper les besoins, de personnaliser les offres et de renforcer la relation dans la durée. Grâce à ces outils, les marques peuvent envoyer des recommandations ciblées, inviter à des événements privés, ou adapter leur discours en fonction des préférences individuelles (McKinsey & Company et The Business of Fashion, 2022). Certaines intègrent également l'intelligence artificielle, afin d'affiner la compréhension des comportements d'achat tout en préservant la dimension humaine du service (Accenture, 2023).

Les réseaux sociaux jouent également un rôle central dans cette digitalisation de la relation. Ils permettent de créer une proximité nouvelle avec leur communauté, en partageant des contenus exclusifs, en valorisant les coulisses de leur savoir-faire, ou encore en interagissant directement avec les clients via des stories ou des messages privés. Chanel, par exemple, a développé une présence digitale très élégante et maîtrisée sur Instagram, qui lui permet de maintenir son positionnement élitiste tout en touchant un public plus jeune (Briot et De Lassus, 2014).

D'autres innovations technologiques comme la réalité augmentée (AR) ou la réalité virtuelle (VR) viennent enrichir l'expérience à distance. Gucci propose par exemple l'essayage virtuel de chaussures via une application, tandis que Burberry a organisé des défilés immersifs en live sur ses plateformes numériques (Journal du Luxe, 2024). Ces dispositifs renforcent l'engagement émotionnel tout en respectant les codes esthétiques et le positionnement exclusif des marques (Iakovou, 2023).

Toutefois, cette digitalisation doit rester soigneusement encadrée. Une surexposition ou une communication trop banalisée peut nuire à la rareté. Par exemple, Hermès ou Patek Philippe, choisissent ainsi de maintenir une présence numérique très contrôlée, en limitant leur contenu ou en restreignant l'accès à leur e-commerce. Cela permet de préserver le mystère et la distance (BrandVM, 2024).

En définitive, le digital dans le luxe ne vise pas à remplacer l'expérience, mais à l'enrichir. Il permet d'intensifier la relation client à travers des outils performants, sans compromettre les piliers fondamentaux du luxe : rareté, personnalisation et prestige.

### 2.2.3 Limites et risques : banalisation ou dénaturation de l'expérience luxe

Si la transformation des stratégies relationnelles dans le luxe est aujourd'hui incontournable, elle comporte aussi un certain nombre de risques. L'intégration du digital, l'ouverture à de nouveaux publics, ou encore l'adoption de codes marketing plus accessibles peuvent lorsqu'elles sont mal maîtrisées, entraîner une perte d'exclusivité et altérer l'expérience client (Chevalier & Mazzalovo, 2021).

Le premier risque majeur est celui de la banalisation. En multipliant leur présence sur les réseaux sociaux, en collaborant avec des influenceurs populaires ou en utilisant des formats de communication standardisés, certaines maisons de luxe s'exposent à une dilution de leur image de marque. L'effet de rareté peut s'estomper si la marque devient trop visible ou accessible (Briot & De Lassus, 2014).

Le recours aux collaborations est également un terrain glissant. Bien qu'elles permettent de toucher de nouveaux segments, notamment les jeunes générations, elles peuvent affaiblir la cohérence du positionnement de la marque si elles ne sont pas alignées avec son identité. Un ambassadeur mal choisi ou une collaboration trop opportuniste peut nuire à la légitimité de la maison et brouiller les repères des consommateurs fidèles (Chevalier & Mazzalovo, 2021). Plusieurs marques ont d'ailleurs été critiquées pour des initiatives perçues comme superficielles ou déconnectées de leur ADN, illustrant les limites de cette stratégie quand elle n'est pas finement calibrée.

Un autre point sensible est celui du développement du e-commerce. Si la vente en ligne est devenue incontournable, elle ne doit pas faire perdre de vue que le luxe repose avant tout sur une expérience sensorielle et émotionnelle. Or, une plateforme

numérique trop fonctionnelle ou impersonnelle, peut réduire l'acte d'achat à une simple transaction, en rupture avec les standards du secteur (McKinsey & Company & The Business of Fashion, 2022). Pour contrer cet effet, certaines maisons investissent dans des interfaces premium, des conseillers virtuels, ou des contenus exclusifs intégrant de la réalité augmentée, afin de recréer cette émotion, même à distance (ESG Luxe, 2024).

Enfin, l'adaptation aux attentes sociétales diversité, durabilité, transparence, bien que nécessaire, peut également poser problème lorsqu'elle semble trop opportuniste. Le *woke-washing*, par exemple, désigne les stratégies de marques qui adoptent des discours progressistes sans ancrage réel dans leurs pratiques. Les consommateurs attendent des preuves concrètes, une cohérence structurelle, et une sincérité visible (Singh, 2023). Des études récentes ont d'ailleurs montré que plusieurs maisons avaient fait marche arrière sur leurs engagements en matière de diversité, ce qui a généré une forte déception chez leur public cible (Vogue Business, 2023).

Préserver l'aura du luxe tout en répondant aux nouvelles exigences suppose une gestion fine de chaque évolution. C'est cette capacité à maintenir l'équilibre entre adaptation et fidélité aux codes du luxe qui fera la différence entre les marques qui se réinventent avec justesse et celles qui risquent de diluer leur identité.

## 2.3 Les nouvelles tendances : durabilité, inclusivité et évolutions générationnelles

### 2.3.1 Les attentes des jeunes générations : authenticité et responsabilité sociale

Les jeunes générations, en particulier les milléniaux et la génération Z, redéfinissent les attentes vis-à-vis des marques de luxe. Ces nouveaux consommateurs, plus engagés et critiques, sont à la recherche de sens, de transparence et de valeurs fortes et ne se contentent pas d'une image ou d'un produit. Le luxe doit donc aussi s'inscrire dans des enjeux sociétaux contemporains, comme l'inclusivité, l'éthique ou l'environnement (Chandon-Mougenot, 2021).

La génération Z, notamment, est considérée comme la plus exigeante en matière de responsabilité sociale des entreprises. Elle attend des marques qu'elles incarnent des engagements concrets, visibles et cohérents. L'engagement doit être intégré à l'ADN de la marque, pas simplement activé à des fins opportunistes ou promotionnelles. Les jeunes consommateurs veulent voir des actions tangibles, intégrées dans la stratégie globale de la marque. (DigitMarketing, 2022)

Une étude de DigitMarketing (2022) révèle que cette génération valorise les entreprises qui s'impliquent activement dans la protection de l'environnement, la lutte contre les discriminations ou la production éthique. Elle est également très attentive à la

transparence, et n'hésite pas à remettre en question les marques perçues comme opportunistes ou déconnectées.

Dans ce contexte, la cohérence devient une condition essentielle de fidélité. Selon une enquête menée par l'IESEG (2024), la génération Z privilégie les marques qui reflètent leurs propres préoccupations sociales, notamment l'écologie, la diversité, et la justice sociale. (Vorecol, 2021).



*Figure 11: Campagne "Gucci Off The Grid" valorisant l'engagement environnemental et l'économie circulaire. (Vogue France, 2020)*

Certaines maisons de luxe ont compris l'importance de cet alignement entre discours et pratiques. Par exemple, Gucci, Burberry ou Stella McCartney ont intégré des objectifs RSE dans leurs stratégies de production, de marketing et de communication. L'idée est de transformer en profondeur les processus pour intégrer des pratiques plus responsables. Cette transformation implique souvent une refonte des chaînes d'approvisionnement, des choix de matériaux et de nouveaux partenariats avec des acteurs éthiques. Le concept de « luxe responsable » prend ainsi de l'ampleur, même s'il reste complexe à mettre en œuvre dans un secteur historiquement fondé sur la rareté, l'exclusivité et la consommation de prestige. (RSE Magazine, 2023).

La communication, elle aussi, évolue. Les jeunes générations ne veulent plus uniquement un storytelling esthétique ou émotionnel, malgré que cela soit important, elles attendent des récits porteurs de sens. Les réseaux sociaux deviennent des plateformes d'expression éthique, où les consommateurs scrutent les engagements et les incohérences des marques. Une analyse publiée sur le blog de MBA DMB (2022) souligne que les milléniaux et les générations Z sont davantage attirés par les marques qui osent prendre position sur des sujets de société et qui valorisent la diversité dans

leurs campagnes. Cette quête d'authenticité conduit certaines maisons à revoir leur ton, leurs égréries et leur manière de communiquer.

Enfin, ces nouvelles attentes influencent aussi les comportements d'achat. Contrairement à l'idée reçue selon laquelle les jeunes achètent moins de luxe, plusieurs études montrent qu'ils sont prêts à payer plus cher pour des produits alignés avec leurs valeurs. Une analyse de Vorecol (2022) indique que les jeunes générations acceptent un prix élevé dès lors qu'il s'accompagne d'un engagement réel en matière de durabilité, de traçabilité ou d'éthique. Cette logique ouvre la voie à un nouveau type de consommation aspirée, où la symbolique sociale du luxe est réinterprétée à travers des critères moraux.

Les milléniaux et la génération Z imposent une nouvelle donne au luxe. En quête d'authenticité, de responsabilité et de cohérence, ils forcent les marques à revoir en profondeur leurs codes, leurs pratiques et leur communication. Le défi est de construire une relation durable, basée sur la confiance, le respect des valeurs et l'engagement sociétal.

### 2.3.2 La montée du luxe d'occasion et le paradoxe de l'économie circulaire

Le marché du luxe d'occasion connaît depuis quelques années une croissance fulgurante, portée par une nouvelle génération de consommateurs en quête de sens, de durabilité et d'authenticité. Autrefois perçue comme marginale, la revente dans le luxe s'impose désormais comme une alternative légitime, et même désirable, à l'achat de produits neufs. Ce phénomène est largement stimulé par les milléniaux et la génération Z, qui cherchent à concilier goût pour l'esthétique, responsabilité sociale et consommation raisonnée (McKinsey & Company et The Business of Fashion, 2022).

Cette tendance repose sur plusieurs leviers. D'une part, une prise de conscience écologique croissante pousse les consommateurs à prolonger la durée de vie des produits, à réduire leur empreinte carbone, et à s'éloigner du modèle d'hyperconsommation. D'autre part, les pièces vintages attirent pour leur caractère unique, leur charge symbolique et leur potentiel statutaire. Sur le marché de la revente, un sac iconique ou une montre de collection devient un objet de distinction, porteur d'une histoire et d'une forme de rareté différente, mais tout aussi valorisée (DigitMarketing, 2022).

Des plateformes spécialisées comme Vestiaire Collective, The RealReal ou Collector Square ont su capter cette demande, en proposant des expériences de revente sécurisées, certifiées et valorisant le storytelling autour des pièces proposées (Statista, 2024).

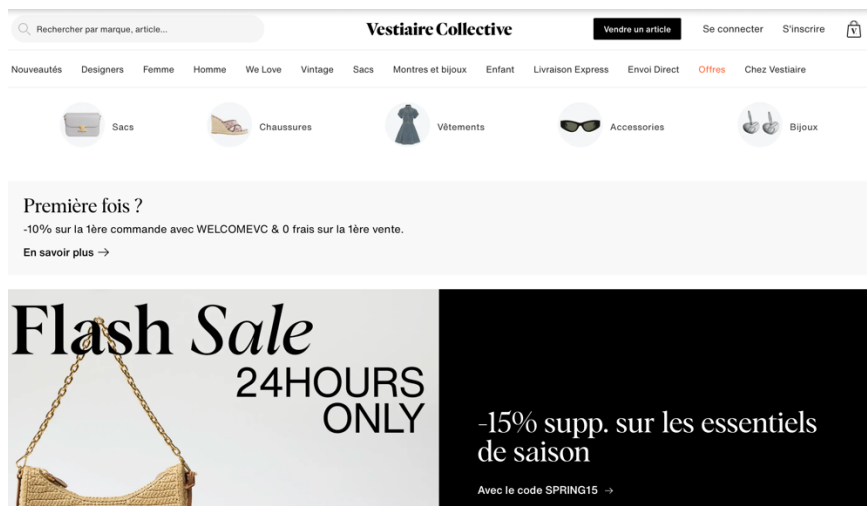


Figure 12: Interface de la plateforme « Vestiaire Collective » dédiée à la revente d'articles de luxe. (Vestiaire Collective, 2025)

Pour les marques de luxe, cette tendance représente à la fois une opportunité stratégique et un défi identitaire. Le développement d'un marché secondaire permet de démontrer la qualité durable des produits et de renforcer leur désirabilité dans le temps. Certains modèles emblématiques, comme les sacs Hermès ou les montres Rolex, voient même leur valeur augmenter sur le marché de la seconde main, témoignant ainsi de leur statut d'objets patrimoniaux. Mais cette dynamique vient aussi perturber les principes traditionnels du luxe, qui reposent sur la rareté contrôlée, la distribution sélective et l'unicité de l'expérience client (Kapferer & Bastien, 2012).

Certaines maisons ont choisi de ne pas rester passives face à cette évolution. Gucci, par exemple, a lancé son propre canal de revente via le projet Gucci Vault, mêlant pièces vintage, éditions limitées et contenus éditoriaux. D'autres, comme Burberry ou Stella McCartney, collaborent avec des plateformes de seconde main en intégrant ces pratiques dans leur stratégie RSE. Ces initiatives traduisent une volonté de reprendre la main sur ce marché en expansion, tout en conservant le contrôle sur leur image leur discours. (Vorecol, 2022).

Mais ce changement soulève un paradoxe fondamental : comment concilier la logique de l'économie circulaire avec celle de la rareté ? L'économie circulaire valorise la durabilité, la transmission et la transparence, tandis que le luxe repose sur l'exception, le neuf et la maîtrise de l'offre. Ce dilemme impose aux marques de redéfinir leur rapport au temps, à la propriété et à la transmission, en inventant de nouveaux modèles hybrides, capables de concilier ces deux visions sans compromettre leur positionnement (RSE Magazine, 2023).

Enfin, la revente s'inscrit dans une nouvelle forme de storytelling. Pour certains consommateurs, posséder une pièce rare issue d'une autre époque ou d'une édition limitée a plus de valeur qu'un achat récent. La seconde main devient alors un vecteur

d'identité, d'authenticité et d'engagement, permettant aux marques de toucher une clientèle plus jeune, sensible à l'histoire, à la transparence et à la mémoire des produits. Ce phénomène révèle une revalorisation du passé et une redéfinition contemporaine de la nouveauté dans le luxe (DigitMarketing, 2022).

### 2.3.3 Diversité, inclusion, repositionnement des marques

Les marques de luxe, historiquement perçues comme élitistes et homogènes, sont confrontées à une nécessité croissante d'intégrer la diversité et l'inclusion dans leurs stratégies. Cette évolution répond aux attentes des nouvelles générations, notamment la génération Z, qui valorisent l'authenticité et la représentation de toutes les identités dans les communications des marques (Chandon-Mougenot, 2021).

Désormais, l'inclusivité est pleinement reconnue comme un levier stratégique dans le secteur du luxe. Elle représente à la fois un critère de légitimité et un signe d'adaptation aux évolutions sociétales (Bourgeon-Renault, Filser & Plichon, 2024). Certaines maisons ont déjà engagé ce virage. Gucci, par exemple, met en avant des égéries issues de milieux, genres et origines variés, traduisant une volonté affirmée de représenter une société plus ouverte (Singh, 2023). De son côté, Burberry collabore avec des personnalités internationales comme l'acteur coréen Yoo Ah-in, illustrant une stratégie d'ancrage global et de diversité culturelle (Chandon-Mougenot, 2021).

Mais ces initiatives doivent être accompagnées d'engagements réels pour rester crédibles. Le risque de *woke-washing* est réel. Les consommateurs se montrent de plus en plus critiques envers les marques qui adoptent des discours inclusifs sans réel engagement (Bourgeon-Renault, Filser & Plichon, 2024). La cohérence entre l'image projetée et les pratiques internes est aujourd'hui essentielle, que ce soit dans le recrutement, les collections ou la direction artistique (Clarkston Consulting, 2023).

Ce repositionnement pousse aussi à une redéfinition des codes du luxe. Plusieurs marques misent désormais sur des univers plus modernes, plus urbains, parfois en rupture avec l'image classique du luxe. Cette stratégie vise à toucher un public jeune, plus sensible aux valeurs de diversité et de liberté d'expression (Chandon-Mougenot, 2021).

Cependant, cette dynamique reste fragile. Une étude publiée par Vogue Business (2023) montre que certaines marques ont ralenti leurs efforts en matière de diversité, voire annulé certains projets inclusifs. Ce recul crée un flou qui peut nuire à leur image, surtout auprès d'un public attentif à ces engagements.

En somme, la diversité et l'inclusion ne peuvent plus être abordées comme de simples tendances. Pour qu'elles portent leurs fruits, elles doivent s'ancrer durablement dans la culture de l'entreprise. Les marques qui sauront incarner ces valeurs avec sincérité et cohérence seront mieux armées pour construire une relation forte et durable avec

les nouvelles générations, en quête de sens, de représentation et d'engagement (Clarkston Consulting, 2023).

## 2.4 Tensions entre accessibilité et désirabilité

L'un des défis majeurs du marketing du luxe aujourd'hui réside dans la nécessité de concilier deux objectifs a priori contradictoires qui sont de préserver l'exclusivité de la marque tout en assurant sa croissance économique. Pour atteindre une rentabilité durable, les maisons de luxe doivent élargir leur clientèle, séduire les jeunes générations, développer leur présence digitale ou s'implanter dans de nouveaux marchés. Mais plus une marque devient accessible, plus elle risque de perdre son pouvoir de distinction, pourtant central dans la construction du désir (Kapferer et Bastien, 2021).

Cette tension se manifeste dans de nombreuses décisions stratégiques, comme l'ouverture de nouvelles boutiques dans des zones à forte affluence, des collaborations avec des artistes ou influenceurs populaires, ou encore l'utilisation massive des réseaux sociaux. Ces leviers permettent d'augmenter la visibilité et de renouveler l'image des marques, mais ils exposent aussi à un phénomène de « banalisation du luxe » (Dubois et Laurent, 1995). Lorsqu'un produit de luxe devient trop visible ou trop accessible, il peut être perçu comme moins rare, moins désirable, voire moins légitime aux yeux des consommateurs les plus exigeants (Dion et Borraz, 2017).

Pour atténuer ce risque, certaines marques ont opté pour l'hyper-segmentation. En créant des lignes secondaires plus accessibles, comme chez Prada (avec Miu Miu) ou Marc Jacobs (avec Marc by Marc Jacobs), elles ciblent un public élargi tout en protégeant leur cœur de gamme. D'autres, comme Hermès, préfèrent maintenir une distribution très restreinte afin de préserver leur exclusivité (Kapferer et Valette-Florence, 2016).

La digitalisation intensifie encore cette tension. D'un côté, elle facilite l'accès aux contenus, à la communication et à l'achat. De l'autre, elle risque d'éroder le caractère exclusif de l'expérience de marque. Pour y répondre certains limitent leur présence en ligne ou en proposant des formats digitaux sélectifs, comme les drops éphémères, les sessions privées ou des expériences immersives réservées à certains clients (Deloitte, 2022).

Plus largement, cette tension concerne aussi la perception du luxe elle-même. Plus une marque cherche à s'ouvrir, plus elle doit maîtriser l'art de rester symboliquement inaccessible. Cette dialectique entre accessibilité commerciale et rareté perçue est aujourd'hui au cœur des stratégies des grandes maisons. Le luxe en dehors de vendre des produits, il propose une expérience d'exception, qui semble réservée à quelques-uns, même lorsqu'elle touche un public plus large. (Hoffmann et Coste-Manière, 2021).

Dans ce contexte, le luxe mobilise des leviers subtils et puissants pour entretenir le désir et renforcer sa dimension exclusive. Le chapitre suivant se penchera justement sur ces mécanismes psychologiques liés à la rareté.

## Chapitre 3 : Le marketing de rareté : un levier psychologique clé dans le luxe

Ce dernier chapitre théorique s'intéresse à un point central : la rareté. On verra comment elle est construite, mise en scène et perçue, à travers ses différentes formes et ses effets sur le comportement des consommateurs.

### 3.1 Définir la rareté dans une perspective marketing

#### 3.1.1 La théorie de la valeur de rareté de Lynn (1991)

Dans une approche psychologique du comportement du consommateur, la rareté agit comme un puissant levier de valorisation. La *Rarety Value Theory*, formulée par Michael Lynn (1991), soutient que plus un bien est perçu comme rare, plus il est valorisé par les individus, indépendamment de ses caractéristiques intrinsèques. Ce mécanisme repose sur l'idée que la rareté déclenche une évaluation affective plus intense du produit, augmentant automatiquement son attrait, souvent de manière inconsciente

Elle génère un sentiment d'urgence, renforce le désir d'achat et capte l'attention du consommateur grâce à son apparente inaccessibilité. Ce phénomène est amplifié par la peur de passer à côté d'un objet convoité, déclenchant une réaction émotionnelle immédiate qui dépasse la simple logique utilitaire (Lynn, 1991).

Ce phénomène repose en partie sur un mécanisme de comparaison sociale car lorsqu'un produit est perçu comme limité, sa possession devient un signe distinctif de statut. Dans le secteur du luxe, cette logique est particulièrement marquée, la rareté étant rarement subie, mais plutôt mise en scène pour accroître la valeur perçue (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

Dans sa revue théorique, Lynn (1991) distingue plusieurs formes de rareté : la rareté de quantité (nombre d'unités limité), de temps (disponibilité restreinte dans la durée) et d'accès (réservée à un public spécifique). Ces formes de rareté influencent directement la désirabilité d'un produit. Par exemple, les ventes éphémères ou les produits réservés à certains segments de clientèle sont conçus pour intensifier l'intérêt et stimuler la décision d'achat rapide. Mais leur efficacité repose sur leur crédibilité. Une rareté perçue comme artificielle ou manipulée peut produire l'effet inverse, en

suscitant de la méfiance voire de la frustration chez le consommateur (Aggarwal, Jun et Huh, 2011).

Les marques de luxe exploitent pleinement cette dynamique. Le succès de certaines pièces emblématiques, comme les sacs Birkin chez Hermès ou les montres Daytona de Rolex, repose en grande partie sur une offre volontairement restreinte et un accès strictement contrôlé (Chevalier et Mazzalovo, 2021). Dans ces cas, le produit devient un vecteur de reconnaissance sociale avant même d'être un objet utilitaire ou esthétique. La valeur intrinsèque de l'objet devient secondaire face à la difficulté de l'obtenir, qui devient le véritable moteur de désir (Kapferer et Bastien, 2009).

Enfin, cette mécanique est renforcée par des biais cognitifs, notamment l'effet de pénurie. Plus un produit semble difficile à obtenir, plus il est émotionnellement valorisé (Lynn, 1991). Ce biais affecte directement les décisions d'achat, en activant des réactions parfois irrationnelles. Ainsi, la *Rarety Value Theory* démontre que la valeur d'un bien ne dépend pas uniquement de son utilité ou de son esthétique, mais bien de la mise en scène de sa rareté (Aggarwal, Jun et Huh, 2011).

### 3.1.2 Rareté naturelle vs. rareté artificielle : deux outils complémentaires

Dans le secteur du luxe, la rareté représente un levier stratégique fondamental qui permet de renforcer la valeur perçue d'un produit et d'ancrer une marque dans un univers élitiste. Elle prend des formes diverses, parmi lesquelles la rareté naturelle et la rareté artificielle, toutes deux mobilisées dans des logiques de valorisation différenciée. (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

La rareté naturelle repose sur des contraintes réelles et objectives. Elle peut découler de la complexité du savoir-faire, de la rareté des matériaux utilisés ou du temps nécessaire à la fabrication. Lorsqu'un produit est difficile à produire ou limité par nature, cette rareté est perçue comme légitime et authentique. C'est notamment le cas dans l'horlogerie ou la haute joaillerie. Certaines pièces exigent des centaines d'heures de travail, ce qui explique leur faible disponibilité (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

De son côté, la rareté artificielle est une construction marketing volontaire. Les marques créent cette rareté en limitant délibérément la production ou l'accès à certains produits, sans qu'une contrainte matérielle l'impose. Elle se manifeste à travers des éditions limitées, des ventes exclusives ou des délais d'attente organisés pour stimuler le désir, renforcer l'exclusivité perçue et alimenter la frustration positive qui pousse à l'achat (Kapferer et Bastien, 2009).

Ce qui distingue ces deux formes de rareté, c'est donc leur origine et leur intention : l'une subie, l'autre maîtrisée. Mais dans la pratique, les marques de luxe les combinent souvent intelligemment. En articulant rareté authentique et maîtrise stratégique de

l'offre, elles maximisent la perception de valeur tout en cultivant un imaginaire d'exception (Chevalier & Mazzalovo, 2021 )

Selon Lynn (1991), cette rareté orchestrée devient alors un levier narratif puissant. Elle permet de justifier des prix élevés, de segmenter la clientèle et de créer une tension permanente entre désir et accessibilité. Mais son efficacité repose sur un facteur essentiel qui est sa crédibilité.

Les travaux d'Aggarwal, Jun et Huh (2011) montrent d'ailleurs que les consommateurs perçoivent négativement les stratégies trop artificielles. Une rareté jugée excessive ou peu sincère nuit à l'expérience client et peut nuire à l'expérience client et altérer l'image globale de la marque. Cela démontre que dans le luxe, la rareté doit être finement dosée, trop visible, elle devient suspecte ; trop discrète, elle passe inaperçue.

### 3.1.3 La rareté comme outil d'influence comportementale

La rareté influence profondément les décisions d'achat, au-delà de la simple valorisation du produit. Face à un produit perçu comme rare, les consommateurs peuvent ressentir une forme d'urgence qui modifie profondément leur processus de décision. Ce sentiment d'urgence, souvent déclenché par la peur de manquer une opportunité, active des mécanismes émotionnels puissants, susceptibles de mener à des achats rapides, voire impulsifs, sans réflexion rationnelle (Hodkinson, 2019).

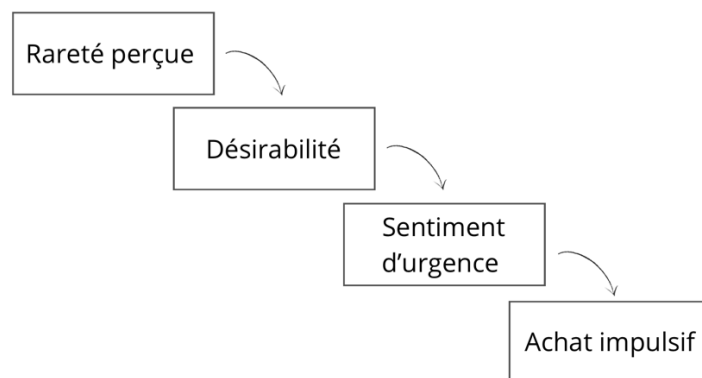


Figure 13: Mécanismes d'influence de la rareté sur le comportement du consommateur

Ce phénomène s'explique par plusieurs biais cognitifs, dont le biais de pénurie, qui renforce artificiellement l'attrait d'un objet simplement parce qu'il est difficile d'accès. Dans l'univers du luxe, ce biais est particulièrement exploité. La rareté devient un outil pour susciter des comportements d'achat exclusifs, renforçant à la fois le désir et la valeur perçue (Aggarwal, Jun et Huh, 2011).

Certaines stratégies accentuent cette dynamique en jouant sur le facteur temps. Les drops ou les ventes flash instaurent une tension temporaire et encouragent des décisions rapides, motivées par la crainte de ne plus pouvoir acquérir l'article. Cette

approche stimule une forme de compétition implicite entre consommateurs, tout en consolidant le prestige perçu de la marque (Cialdini, 2001).

Cependant, l'efficacité de cette approche dépend fortement de sa cohérence avec l'univers de la marque. Lorsqu'elle est perçue comme artificielle ou opportuniste, la stratégie peut susciter de la méfiance et altérer la relation client (Chevalier et Mazzalovo, 2021). La rareté ne peut donc produire ses effets que si elle est mise en scène avec subtilité, dans un cadre perçu comme crédible et légitime. Les recherches d'Aggarwal et al. (2011) mettent en évidence ce risque, tout comme celles de Chevalier et Mazzalovo (2021), qui soulignent l'importance d'un dosage subtil et crédible de la rareté dans l'univers du luxe.

## 3.2 Typologies de rareté utilisées dans le luxe

### 3.2.1 Rareté d'offre : éditions limitées et séries spéciales

Dans ce domaine, la rareté d'offre est une stratégie marketing centrale, qui consiste à limiter volontairement la disponibilité d'un produit pour renforcer sa valeur perçue et entretenir un sentiment d'exclusivité. Cette approche vise à susciter une tension positive chez le consommateur, qui associe la difficulté d'accès à une forme de prestige (L'Officiel Austria, 2023).

Les éditions limitées illustrent parfaitement ce mécanisme. En produisant un nombre restreint d'exemplaires, souvent numérotés, les marques intensifient le sentiment d'urgence et de rareté perçue. Ces collections, généralement dévoilées à l'avance ou réservées à une clientèle triée sur le volet, déclenchent l'anticipation et stimulent l'achat immédiat. Chez Dior, plusieurs capsules ont ainsi été proposées exclusivement durant la Fashion Week, avec un accès limité à certains clients chanceux, renforçant ainsi la sélectivité de la maison (Optimonk, 2023).

Les séries spéciales, issues de collaborations artistiques ou événementielles, renforcent encore cette logique. En s'associant à des univers culturels ou esthétiques forts, les marques construisent une narration originale autour du produit. La collaboration entre Louis Vuitton et l'artiste japonaise Yayoi Kusama, relancée en 2023, a généré un engouement mondial en combinant œuvres artistiques reconnaissables et objets de luxe. (Amra et Elma, 2023).



Figure 14: Décoration de la boutique Louis Vuitton à l'occasion de la collaboration avec Yayoi Kusama (Sortiraparis, 2023).

Dans l'horlogerie, des maisons comme Patek Philippe appliquent également une stratégie de rareté d'offre pour préserver leur image. Le modèle Nautilus, par exemple, est produit en quantités extrêmement restreintes, engendrant des listes d'attente pouvant durer plusieurs années. Cette gestion contrôlée de l'offre entretient une demande soutenue et génère des spéculations sur le marché secondaire (LuxeBook, 2023).

Au-delà de la simple stratégie commerciale, la rareté d'offre renforce aussi le lien émotionnel entre le consommateur et la marque. L'acte d'acquisition prend une dimension exceptionnelle, vécue comme une forme de privilège, voire de reconnaissance. Le produit acquiert alors une valeur statutaire, en tant que marqueur d'appartenance à un cercle restreint (Pomp & Circumstance PR, 2023).

### 3.2.2 Rareté d'accès : exclusivité client, files d'attente, invitations privées

Dans le secteur du luxe, la rareté ne repose pas uniquement sur la quantité disponible, mais aussi sur la manière dont l'accès est contrôlé. Cette logique, appelée rareté d'accès, consiste à restreindre l'acquisition en fonction du profil du consommateur, et non de la production. Elle s'appuie sur un principe de sélection, dans lequel seuls les clients jugés suffisamment légitimes peuvent accéder à certains biens ou services. Ce processus passe par des ventes confidentielles, des invitations ciblées ou des listes d'attente très sélectives, renforçant l'image exclusive des maisons de luxe (Kapferer et Bastien, 2009).

Les listes d'attente, parfois longues de plusieurs mois voire années, constituent une des formes les plus visibles de cette rareté d'accès. Chez Hermès, l'achat d'un sac Birkin ou Kelly nécessite souvent l'établissement d'une relation préalable avec la marque. Le client doit d'abord établir une relation de confiance avec la maison, souvent au fil de plusieurs achats, avant d'avoir la possibilité d'être mis sur liste pour

l'acquisition d'un sac. Cette attente, orchestrée, renforce la valeur symbolique du produit et l'engagement émotionnel du client. (Luxe Digital, 2023).

Les ventes privées fonctionnent selon le même principe de sélection. Louis Vuitton, par exemple, organise régulièrement des événements confidentiels dans ses boutiques ou en ligne, accessibles uniquement via des liens personnalisés envoyés à ses meilleurs clients. Ce type de démarche transforme l'achat en privilège, et l'accès lui-même devient partie intégrante de l'expérience de marque. (Amra et Elma, 2023).

L'exclusivité se traduit aussi dans l'environnement digital. Certaines maisons réservent des contenus ou des produits à des membres identifiés, par le biais d'e-mails personnalisés ou de plateformes fermées. Burberry a expérimenté ce modèle en permettant à certains clients d'accéder à des précommandes via son site e-commerce. Cette démarche permet de reproduire en ligne l'expérience de rareté vécue en boutique (L'Officiel Austria, 2023).

L'agencement physique des boutiques participe également à cette mise en scène de l'exclusivité. Dans certaines maisons, tous les produits ne sont pas exposés, et certaines pièces ne sont présentées qu'après une demande explicite ou un échange avec un conseiller. Cette invisibilité contrôlée crée une rareté symbolique, même lorsque les articles sont disponibles (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

En somme, la rareté d'accès permet aux marques de filtrer leur clientèle tout en renforçant la désirabilité. Elle transforme l'acte d'achat en une expérience valorisante, réservée à un cercle restreint. L'accès lui-même devient un privilège, contribuant à ainsi l'image d'exception et de prestige propre à l'univers du luxe (Chevalier & Mazzalovo, 2021).

### 3.2.3 Rareté temporelle : drops, collaborations éphémères

Dans le marketing de luxe, le facteur temps est devenu un point stratégique à part entière. La rareté temporelle repose sur la limitation de la disponibilité d'un produit dans le temps. Contrairement à la rareté d'offre ou d'accès, ici, ce n'est pas la quantité ou la sélection qui est restreinte, mais la fenêtre durant laquelle le produit est accessible. Cette contrainte de durée génère un sentiment d'urgence et de tension (Kapferer & Bastien, 2009).

Les *drops* incarnent parfaitement cette logique. Il s'agit de lancements ultra-limités dans le temps, souvent annoncés à la dernière minute ou sans date fixe. Très utilisés dans le streetwear, les *drops* sont désormais intégrés par des marques de luxe comme Balenciaga ou Louis Vuitton, notamment dans le cadre de collaborations avec des artistes ou des labels culturels. Par exemple, la maison Louis Vuitton a mis en place un système de *drops* successifs pour sa collection avec Supreme en 2017, créant un engouement massif et une file d'attente mondiale (Luxe Digital, 2023).



Figure 15: Aménagement de boutique Louis Vuitton pour la collaboration avec Supreme (Verot, 2021).

Les collaborations éphémères renforcent également cette logique de temporalité limitée. Ces initiatives associent temporairement une maison de luxe à une autre marque, un artiste ou un label culturel, pour créer un produit inédit, souvent lancé sur une période très courte. Gucci, par exemple, a collaboré avec The North Face pour une collection capsule qui a connu un immense succès, précisément parce qu'elle était conçue comme un événement unique, à durée de vie limitée (Business of Fashion, 2023).

Certaines marques prolongent cette logique à travers des ventes flash digitales ou des événements exclusifs accessibles uniquement durant un créneau précis. Il peut s'agir d'une ouverture exceptionnelle de boutique, d'un accès anticipé à une collection ou d'une campagne limitée à quelques heures. L'objectif est de créer une tension temporelle forte, en laissant penser que l'opportunité est unique et ne se reproduira pas. Ce sentiment d'urgence alimente directement le FOMO (*Fear of Missing Out*), un phénomène psychologique étudié plus en détail dans la section suivante. (L'Officiel Austria, 2023).

Mais au-delà de l'urgence, la rareté temporelle permet aussi aux marques de tester des concepts innovants sans engager de risques majeurs. Elle offre la possibilité d'expérimenter un style, une cible ou une nouvelle esthétique, tout en maintenant le contrôle sur l'image et la diffusion. Cette capacité d'agilité est devenue un marqueur de modernité et d'audace, deux qualités de plus en plus valorisées dans un luxe en mutation (Kapferer & Bastien, 2009).

En complément des trois formes principales de rareté, certaines maisons de luxe mobilisent également des approches plus subtiles, à forte dimension symbolique. La rareté d'information, par exemple, consiste à ne pas divulguer de manière transparente les quantités produites, les niveaux de stock ou les délais d'attente (Kapferer et Bastien, 2021).

Une autre modalité est celle de la rareté sociale, qui ne dépend ni du prix ni de la production, mais de critères implicites d'appartenance. Certaines pièces, services ou expériences sont réservés à des clients considérés comme légitimes, sans qu'aucune règle formelle ne soit communiquée. (Kapferer et Bastien, 2021).

Ces formes de rareté, moins visibles mais tout aussi efficaces, complètent les stratégies plus classiques. Elles sont synthétisées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1: Typologies de rareté utilisé dans le luxe (Kapferer et Bastien, 2021).

Type de rareté	Définition	Exemples concrets
<i>D'offre</i>	Limitation volontaire de la quantité disponible d'un produit.	Sacs Birkin (Hermès), éditions limitées de montres Rolex
<i>D'accès</i>	Accès restreint à certaines clientèles ou canaux spécifiques.	Pièces vendues sur invitation ou en boutique VIP
<i>Temporelle</i>	Disponibilité sur une période très courte ou ponctuelle.	Drops Balenciaga, collab Supreme × Louis Vuitton
<i>D'information</i>	Absence de communication officielle sur les stocks ou conditions d'achat.	Hermès ou Chanel (stratégies non transparentes)
<i>Sociale</i>	Produits réservés à un cercle restreint, selon des critères symboliques.	Haute couture accessible uniquement à une élite initiée

Ce tableau met en évidence la diversité des stratégies de rareté utilisées par les marques de luxe. Les marques les combinent souvent pour en maximiser l'effet émotionnel. En les articulant avec précision, les maisons de luxe construisent des expériences différenciées, intenses, et hautement désirables (Kapferer et Bastien, 2021).

### 3.3 Les mécanismes psychologiques liés à la rareté

#### 3.3.1 Le biais de rareté : désirabilité et valorisation sociale

Dans l'univers du luxe, la rareté agit comme un puissant levier cognitif qui influence directement la décision d'achat. Ce biais, bien documenté, repose sur une idée simple : ce qui est rare semble immédiatement plus précieux, non en raison de ses qualités objectives, mais parce qu'il est difficile d'accès. Il agit comme un raccourci mental dans un environnement saturé d'informations. (Cialdini, 2001).

Ce mécanisme a été théorisé par Michael Lynn, à travers la *Commodity Theory*, qui démontre que la valeur perçue d'un bien augmente dès lors que sa disponibilité est perçue comme limitée. L'effet est encore plus fort lorsque ce bien est visible aux yeux d'autrui, car il devient un vecteur de distinction ou de supériorité sociale. (Lynn, 1991).

Cette dynamique s'inscrit dans une approche de valorisation sociale. Posséder un produit rare donne au consommateur l'impression d'appartenir à un cercle d'initiés, ce qui renforce le sentiment d'unicité et d'élitisme. Comme l'expliquent Kapferer et Bastien, le luxe valorise moins l'objet lui-même que la difficulté d'y accéder, ce qui renforce la désirabilité perçue (Kapferer et Bastien, 2009).

Chevalier et Mazzalovo vont dans le même sens en soulignant que la rareté, est un pilier structurant du modèle économique du luxe. En orchestrant avec précision la distribution, la communication et l'accès aux produits, les marques maintiennent une perception élevée de valeur, même lorsque les volumes produits sont bien supérieurs à ce qu'ils laissent paraître (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

C'est cette tension entre rareté orchestrée et visibilité maîtrisée qui structure l'expérience du luxe. Chaque objet devient un marqueur social, non pour ce qu'il est, mais pour ce qu'il représente. Et c'est précisément cette symbolique qui oriente le désir et justifie le positionnement élitiste du secteur. (Chevalier et Mazzalovo, 2021).

#### 3.3.2 Effet d'urgence, FOMO (Fear of Missing Out)

Le FOMO (*Fear of Missing Out*) désigne la peur de passer à côté d'une opportunité perçue comme précieuse ou exclusive, souvent déclenchée par des messages marketing ciblés ou un contexte d'urgence maîtrisé. Dans le luxe, ce phénomène est particulièrement puissant car il s'appuie à la fois sur la promesse d'une expérience unique et sur la brièveté de la disponibilité, ce qui intensifie la pression psychologique ressentie par le consommateur (Hodkinson, 2019).

Les marques utilisent ce levier pour accélérer le passage à l'achat, en insistant sur la durée limitée d'une offre, la rareté des stocks, ou l'exclusivité temporaire d'un produit. Ce type de message augmente significativement l'impulsivité des consommateurs,

surtout lorsque ceux-ci ont déjà un attachement émotionnel à la marque ou un fort désir de distinction (Kadence, 2025).

Une étude parue dans le *Journal of Business Research* montre que le FOMO est étroitement lié à des comportements d'achat compulsifs chez les consommateurs fortement connectés émotionnellement à une marque. Ce mécanisme repose sur une double pression qui est de ne pas rater une opportunité et ne pas être exclu du groupe de ceux qui ont réussi à l'obtenir. Cette dynamique est d'autant plus marquée dans le luxe, où la passion pour la marque s'accompagne souvent d'un besoin de réagir vite pour ne pas être exclu (*Journal of Business Research*, 2024).

Les réseaux sociaux amplifient considérablement cet effet, en exposant constamment les utilisateurs à des contenus valorisant l'instantanéité et la possession. Voir d'autres personnes acquérir un produit ou vivre une expérience exclusive peut accentuer cette sensation d'urgence, en activant un mécanisme de comparaison sociale (Kadence, 2025).

Mais cet usage excessif de l'urgence présente aussi des risques. Une étude récente souligne que l'exposition répétée à des messages de FOMO peut générer du stress, de la frustration ou même une perception négative de la marque, notamment si l'expérience réelle ne répond pas à la promesse initiale. L'effet peut alors s'inverser, provoquant du rejet au lieu de renforcer l'engagement (*Journal of Marketing*, 2023).

Le FOMO est donc un levier psychologique puissant, mais délicat à manier. S'il est bien utilisé, il permet d'intensifier le désir et de stimuler des décisions rapides. (Hodkinson, 2019) Mal utilisé, il peut nuire à la relation client. Dans le luxe, son efficacité repose sur un équilibre subtil entre la promesse d'exclusivité et la qualité de l'expérience réellement délivrée, sans jamais verser dans une stratégie de pression trop visible (*Journal of Marketing*, 2023).

### 3.3.3 Le rôle des émotions, du besoin de distinction et de statut

Les émotions occupent une place centrale dans la manière dont les consommateurs perçoivent et achètent le luxe. Au-delà d'un besoin fonctionnel, l'acquisition d'un produit de luxe suscite des sentiments d'excitation, de plaisir, de fierté ou même d'attachement profond à la marque. Ces émotions renforcent l'attachement à l'univers de la marque et justifient les prix élevés, en créant une expérience sensorielle et affective unique tout en étant souvent associée à une forme de récompense personnelle. (Coherency, 2015).

Parallèlement, le besoin de distinction est un moteur psychologique déterminant. Selon la théorie du "*need for uniqueness*", certains individus consomment le luxe comme un moyen d'affirmer leur singularité ou de se différencier des autres. Pour répondre à ce besoin, les marques développent des offres ultra-personnalisées, des éditions

limitées ou des canaux de distribution sélectifs, renforçant ainsi le sentiment d'exclusivité. (Crobox, 2019).

Le luxe remplit aussi une fonction statutaire, en permettant d'afficher un certain niveau de réussite sociale. Ce principe, théorisé dès le 19<sup>e</sup> siècle par Veblen (1899) sous le nom de consommation ostentatoire, repose sur l'idée que la valeur d'un bien augmente lorsqu'il permet d'exprimer son statut social. Aujourd'hui encore, cette fonction symbolique est au cœur de nombreuses stratégies de marque, où l'objet de luxe devient un vecteur silencieux de pouvoir, de distinction ou de reconnaissance (Ikon London Magazine, 2025.).

Cependant, cette fonction de distinction ne s'exprime plus seulement à travers l'ostentation. Il est important de souligner que ces dynamiques émotionnelles et sociales peuvent varier selon les générations. Si les clients traditionnels valorisent la rareté comme un signe de prestige, les plus jeunes, en particulier la génération Z, cherchent plutôt à affirmer une identité fluide, fondée sur l'authenticité, l'engagement éthique et la résonance émotionnelle de l'expérience. Le luxe n'est alors plus uniquement un marqueur social, mais un moyen d'exprimer ses valeurs personnelles (Vogue Business, 2024).

En somme, le luxe s'inscrit dans une dynamique à la fois émotionnelle et symbolique. Ce sont les émotions ressenties, le besoin de se distinguer et le statut projeté qui donnent tout son sens à l'acte d'achat (Crobox, 2019). Comprendre ces ressorts profonds constitue un levier stratégique essentiel pour les marques qui souhaitent renforcer la désirabilité de leurs offres dans un contexte en constante mutation (Vogue Business, 2024).

### 3.4 Limites, critiques et dérives possibles du marketing de rareté

#### 3.4.1 Stratégies perçues comme artificielles ou manipulatrices

Le marketing de rareté est devenu un outil de différenciation central dans le luxe, mais son efficacité dépend fortement de la manière dont il est perçu par les consommateurs. Lorsqu'une marque limite volontairement l'offre sans contrainte réelle de production ou de distribution, la stratégie peut rapidement apparaître comme artificielle et générer un sentiment de manipulation. Cette forme de rareté construite, pensée uniquement pour stimuler la demande, peut certes susciter un engouement immédiat, mais elle fragilise la confiance à long terme (Hebbar, 2023).

Le risque est d'autant plus élevé lorsque le caractère artificiel de la rareté devient évident. Lorsqu'un client réalise que la rareté était artificielle ou exagérée, il peut ressentir une forme de tromperie. Une étude a d'ailleurs montré que l'exposition à des messages de rareté injustifiés augmente significativement les émotions négatives comme la colère, surtout lorsque l'achat n'a pas pu être réalisé. Cette frustration peut

générer une forme de méfiance durable envers la marque, voire détourner les clients fidèles vers des concurrents perçus comme plus transparents. (Aggarwal, Jun et Huh, 2011).

Ce rejet est encore plus marqué lorsque la rareté devient une stratégie trop systématique. La multiplication de messages du type « offre limitée » peut aussi provoquer un effet inverse à celui recherché. À force d'être surexposés à ces injonctions, les consommateurs deviennent sceptiques, voire insensibles, face à ce qu'ils perçoivent comme une tactique commerciale trop prévisible (Kong, 2024).

Par ailleurs, la multiplication de ces stratégies pose des questions éthiques plus larges. Dans certains cas, elles peuvent même violer les réglementations en matière de pratiques commerciales trompeuses, notamment si l'entreprise annonce une pénurie fictive pour inciter à l'achat rapide. Certaines plateformes ont déjà été condamnées pour avoir promu des offres prétendument rares qui étaient en réalité largement disponibles (OECD, 2022).

Ce type de discours devient donc de plus en plus risqué. Le public, plus critique et mieux informé, attend des marques qu'elles adoptent un discours sincère et cohérent. Une communication perçue comme manipulatrice peut nuire durablement à l'image d'une maison de luxe, en fragilisant la relation émotionnelle construite avec ses clients (Vogue Business, 2024).

En conclusion, la rareté ne peut fonctionner durablement comme stratégie que si elle paraît crédible et justifiée. Lorsqu'elle semble artificielle ou déconnectée des valeurs de la marque, elle perd son efficacité et peut même devenir contre-productive, en entamant la confiance du consommateur (Hebbar, 2023).

### 3.4.2 Frustration et désengagement des consommateurs

Les stratégies de marketing basées sur la rareté sont couramment utilisées mais lorsqu'un produit est perçu comme volontairement inaccessible, voire artificiellement rendu difficile à obtenir, le sentiment d'exclusivité peut se transformer en agacement. Cette réaction est particulièrement marquée lorsque les consommateurs font face à des files d'attente interminables, à des ruptures systématiques ou à des *drops* imprévisibles (Biraglia, Usrey et Ulqinaku, 2021).

Une étude a montré que l'exposition répétée à ce type de stratégie pouvait générer des émotions négatives intenses, comme la colère ou la lassitude, et conduire à un rejet de la marque. Dans certains cas, cette frustration pousse même les clients à changer de marque, par réaction à ce qu'ils perçoivent comme une manipulation émotionnelle excessive (Biraglia, Usrey et Ulqinaku, 2021).

Le phénomène est renforcé lorsque les consommateurs estiment que la rareté n'est pas fondée sur des contraintes réelles mais utilisée comme simple outil de pression

commerciale. Cette perception, déjà évoquée dans le point précédent, alimente une méfiance croissante. (Kong, 2024).

La surutilisation de ces leviers crée également une forme de fatigue marketing. Des études indiquent que les consommateurs trop exposés à des messages de rareté développent une lassitude cognitive, réduisant leur réceptivité aux sollicitations de la marque. Ce désengagement peut affaiblir l'impact des campagnes futures, même lorsqu'elles sont perçues comme sincères (WiserNotify, 2025).

Au-delà des réactions individuelles, les effets négatifs peuvent aussi se propager à l'image publique de la marque. Les clients insatisfaits partagent de plus en plus leur expérience sur les réseaux sociaux ou les forums d'avis, générant une mauvaise publicité difficile à contrôler. Dans l'univers du luxe, où la réputation repose en partie sur la qualité de l'expérience, ces retours négatifs peuvent avoir des répercussions durables (AdScienceLab, 2024.).

Certaines marques tentent de limiter ces effets en adoptant davantage de transparence dans leur communication. Elles expliquent désormais plus clairement leurs processus de production, informent sur les quantités disponibles en amont, ou proposent des alternatives aux produits les plus convoités. Des solutions comme les notifications de réassort ou les recommandations personnalisées permettent de préserver la relation client, même lorsque l'offre est restreinte (AdScienceLab, 2024).

En définitive, les marques de luxe doivent manier la rareté avec une grande précision. Mal calibrée, elle peut nuire à la relation client, détériorer l'image perçue de la marque et provoquer un détachement émotionnel difficile à inverser. Dans une ère de transparence accrue et de clientèles plus exigeantes, éviter la frustration devient un enjeu stratégique majeur (Kong, 2024).

### 3.4.3 Problématique de durabilité et de surconsommation

Le marketing de rareté, en particulier dans le secteur du luxe, est souvent perçu comme une stratégie valorisante, qui s'oppose à la logique de masse et valorise l'exclusivité. Toutefois, certaines pratiques soulèvent des problèmes majeurs en matière de durabilité. En créant artificiellement un sentiment d'urgence et de manque, les marques peuvent encourager des comportements d'achat impulsifs, qui participent à une logique de surconsommation (Andjelic, 2021).

Dans une volonté de préserver l'image d'exclusivité, certaines maisons de luxe ont été critiquées pour des pratiques allant à l'encontre des enjeux environnementaux actuels. L'un des exemples les plus emblématiques reste celui de Burberry, accusée en 2018 d'avoir détruit pour plus de 28 millions de livres de marchandises invendues afin d'éviter leur dévalorisation sur le marché. Ce type d'action révèle le paradoxe entre

l'image de durabilité que certaines marques tentent de promouvoir, et les conséquences réelles d'une rareté entretenue artificiellement (TeenVogue, 2018).

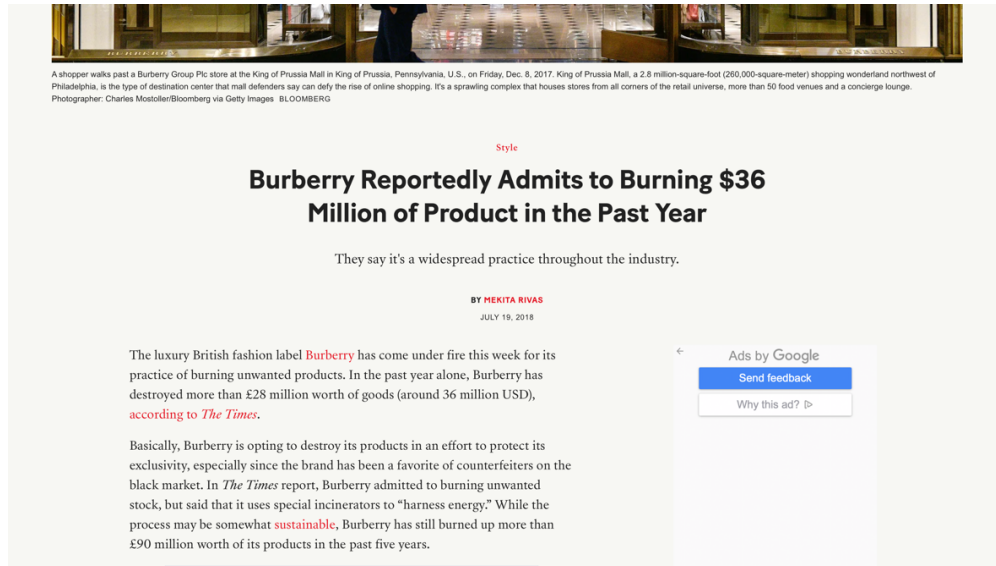


Figure 16: Illustration médiatique du cas Burberry et de la destruction de stocks invendus (Teen Vogue, 2018)

Cette contradiction apparaît aussi dans certains discours de marque. D'un côté, les maisons revendiquent des engagements responsables, durables et transparents ; de l'autre, elles multiplient drops, éditions limitées et collaborations éphémères, maintenant une tension commerciale permanente qui pousse à l'achat immédiat (Oraco, 2023).

Les jeunes générations, notamment la génération Z, sont particulièrement sensibles à ces incohérences. Selon une étude menée par Bain & Company (2023), 75 % des consommateurs de moins de 35 ans attendent des marques de luxe qu'elles adoptent des pratiques réellement durables. Le recours à des tactiques de rareté perçues comme stimulantes mais non alignées avec une logique éthique peut donc créer un écart de crédibilité important, menaçant la fidélité de ces nouvelles clientèles.

Ce modèle entre en tension avec une vision plus durable du luxe, fondée sur la longévité, la transmission et la valorisation du savoir-faire. De plus en plus de spécialistes appellent à un repositionnement stratégique, où la rareté ne serait plus un levier de consommation rapide, mais l'expression d'un engagement envers l'excellence, la maîtrise et la sobriété. Cette approche invite à repenser la rareté comme une signature exigeante, alignée sur les enjeux contemporains (Oraco, 2023).

Finalement, si la rareté peut continuer à jouer un rôle central dans la stratégie des marques de luxe, elle ne peut ignorer les attentes sociétales actuelles. Pour rester

crédibles, les marques doivent intégrer cette rareté dans une logique de sens, en alignant leurs pratiques sur les exigences croissantes. (Andjelic, 2021)

Ce chapitre a permis de mettre en lumière le rôle stratégique de la rareté dans l'univers du luxe, tant sur le plan marketing que psychologique. En explorant ses différentes formes, ses effets sur les comportements d'achat et les limites de son usage, il vient clore l'ensemble de la partie théorique du mémoire. Cette base conceptuelle servira désormais de point d'analyse pour comprendre les pratiques des marques, ainsi que les perceptions exprimées par les acteurs rencontrés dans le cadre de la recherche.

## Partie 2 : Approche pratique

### 1. Présentation de la problématique

Ce mémoire s'intéresse à la manière dont les marques de luxe mobilisent la rareté comme outil stratégique, ainsi qu'à l'impact de cette rareté sur les décisions d'achat des consommateurs. Le chapitre théorique a permis de poser les bases conceptuelles de cette réflexion, en mettant en lumière le rôle central de la rareté dans la construction de la valeur perçue, le positionnement des marques de luxe et les mécanismes psychologiques qui influencent le comportement des clients.

Dans ce contexte, la problématique de recherche retenue est la suivante : « *Comment les marques de luxe mobilisent-elles la rareté comme levier stratégique, et quels effets cette approche génère-t-elle sur les comportements d'achat et les perceptions psychologiques des consommateurs ?* »

### 2. Présentation des hypothèses

À la suite d'un travail théorique approfondi sur la littérature existante, les différentes facettes du marketing de rareté dans le luxe ont été explorées, ainsi que ses effets sur le comportement des consommateurs. Cette analyse a permis de formuler plusieurs hypothèses, susceptibles d'apporter des éléments de réponse à la question centrale de ce mémoire : « Comment le marketing de rareté influence-t-il les décisions d'achat des consommateurs dans le secteur du luxe, et quels sont les mécanismes psychologiques qui expliquent l'efficacité de cette stratégie ? ». Quatre hypothèses ont été retenues, en cohérence avec les axes développés dans la partie théorique.

**Hypothèse 1 : La perception d'une rareté accentue la désirabilité d'un produit de luxe, indépendamment de ses caractéristiques objectives.**

Cette hypothèse part du constat que dans le secteur du luxe, un produit est souvent perçu comme plus désirable simplement parce qu'il est difficile à obtenir. Ce n'est pas forcément la qualité ou l'utilité du produit qui attire, mais bien le fait qu'il soit rare. Cette idée a été largement développée dans la partie théorique, notamment à travers l'analyse du lien entre rareté perçue et valeur symbolique. L'objectif est donc de voir si les consommateurs confirment cette tendance dans leurs comportements réels.

**Hypothèse 2 : Les stratégies de rareté mises en place par les marques de luxe génèrent des émotions spécifiques chez les consommateurs, telles que l'urgence, le FOMO ou la frustration.**

Dans le cadre théorique, on a vu que la rareté ne joue pas seulement sur le raisonnement mais aussi sur l'émotion. Elle peut provoquer un sentiment d'urgence, de pression sociale, ou au contraire de frustration si le produit reste inaccessible. Cette hypothèse vise à vérifier si ces réactions sont effectivement présentes chez les consommateurs et si elles influencent leur attitude face à la marque.

**Hypothèse 3 : Une rareté perçue comme authentique renforce l'attachement à la marque, tandis qu'une rareté perçue comme artificielle peut avoir un effet négatif.**

Ce que l'on a observé dans la partie théorique, c'est que la rareté fonctionne à condition qu'elle soit crédible. Si elle semble trop mise en scène ou manipulée, elle peut créer de la méfiance, voire altérer l'image de la marque. Cette hypothèse vise à tester cette frontière entre authenticité perçue et exagération, du point de vue du consommateur.

**Hypothèse 4 : La rareté suscite plus de frustration que de désir chez les consommateurs.**

Cette hypothèse vise à explorer les effets potentiellement négatifs de la rareté lorsqu'elle est mal perçue ou excessivement utilisée. Bien que la rareté soit généralement considérée comme un levier de désir et d'exclusivité, certains travaux suggèrent qu'elle peut aussi générer des émotions négatives telles que la frustration, l'irritation ou la lassitude, notamment lorsque l'accès au produit devient trop difficile ou que la stratégie est perçue comme artificielle. Cette hypothèse cherche donc à évaluer dans quelle mesure les consommateurs ressentent ces effets négatifs et si ceux-ci prennent parfois le pas sur le désir initial.

## 3. Méthodologie de la récolte de données

### 3.1 Choix de la démarche de recherche

Afin de répondre à la problématique de ce mémoire, une démarche méthodologique mixte a été adoptée. Ce choix s'inscrit dans une volonté d'enrichir l'analyse en croisant deux types de données complémentaires. D'une part un entretien exploratoire qualitatif mené avec une professionnelle du secteur, permettant de comprendre les logiques internes des marques et la manière dont la rareté est construite en coulisses et d'autre part, une enquête quantitative, réalisée à travers un questionnaire diffusé auprès de consommateurs, afin de recueillir leur perception et leurs réactions face à ces stratégies.

Cette approche hybride repose sur un principe de triangulation des données, pertinent lorsqu'on étudie un phénomène aussi multidimensionnel que le marketing de rareté. Celui-ci mobilise à la fois des leviers symboliques, émotionnels et comportementaux, ce qui rend difficile sa compréhension à travers un seul point de vue. Croiser les regards permet donc de mieux comprendre l'écart ou l'alignement entre l'intention stratégique des marques et la réception réelle de ces pratiques par les individus.

La dimension qualitative apporte un éclairage approfondi sur les pratiques concrètes du secteur, la place de la rareté dans la construction du prestige, et les arbitrages faits par les maisons de luxe pour maintenir leur image tout en répondant à de nouvelles attentes. Quant à la dimension quantitative, elle permet de mettre en lumière des tendances générales, de repérer certains schémas dans les comportements d'achat, et d'observer comment des notions comme la rareté perçue, le FOMO ou la frustration influencent les décisions du public cible.

Ce double regard permet donc une compréhension plus fine et plus nuancée du sujet. L'objectif est de décrire des stratégies, mais aussi d'en évaluer l'impact réel sur les consommateurs, en articulant discours professionnel et vécu personnel.

## 3.2 Approche qualitative

### 3.2.1 Justification de l'approche qualitative

Dans le cadre de cette recherche, une approche qualitative exploratoire a été mobilisée en amont de la phase quantitative, afin d'enrichir la réflexion autour des axes d'analyse, des hypothèses et de la formulation des questions du questionnaire. Cette première étape visait à recueillir des données riches et nuancées sur les perceptions et les pratiques liées au marketing de rareté dans le secteur du luxe, en s'appuyant sur l'expérience d'une professionnelle du domaine.

Le choix de cette méthode qualitative se justifie par la nature symbolique, émotionnelle et souvent implicite du marketing de rareté, qui échappe à une analyse purement statistique. Dans le luxe, la rareté active des leviers psychologiques complexes, tels que le sentiment d'exclusivité, la désirabilité sociale ou la frustration maîtrisée. Le recours à un entretien semi-directif permet de faire émerger des *insights* précieux, ancrés dans des expériences concrètes, et de consolider certains axes de réflexion avant la mise en place de l'enquête quantitative.

### 3.2.2 Réalisation de l'entretien qualitatif

Dans ce cadre, un entretien semi-directif a été mené avec une professionnelle ayant travaillé plusieurs années dans le domaine du marketing du luxe. Ce format a été choisi pour sa capacité à encadrer l'échange tout en laissant à la participante la liberté d'approfondir les aspects les plus pertinents de son expérience.

La personne interrogée est Émilie Bommel, ancienne chef de produit dans le secteur du luxe. Elle a exercé pendant deux ans chez Chloé (maison de prêt-à-porter haut de gamme) et deux ans dans les parfums Cartier, au sein du groupe Richemont. Si elle ne travaille plus actuellement dans ce domaine, elle dispose d'une expérience significative dans la gestion de marques de luxe et la mise en œuvre de stratégies marketing spécifiques à ce secteur.

Ce qui suit constitue une synthèse des éléments clés abordés lors de l'entretien, permettant d'éclairer certaines pratiques liées à la rareté dans le luxe, du point de vue d'une professionnelle.

Madame Bommel a travaillé dans l'univers du luxe, notamment chez Chloé (prêt-à-porter haut de gamme) et dans la division parfumerie de Cartier, au sein du groupe Richemont. Forte de quatre années d'expérience dans ce secteur, elle dispose d'une expertise solide en marketing produit et en gestion d'image pour des maisons prestigieuses. Elle a ensuite poursuivi sa carrière dans d'autres domaines, avant de se tourner vers l'enseignement du marketing.

L'entretien mené avec elle a permis de mettre en lumière certains éléments clés liés à la rareté dans le luxe, notamment la manière dont elle est pensée en interne, perçue par les professionnels, et articulée aux logiques d'exclusivité propres à ce secteur.

Dès les premières questions, elle insiste sur le rôle central de l'image de marque dans le luxe. Pour les grandes maisons, chaque décision marketing est guidée par une exigence de cohérence esthétique et de raffinement. Tout est pensé pour renforcer la beauté, la qualité perçue et l'exclusivité. Selon elle, ce principe constitue une évidence dans le fonctionnement quotidien des équipes, bien plus qu'un simple objectif stratégique.

Elle explique également que l'exclusivité est indissociable du luxe. Ce sentiment d'inaccessibilité s'exprime à plusieurs niveaux : à travers les visuels, le choix des canaux de distribution, ou encore le ton de la communication. Mais cette exclusivité devient plus difficile à préserver dans un monde où les réseaux sociaux ont considérablement élargi l'accès visuel aux produits et à l'univers des marques.

Selon elle, ces plateformes ont permis une ouverture importante, qui offre à la fois des opportunités de visibilité et des défis en termes de positionnement. Elle cite notamment le cas de Lacoste, dont l'image a été altérée après avoir été associée à un public éloigné de sa cible initiale. À l'inverse, certaines maisons conservent leur aura exclusive grâce à des stratégies digitales plus maîtrisées, portées par des équipes bien formées.

Elle souligne cependant que les réseaux sociaux peuvent aussi devenir un levier de rareté s'ils sont utilisés avec finesse. Certaines marques réussissent à recréer des expériences exclusives dans un espace pourtant public : invitations ciblées, contenus

réservés, campagnes événementielles... Autant de moyens de maintenir la distance symbolique nécessaire au positionnement haut de gamme.

En ce qui concerne le marketing de rareté, elle explique ne pas y avoir été confrontée directement dans ses fonctions, en raison du type de produits sur lesquels elle a travaillé. Toutefois, elle reconnaît l'importance de cette stratégie dans d'autres catégories, comme la haute joaillerie ou les pièces d'exception, et considère que la rareté joue un rôle dans la construction d'une expérience proche de celle de l'art.

Elle identifie plusieurs formes de rareté : celle liée à la production (quantités limitées), celle liée à l'accès (disponibilité dans certains points de vente seulement), et celle liée au temps (collections éphémères). Elle mentionne notamment certaines éditions limitées de parfums chez Cartier, conçues selon cette logique.

Elle partage aussi sa vision des effets psychologiques que peut engendrer la rareté. Pour elle, la frustration ne s'adresse pas directement à la marque, mais découle souvent des contraintes budgétaires des consommateurs. Elle nuance néanmoins cette position en soulignant qu'une rareté mal gérée ou perçue comme manipulatrice peut nuire à la crédibilité de la marque.

Enfin, elle évoque l'impact du marché de la seconde main. Des plateformes comme Vestiaire Collective ont modifié l'accès aux produits rares, rendant certains objets autrefois exclusifs plus facilement accessibles. Cela transforme partiellement l'expérience du luxe, en élargissant le profil des acheteurs.

En conclusion, Émilie Bommel se montre confiante dans la capacité des maisons à préserver leur statut d'exception. Selon elle, l'avenir repose sur un subtil équilibre entre tradition, innovation et contrôle du récit, permettant aux marques de s'adapter sans perdre leur singularité.

### 3.3. Approche quantitative

#### 3.3.1 Conception du questionnaire

En complément de l'entretien qualitatif, une étude quantitative a été menée afin de recueillir les perceptions et comportements des consommateurs.

Le questionnaire, créé sur Typeform, a été élaboré à partir des notions clés développées dans la partie théorique du mémoire, avec pour objectif de traduire les concepts académiques en questions accessibles et compréhensibles pour le grand public. L'idée était de concevoir un outil qui permette de mesurer de manière fiable la perception de la rareté, les réactions émotionnelles qu'elle suscite, ainsi que son influence sur les comportements d'achat. Pour cela, le questionnaire a été structuré autour de quatre grands axes : le profil des répondants, leur rapport au luxe, leur expérience face à des

produits rares ou exclusifs, et enfin leur opinion sur les stratégies de rareté déployées par les marques.

L'ensemble des questions a été rédigé de manière à éviter les biais d'interprétation, avec une attention particulière portée à la formulation et à l'ordre des questions. Plusieurs types de formats ont été mobilisés : des questions fermées pour faciliter le traitement statistique, des échelles de Likert pour évaluer les degrés de perception, et quelques questions ouvertes pour permettre aux répondants de nuancer leurs réponses ou de partager des expériences personnelles. L'objectif était d'obtenir des données à la fois quantitatives et qualitatives, tout en garantissant une expérience de réponse fluide et engageante.

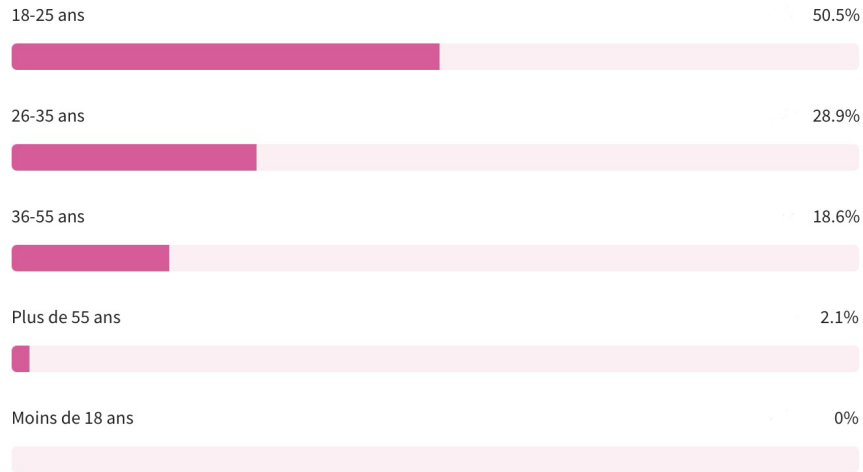
La diffusion du questionnaire s'est appuyée sur plusieurs canaux complémentaires :: les réseaux sociaux personnels (Instagram, Facebook, LinkedIn), l'envoi direct à des contacts proches (amis, famille, collègues) ainsi que la publication dans certains groupes en lien avec le marketing et le secteur du luxe. Cette stratégie vise à toucher un échantillon volontairement diversifié, tant sur le plan générationnel que sur le degré de familiarité avec le luxe, afin de permettre une lecture plus large et représentative des perceptions actuelles.

L'objectif initial était de recueillir environ 100 réponses, seuil estimé suffisant pour dégager des tendances générales et identifier certaines corrélations.

### 3.3.1. Résultats généraux de l'enquête

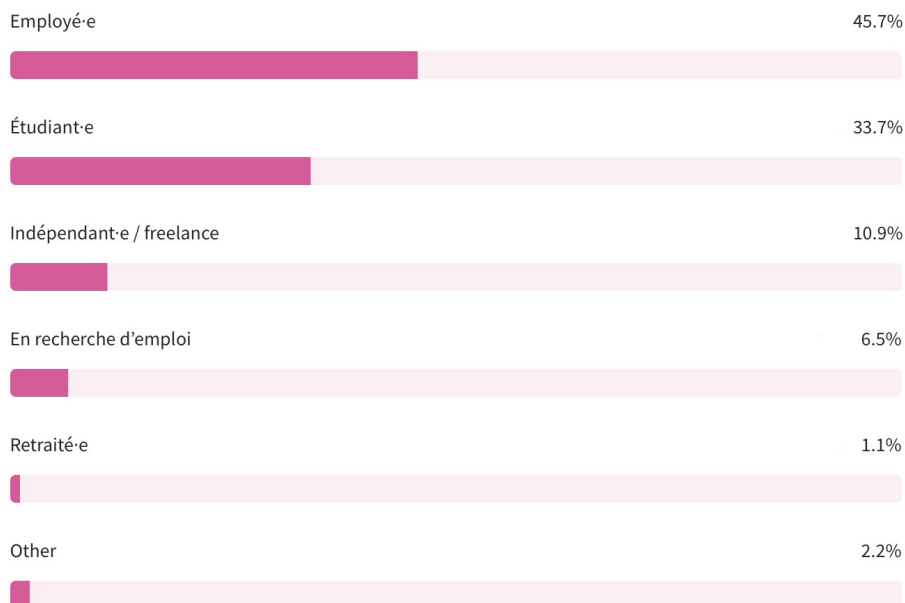
Dans cette section, nous présentons les principales tendances issues des réponses recueillies via le questionnaire diffusé durant le mois d'avril 2025. Ce dernier s'adressait à un public large, sans restriction particulière concernant l'âge, le sexe ou le domaine d'activité. L'objectif est de mettre en évidence les perceptions générales des répondants en lien avec la problématique.

## Quel est votre âge ?



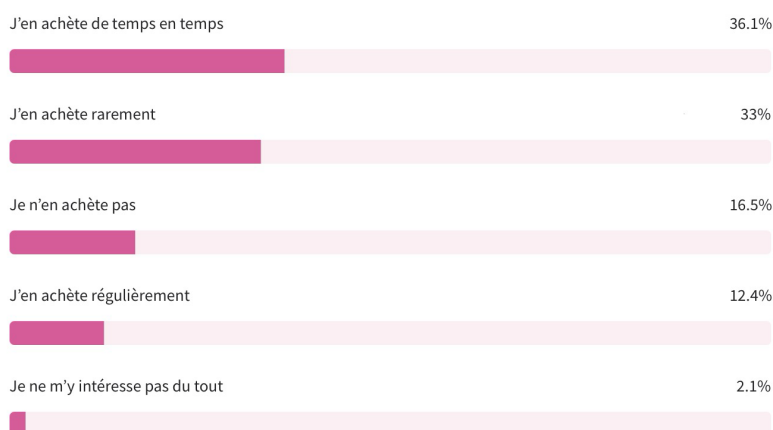
L'échantillon étudié présente une répartition équilibrée entre trois tranches d'âge principales. Environ la moitié des participants ont entre 18 et 25 ans, tandis que l'autre moitié se situe généralement entre 26 et 55 ans. Cette distribution couvre plusieurs générations : la génération Z (nés entre 1997 et 2012), la génération Y ou Milléniaux (nés entre 1981 et 1996), et la génération X (nés entre 1965 et 1980) .

## Quelle est votre situation actuelle ?



L'analyse de la situation professionnelle des répondants montre une diversité de statuts. Un peu plus de 45 % des participants sont employés, environ un tiers sont étudiants, 10 % exercent en tant qu'indépendants ou freelances, 6,5 % sont en recherche d'emploi, et les 3 % restants se répartissent entre doctorants, ouvriers et retraités.

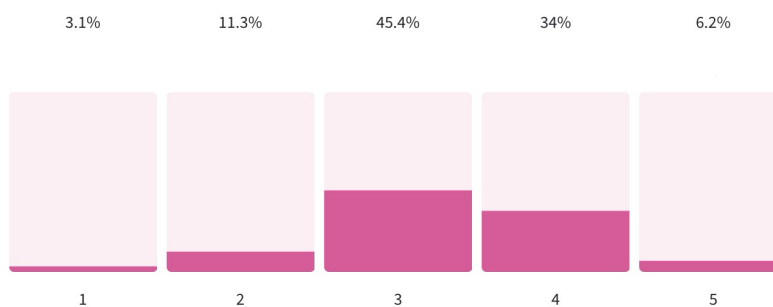
Quel est votre rapport aux produits de luxe ?



En ce qui concerne leur relation avec le luxe, les réponses indiquent que 16 % des participants n'achètent pas de produits de luxe. À l'inverse, 12 % déclarent en acheter régulièrement. La majorité, soit 69 %, effectuent des achats de luxe de manière occasionnelle ou à fréquence limitée.

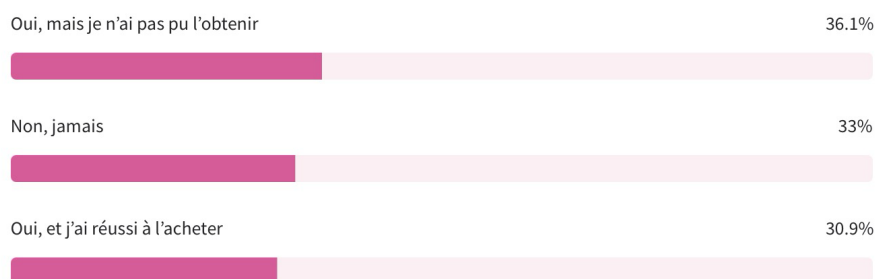
Dans quelle mesure associez-vous la rareté à la notion de luxe ?

3.3 Note moyenne



Le graphique ci-dessous illustre la répartition des réponses sur une échelle de 1 à 5, évaluant dans quelle mesure les participants associent le luxe à la rareté. Les réponses se concentrent principalement autour des notes 3 (45,4 %) et 4 (34 %), indiquant une tendance modérée à forte à établir ce lien. La note moyenne obtenue est de 3,3 sur 5. Les autres options de l'échelle ont recueilli très peu de réponses, ce qui suggère une perception relativement homogène parmi les répondants.

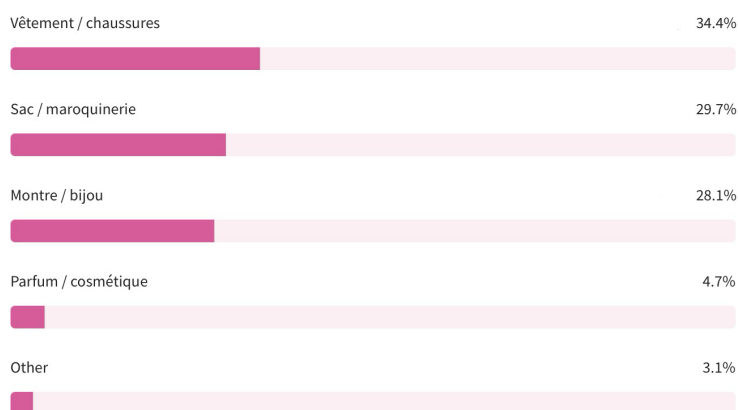
Avez-vous déjà voulu acheter un produit de luxe rare ou en édition limitée ?



D'après les données recueillies, environ deux tiers des personnes interrogées (66 %) ont, à un moment donné, tenté ou souhaité acquérir un produit de luxe rare ou en édition limitée. Parmi elles, 30% ont réussi à concrétiser cet achat, tandis que 36 % n'ont pas pu obtenir l'article désiré. À l'inverse, 33 % des répondants n'ont jamais entrepris une telle démarche.

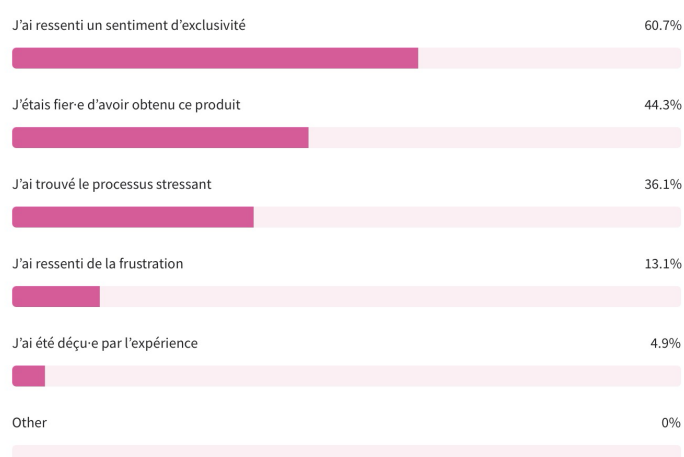
Afin d'approfondir l'analyse, deux questions supplémentaires ont été posées spécifiquement aux participants ayant répondu positivement à cette expérience (les 67 %). Ces questions visaient à mieux comprendre leurs expériences.

### Quel type de produit était-ce ?



Parmi les participants ayant tenté ou souhaité acquérir un produit de luxe rare ou en édition limitée (soit 67 % des répondants), une des deux questions supplémentaires visait à identifier les catégories de produits concernées. Les résultats révèlent que 34 % d'entre eux ont ciblé des vêtements ou des chaussures, 30 % des sacs ou articles de maroquinerie, et 28 % des montres ou bijoux. Les parfums et cosmétiques représentent près de 5 % des réponses, tandis que les 3 % restants concernent des produits tels que du mobilier ou des voitures.

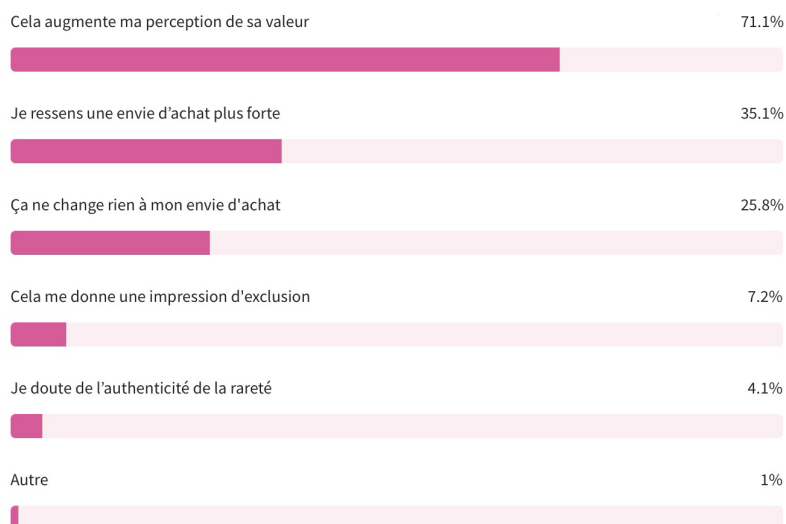
### Comment décririez-vous votre ressenti lors de cette situation ?



La seconde question posée à ces participants visait à comprendre leurs ressentis lors de cette expérience d'achat. Les résultats montrent que 60 % ont ressenti un sentiment d'exclusivité, 44 % ont éprouvé de la fierté d'avoir obtenu le produit, et 36 % ont trouvé

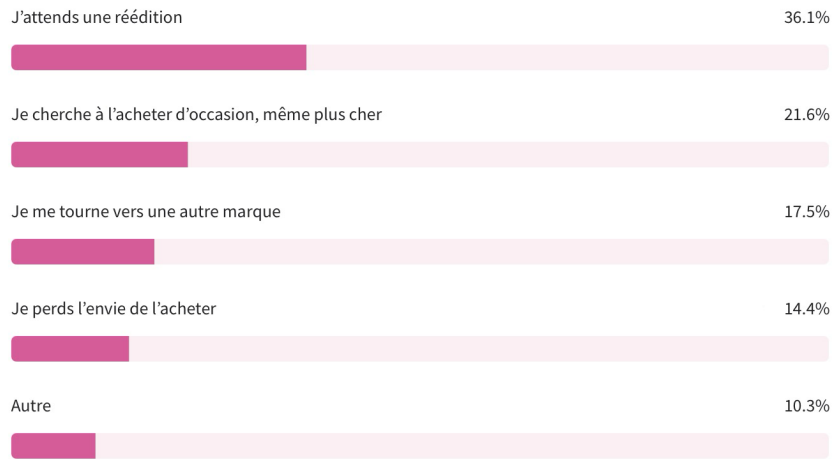
le processus stressant. À l'inverse, 13 % ont ressenti de la frustration de ne pas avoir pu obtenir le produit, et 5 % ont été déçus de l'expérience.

De manière générale, quelle est votre réaction lorsqu'un produit est présenté comme limité ou rare ?



Cette question a été posée à l'ensemble des 97 répondants afin d'évaluer leur réaction face à la rareté. Les résultats indiquent que plus de 70 % des participants estiment que la rareté d'un produit augmente sa valeur perçue. De plus, 35 % déclarent que la rareté renforce leur envie d'acheter, tandis que 25 % n'observent aucun changement dans leur désir d'acquisition. En revanche, 7 % se sentent exclus, et 4 % expriment des doutes quant à l'authenticité de cette rareté.

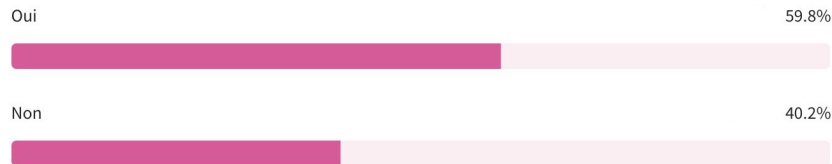
Si un produit de luxe que vous souhaitez est en rupture de stock, que faites-vous ?



En cas de rupture de stock d'un produit de luxe, les réactions sont variées : 36 % des répondants préfèrent attendre une réédition, tandis que 21 % cherchent à l'acheter d'occasion, même à un prix plus élevé. 17 % se tournent vers une alternative d'une autre marque, et 14 % abandonnent complètement l'idée d'acheter le produit.

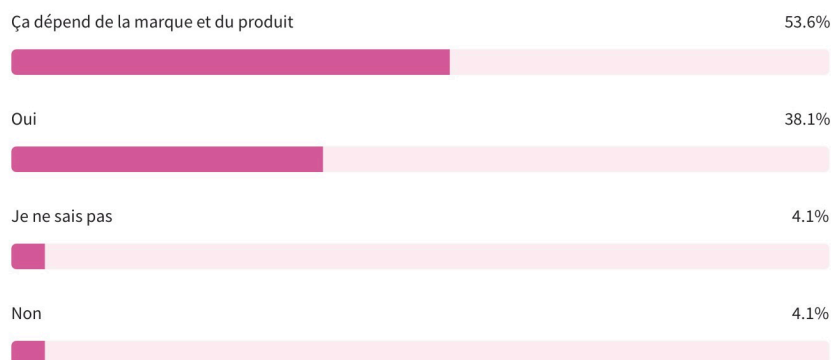
Après avoir interrogé les comportements passés, les questions suivantes ont cherché à explorer plus directement les mécanismes émotionnels activés par la rareté. L'objectif était de mesurer son impact sur la perception de valeur, l'impulsivité ou encore les doutes quant à la sincérité des marques.

Avez-vous déjà acheté un produit principalement parce qu'il risquait de disparaître (vente flash, drop, collection éphémère...)?



La majorité des personnes, presque 60%, ont tendance à acheter un produit parce que celui-ci risque de disparaître.

Selon vous, la rareté est-elle une bonne stratégie marketing dans le luxe ?

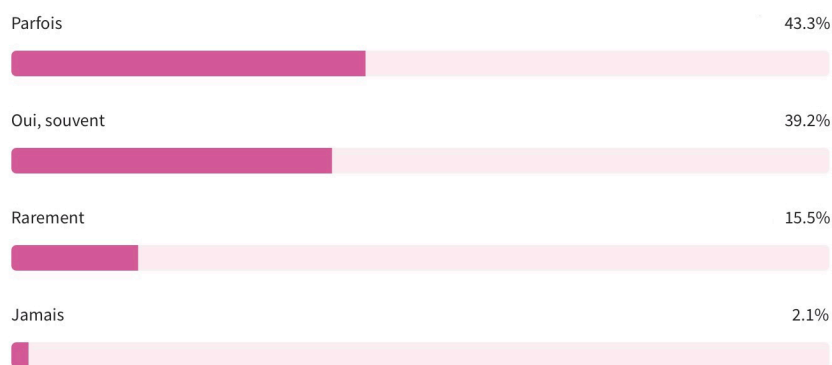


Environ 38% des personnes interrogées considèrent que la rareté constitue une stratégie marketing efficace. Près de 54% estiment que son efficacité dépend de la marque et du produit concerné. Enfin, le reste des répondants ne perçoit pas cette approche comme pertinente ou n'a pas d'avis sur la question.

Une première question ouverte visait à comprendre pourquoi la rareté est perçue comme une stratégie marketing efficace (ou non). Une majorité de répondants l'associe à un levier puissant de désirabilité, capable de renforcer l'attrait d'un produit et son caractère unique. D'autres insistent sur l'importance de la cohérence entre rareté et identité de marque : une rareté mal adaptée peut nuire à l'image globale. Certains participants se montrent méfiants face à une rareté trop artificielle ou systématique, perçue comme manipulatrice. Pour être bien perçue, elle doit souvent

s'accompagner d'une vraie valeur perçue : qualité, utilité ou esthétique. Enfin, plusieurs personnes mentionnent que la rareté stimule l'achat impulsif, ou qu'elle devient un moyen de se distinguer socialement, tout en rappelant que mal dosée, elle peut lasser ou frustrer. Aussi les effets contre-productifs d'une rareté excessive ou mal dosée.

Pensez-vous que certaines marques créent artificiellement la rareté pour générer du "buzz" ?



Au niveau des avis recueillis quant à l'utilisation de la rareté artificielle par les marques, 39 % des répondants estiment que cette stratégie est fréquemment employée pour générer du buzz, tandis que 43 % considèrent qu'elle est utilisée occasionnellement. En revanche, 15 % pensent que cette approche est rarement adoptée, et seulement 2 % affirment qu'elle n'est jamais utilisée à de telles fins.

La dernière question ouverte invitait les participants à partager leur opinion générale sur le marketing de la rareté ou à raconter une expérience personnelle. Beaucoup ont associé la rareté à une dimension émotionnelle forte, qui renforce l'attachement au produit et le sentiment de privilège. Pour certains, l'attente ou la difficulté d'accès rend l'objet encore plus désirable et la satisfaction plus intense. D'autres évoquent aussi le sentiment d'appartenir à un cercle exclusif, renforçant l'image de prestige. À l'inverse, certains participants perçoivent cette stratégie comme trop artificielle, voire manipulatrice, ce qui peut générer de la frustration ou un rejet. Enfin, quelques réponses montrent que la rareté pousse à réfléchir à ses choix de consommation et à ses valeurs.

En conclusion, les résultats du questionnaire révèlent une perception ambivalente de la rareté dans le luxe. Si elle est souvent perçue comme un levier efficace pour renforcer l'attrait et le sentiment d'exclusivité, elle peut aussi générer de la frustration, du doute ou un désengagement émotionnel si elle est jugée excessive ou mal justifiée. Le rôle central des émotions, de l'expérience vécue et de la cohérence perçue ressort comme un facteur déterminant dans l'efficacité de cette stratégie. Ces éléments rejoignent et confirment les constats développés dans la partie théorique.

## Partie 3 : Analyse des résultats

### 1. Synthèse des résultats

L'analyse croisée des données issues du questionnaire quantitatif et de l'entretien qualitatif mené avec Émilie Bommel permet de dégager plusieurs grandes tendances sur la manière dont la rareté est perçue, vécue et interprétée par les consommateurs dans le secteur du luxe. Ces résultats offrent une vision nuancée, à la fois des mécanismes psychologiques activés par les stratégies de rareté et des attentes différenciées selon les profils de consommateurs.

Une majorité des répondants associe intuitivement le luxe à la rareté. Sur une échelle de 1 à 5, la moyenne des réponses à la question « Associez-vous la rareté au luxe ? » s'établit à 3,3, avec plus de 79 % des participants ayant choisi une note de 3 ou plus. Cette donnée confirme que la rareté constitue bien une composante essentielle du luxe aux yeux du public, indépendamment des produits ou des marques concernées.

La rareté accentue clairement la désirabilité perçue d'un produit. Environ 70 % des participants déclarent que la rareté augmente leur perception de valeur d'un bien, et 35 % affirment qu'elle renforce directement leur envie d'acheter. Ce chiffre est significatif, car il montre que le sentiment d'exclusivité agit comme un moteur d'attractivité, bien au-delà des qualités objectives du produit.

La dimension émotionnelle est omniprésente. L'expérience de l'achat ou de la recherche d'un produit rare est souvent décrite à travers des émotions fortes : sentiment d'exclusivité, fierté, mais aussi stress et frustration. Cette cohabitation d'émotions positives et négatives montre que la rareté déclenche un véritable engagement affectif, qui peut être aussi enthousiasmant qu'irritant.

L'entretien avec Émilie Bommel apporte une nuance intéressante : selon elle, la frustration est souvent davantage liée aux limites personnelles (budget, *timing*) qu'à la stratégie de la marque elle-même. Toutefois, plusieurs répondants expriment un rejet lorsque la rareté est perçue comme artificielle.

Les stratégies de rareté mises en œuvre par les marques sont globalement bien identifiées par les consommateurs. Les participants ont facilement reconnu différents leviers : éditions limitées, drops, ventes privées, accès par invitation, etc. et une majorité considère que ces pratiques sont régulièrement utilisées. Ce constat reflète une certaine maturité du public face aux tactiques marketing du luxe. Leurs réponses soulignent aussi une lucidité critique : si la stratégie est perçue comme crédible, elle est bien accueillie, mais si elle semble surjouée ou manipulatrice, elle génère du scepticisme.

Le vécu personnel d'achat renforce fortement l'attachement au produit. Plusieurs témoignages dans les questions ouvertes vont dans ce sens. Qu'il s'agisse d'un sac Hermès, d'une montre Rolex ou d'un parfum en édition limitée, les répondants expriment un sentiment de fierté, d'accomplissement ou d'appartenance à un cercle restreint. Ce vécu rejoint la logique statutaire du luxe, dans laquelle la rareté ne joue pas uniquement sur le produit, mais sur la relation symbolique entre la marque et le consommateur.

Des différences de perception apparaissent selon les profils. Bien que l'étude n'ait pas prévu une analyse statistique approfondie par sous-groupes, certaines tendances se dégagent. Les jeunes générations, notamment les 18-25 ans, se montrent sensibles à la rareté, mais aussi attentives à sa cohérence et à sa sincérité. Elles valorisent la transparence et se méfient des stratégies trop agressives. À l'inverse, les générations plus âgées semblent plus attachées à la rareté comme élément traditionnel du luxe, et davantage enclines à accepter l'attente ou la difficulté d'accès comme faisant partie de l'expérience.

Enfin, la rareté influence aussi la réaction en cas de rupture. Si 36 % des répondants attendraient une réédition, 21 % chercheraient le produit en seconde main, et 17 % se tourneraient vers une marque concurrente. Ce point est essentiel, car il montre que la rareté peut à la fois renforcer la fidélité ou créer un risque de perte si elle est mal gérée. Ce double effet rappelle la nécessité d'une stratégie fine de la rareté, en évitant le basculement vers la frustration excessive. La stratégie doit donc être crédible et équilibrée, comme l'a souligné Émilie Bommel en parlant de « dosage subtil entre maîtrise de l'image et accessibilité minimale ».

En résumé, les résultats empiriques confirment que la rareté constitue bien un levier stratégique reconnu, recherché mais exigeant. Elle agit à la fois comme déclencheur d'émotions, outil d'attractivité et facteur d'attachement. Mais son efficacité dépend étroitement du regard critique du consommateur sur la sincérité perçue de cette rareté.

## 2. Validation ou invalidation des hypothèses

Afin d'évaluer dans quelle mesure les hypothèses formulées à la suite de la revue de littérature se vérifient dans la réalité, cette section confronte les résultats empiriques aux éléments théoriques abordés dans la première partie du mémoire. L'analyse repose à la fois sur les données issues du questionnaire quantitatif et sur les enseignements tirés de l'entretien exploratoire. Chaque hypothèse est examinée séparément, à partir des indicateurs pertinents relevés dans ces deux sources complémentaires, dans une logique de triangulation des données.

## 2.1 Première hypothèse : La perception d'une rareté accentue la désirabilité d'un produit de luxe, indépendamment de ses caractéristiques objectives

### 2.1.1 Résultats quantitatifs

Les données quantitatives confirment largement cette hypothèse. Plus de 70 % des répondants estiment que la rareté augmente la valeur perçue d'un produit, même si celui-ci ne se distingue pas forcément par ses caractéristiques objectives. Cette perception rejoint la *Rarity Value Theory* de Michael Lynn (1991), qui postule que la rareté perçue agit comme un catalyseur de désirabilité, en stimulant des réactions cognitives et émotionnelles positives. En outre, 60 % des répondants ayant déjà acquis un produit rare affirment avoir ressenti un sentiment d'exclusivité, et 44 % parlent d'un sentiment de fierté, soulignant ainsi que la rareté renforce l'attachement émotionnel et symbolique au produit. On observe également que cette rareté joue un rôle social, puisqu'un tiers des répondants y associent un moyen de se distinguer et de renforcer leur image ou leur positionnement personnel.

### 2.1.2 Apports de l'entretien qualitatif

Les propos recueillis lors de l'entretien avec Émilie Bommel viennent nuancer et illustrer ces tendances. Elle insiste sur le fait que, dans les maisons de luxe, chaque détail est conçu pour nourrir l'image d'exclusivité. Selon elle, cette rareté n'est pas toujours tangible mais bien souvent mise en scène de manière subtile, ce qui suffit à activer un sentiment de désir chez le consommateur. Elle évoque notamment certains parfums en édition limitée, qui rencontrent un fort succès non pas parce qu'ils sont supérieurs en qualité, mais parce qu'ils sont perçus comme plus rares ou moins visibles. Elle précise que cette rareté n'a de valeur que si elle reste cohérente avec l'univers de la marque, au risque sinon de paraître artificielle. Enfin, elle insiste sur le fait que la rareté bien gérée crée une expérience émotionnelle forte.

### 2.1.3 Conclusion intermédiaire

Ces résultats confirment que la perception de la rareté agit comme un levier stratégique essentiel pour les marques de luxe. Elle ne repose pas uniquement sur des limites objectives de quantité, mais sur une mise en scène maîtrisée qui mobilise l'imaginaire du consommateur. La rareté active des sentiments d'exclusivité, de fierté et de différenciation sociale, autant d'éléments qui renforcent la valeur symbolique du produit. En ce sens, l'hypothèse 1 est validée par la convergence des résultats quantitatifs et qualitatifs, ainsi que par les apports théoriques mobilisés dans la première partie du mémoire.

2.2. Deuxième hypothèse : Les stratégies de rareté mises en place par les marques de luxe génèrent des émotions spécifiques chez les consommateurs, telles que l'urgence, le FOMO ou la frustration.

### 2.2.1 Résultats quantitatifs

Les résultats issus du questionnaire révèlent que la rareté déclenche des émotions variées et parfois contradictoires. Parmi les 66 % de participants ayant déjà tenté ou souhaité acquérir un produit de luxe rare, 36 % décrivent cette expérience comme stressante, 13 % ont ressenti de la frustration, et 5 % de la déception. À l'inverse, 60 % ont exprimé un sentiment d'exclusivité et 44 % de la fierté, soulignant ainsi une dualité émotionnelle forte. Ces résultats confirment que la rareté ne suscite pas une réponse émotionnelle homogène, mais un mélange d'émotions intenses : exaltation, tension, irritation ou encore satisfaction.

La notion de FOMO (*Fear of Missing Out*) est également bien présente car près de 60 % des répondants reconnaissent être influencés par l'idée qu'un produit pourrait ne plus être disponible ultérieurement. Ce phénomène active une pression décisionnelle immédiate, et encourage des comportements d'achat impulsifs. Ces données rejoignent les conclusions de Hodkinson (2019) et de l'étude publiée dans le *Journal of Business Research* (2024), qui montrent que les stratégies de rareté temporelle induisent une urgence perçue favorisant l'action rapide, au détriment parfois de la réflexion rationnelle.

Les réponses ouvertes du questionnaire viennent illustrer cette dynamique émotionnelle. Plusieurs participants évoquent une forme de « stress positif », un plaisir mêlé de tension dans la quête du produit. Comme l'exprime l'un d'eux : « Le stress que je peux avoir quand je tente d'acheter un produit rare est un bon stress, c'est plutôt de l'excitation. » Ces témoignages montrent que la rareté transforme l'achat en expérience émotionnelle plus que transactionnelle.

### 2.2.2 Apports de l'entretien qualitatif

Cette approche nous apporte un éclairage complémentaire sur cette dimension émotionnelle. Selon elle, les maisons de luxe misent délibérément sur l'émotion suscitée par l'indisponibilité ou par la limitation d'accès pour renforcer l'attrait de leurs produits. Elle explique que ce sentiment de rareté crée un effet de tension volontaire, qui place le consommateur dans une posture d'attente, de désir, voire de compétition.

Elle ajoute que si cette stratégie est bien calibrée, elle renforce la perception d'exclusivité. Mais si elle est perçue comme trop artificielle ou répétitive, elle peut générer de la frustration, voire nuire à la relation de confiance entre la marque et ses

clients. Cette limite souligne l'importance d'un dosage subtil, qui respecte les attentes émotionnelles du public cible.

### 2.2.3 Conclusion intermédiaire

L'ensemble des données quantitatives, qualitatives et théoriques confirme que les stratégies de rareté produisent des effets émotionnels spécifiques sur les consommateurs. Le FOMO, l'urgence perçue, l'exclusivité ressentie ou encore la frustration constituent des réactions récurrentes face aux dispositifs marketing du luxe. Ces émotions façonnent non seulement la décision d'achat, mais aussi l'image de la marque et la qualité de l'expérience client. L'hypothèse 2 est donc clairement validée, la rareté, au-delà de ses effets économiques, est un vecteur émotionnel puissant dans le secteur du luxe.

## 2.3 Troisième hypothèse: Une rareté perçue comme authentique renforce l'attachement à la marque, tandis qu'une rareté perçue comme artificielle peut avoir un effet négatif.

### 2.3.1 Résultats quantitatifs

Les résultats issus du questionnaire appuient clairement cette hypothèse. Une majorité de répondants exprime une sensibilité particulière à la cohérence des stratégies de rareté mises en place. Dans les réponses ouvertes, plusieurs dénoncent une instrumentalisation perçue comme artificielle, voire manipulatrice, à travers des remarques telles que : « Si la rareté est artificielle ou mal justifiée, elle peut être perçue comme une manipulation. ». Ce sentiment de rejet se renforce lorsqu'une marque abuse des éditions limitées, ce que l'un des participants résume ainsi : « Tous les produits n'ont pas vocation à être rares. Si toutes les éditions sont limitées, on perd la valeur de cette édition limitée justement. ».

Ces perceptions se retrouvent également dans les réponses fermées ; 39 % des répondants estiment que les marques ont fréquemment recours à une rareté artificielle pour générer de la visibilité, tandis que 43 % pensent qu'elles l'utilisent de manière occasionnelle. Le fait que seuls 2 % considèrent qu'elle n'est jamais utilisée montre une forme de lucidité importante vis-à-vis des tactiques marketing contemporaines. Cette réaction s'inscrit dans la lignée des travaux d'Aggarwal, Jun & Huh (2011), qui mettent en évidence l'ambivalence de la rareté artificielle, pouvant générer à la fois attrait et méfiance.

En revanche, lorsque la rareté est perçue comme authentique et alignée avec les valeurs de la marque, son effet est nettement plus positif. Des répondants racontent des expériences marquantes, comme l'achat d'un sac Hermès après deux ans d'attente, vécu comme un moment exceptionnel, générateur de fierté et de reconnaissance

sociale. Ces témoignages confirment le lien entre rareté sincère et attachement émotionnel durable, comme le soulignent Chevalier & Mazzalovo (2021).

### 2.3.2 Apports de l'entretien qualitatif

L'entretien renforce cette lecture. Elle distingue nettement la rareté bien intégrée, pensée comme un prolongement naturel de l'identité de la marque, de celle qui paraît opportuniste ou artificielle. Selon elle, les maisons de luxe les plus crédibles veillent à maîtriser leur image de manière subtile, en évitant les stratégies trop visibles qui pourraient décrédibiliser leur discours.

Elle évoque notamment l'importance de maintenir un équilibre délicat entre storytelling, réalité de production, et capacité à nourrir le rêve. Pour certaines marques, ne pas tout rendre accessible relève d'un choix stratégique fort, visant à préserver une part de mystère, essentielle au maintien du prestige. Elle insiste aussi sur le fait que dans un marché de plus en plus saturé, les consommateurs repèrent facilement les excès ou les incohérences.

### 2.3.3 Conclusion intermédiaire

L'ensemble des données valide clairement cette hypothèse. La perception de la rareté joue un rôle central. Lorsqu'elle est crédible, elle renforce le lien émotionnel et la fidélité du consommateur ; lorsqu'elle semble artificielle ou forcée, elle engendre rejet, lassitude ou désengagement. Les marques de luxe doivent donc faire preuve d'une grande cohérence dans l'usage de ce levier stratégique, en restant alignées avec leur univers symbolique et les attentes d'un public averti et exigeant.

## 2.4 Quatrième hypothèse : La rareté suscite plus de frustration que de désir chez les consommateurs.

### 2.4.1 Résultats quantitatifs

Contrairement aux hypothèses précédentes qui mettaient en avant les effets positifs de la rareté, cette hypothèse adopte une posture plus critique, en interrogeant ses effets émotionnels négatifs. Les données issues du questionnaire révèlent des tensions réelles chez une partie des répondants. Ainsi, parmi les 66 % de participants ayant déjà tenté ou souhaité acquérir un produit de luxe rare, 60 % déclarent avoir ressenti un sentiment d'exclusivité, et 44 % de la fierté, confirmant que la rareté reste généralement perçue comme un levier de valorisation symbolique. Ces résultats sont cohérents avec les apports de Lynn (1991) ou Kapferer & Bastien (2009), qui soulignent que la rareté renforce le prestige perçu et l'effet de distinction.

Cependant, une part significative du panel évoque aussi des émotions négatives. 36 % déclarent avoir vécu l'expérience comme stressante, 13 % ont ressenti de la frustration, et 5 % de la déception. Les réponses ouvertes évoquent des situations de ruptures de stock fréquentes, de délais d'attente jugés excessifs, ou de stratégies peu transparentes, perçues comme déstabilisantes voire manipulatrices. Environ un quart des répondants affirment ne ressentir aucun effet particulier face aux mentions comme « édition limitée », et certains se sentent même exclus. Ces données nuancent donc l'efficacité globale de la rareté, en soulignant qu'elle peut aussi générer un rejet ou une lassitude, notamment lorsqu'elle est mal maîtrisée. Ces constats rejoignent les analyses de Biraglia, Usrey & Ulqinaku (2021), qui insistent sur les risques émotionnels liés à une rareté perçue comme artificielle.

#### 2.4.2 Apports de l'entretien qualitatif

Bommel insiste sur la ligne étroite entre stimulation du désir et génération de frustration. Pour elle, une stratégie de rareté réussie doit être « juste assez frustrante » pour renforcer l'attrait, sans basculer dans une logique de blocage ou de déception. Elle souligne que la rareté mal dosée peut nuire à la crédibilité d'une maison de luxe, surtout si le consommateur perçoit l'inaccessibilité comme non justifiée. Elle évoque aussi la nécessité d'un accompagnement plus clair du client tout au long du processus, afin d'éviter que cette tension ne se transforme en insatisfaction durable.

#### 2.4.3 Conclusion intermédiaire

Cette hypothèse est donc partiellement invalidée. Si la rareté continue de produire des effets positifs majoritaires en termes de désirabilité et d'exclusivité, elle n'est pas sans effets secondaires. Elle peut générer du stress, de la frustration, voire une perte de confiance lorsque les consommateurs perçoivent une manipulation. Ces résultats confirment qu'un usage excessif ou mal calibré de la rareté peut affaiblir la relation client et nuire à l'image de la marque. La rareté ne peut donc être utilisée de manière systématique : elle doit rester crédible, équilibrée et alignée avec les valeurs de la maison pour continuer à agir comme un levier de différenciation positif dans l'univers du luxe.

### 2.5 Bilan des hypothèses

L'analyse croisée des résultats issus du questionnaire, des verbatims recueillis et de l'entretien qualitatif mené avec une experte du secteur permet de valider trois des quatre hypothèses formulées initialement. La rareté s'impose comme un levier central dans le marketing du luxe, elle renforce la désirabilité d'un produit, déclenche des émotions fortes comme l'excitation ou la fierté, et peut solidifier l'attachement à la marque lorsque sa mise en œuvre paraît cohérente et authentique. Les données recueillies mettent également en lumière la manière dont la rareté est perçue et

interprétée par les consommateurs, soulignant le rôle de la narration, de la gestion de l'image et de la scénarisation dans l'efficacité de ces stratégies.

Cependant, l'hypothèse selon laquelle la rareté générerait davantage de frustration que de désir est nuancée. Si les effets négatifs ne sont pas dominants, ils sont loin d'être marginaux. Une partie des répondants exprime des sentiments de lassitude, d'irritation ou de méfiance, en particulier lorsque la rareté est perçue comme artificielle, injustifiée ou systématique. Ces éléments rappellent que ce levier stratégique, bien que globalement efficace, reste délicat à manier et comporte des risques réels pour l'image de marque.

Ce constat ouvre naturellement la voie à une réflexion sur les limites méthodologiques et conceptuelles de cette recherche. Car si les résultats permettent de dégager des tendances solides, certaines dimensions restent difficiles à mesurer avec précision. La section suivante propose ainsi de revenir sur les principaux biais ou contraintes identifiés au cours du travail d'enquête, afin de mieux cerner la portée et les limites de l'étude menée.

### 3. Limite de la recherche

#### 3.1 Limites méthodologiques

Comme toute recherche académique, cette étude présente certaines limites méthodologiques, qu'il est important de souligner afin d'encadrer la portée des résultats obtenus. Ces limites concernent principalement la nature des outils mobilisés et les conditions concrètes de collecte des données.

Du côté de l'approche qualitative, l'analyse repose sur un seul entretien semi-directif mené avec une professionnelle ayant travaillé dans le secteur du luxe. L'obtention de cet entretien s'est révélée particulièrement complexe, en raison du caractère relativement fermé de ce secteur. Plusieurs sollicitations sont restées sans réponse ou ont donné lieu à des refus, réduisant la diversité des points de vue recueillis.

Par ailleurs, la personne interrogée ne travaille plus actuellement dans le secteur du luxe. Si son expérience passée lui confère une certaine légitimité, cette distance temporelle peut avoir limité la précision de certaines réponses, ou la mise à jour des pratiques évoquées. L'absence d'un second entretien complémentaire empêche également de croiser les regards professionnels ou de faire émerger des contradictions, ce qui constitue une limite pour l'approfondissement de l'analyse qualitative.

En ce qui concerne l'approche quantitative, le questionnaire a été diffusé essentiellement via les réseaux personnels de l'auteure (amis, famille, contacts professionnels proches). Cette méthode de diffusion a permis d'atteindre un nombre satisfaisant de réponses (97 personnes), mais elle introduit un biais d'échantillonnage

qui limite la diversité des profils interrogés. De nombreux participants présentent des caractéristiques similaires en termes d'âge, de niveau d'éducation ou de rapport au luxe, ce qui peut influencer certaines tendances observées. La représentativité de l'ensemble des consommateurs du luxe ne peut donc pas être garantie.

Le format du questionnaire constitue une autre limite. Pour maximiser le taux de réponse, l'outil a été conçu de manière simple et rapide à remplir, avec une majorité de questions fermées ou d'échelles de Likert. Si cette structure facilite l'analyse statistique, elle restreint néanmoins la possibilité pour les répondants d'exprimer des nuances, notamment sur le plan émotionnel ou symbolique. Les questions ouvertes, bien que présentes, ont souvent donné lieu à des réponses brèves ou peu développées, ce qui a limité leur exploitation dans le cadre de l'étude.

Enfin, le calendrier contraint dans lequel s'inscrit ce travail a restreint les possibilités d'élargir l'échantillon ou de multiplier les regards professionnels. Le temps disponible n'a pas permis de mener des ajustements méthodologiques ou des relances approfondies, ce qui a limité l'ambition initiale de triangulation plus poussée. Malgré cela, la combinaison d'une étude qualitative exploratoire et d'un questionnaire quantitatif permet de croiser des données complémentaires, et de dégager des pistes d'analyse cohérentes et solides sur le rôle de la rareté dans le marketing du luxe.

### 3.2 Limites d'interprétation

Au-delà des contraintes méthodologiques, certaines limites tiennent à l'interprétation même des résultats obtenus. Elles concernent notamment la portée des données recueillies, les profils des répondants, ainsi que les biais inhérents à tout dispositif de recherche déclaratif.

Tout d'abord, le caractère volontaire et auto-administré du questionnaire induit certains biais. Certains segments de consommateurs sont sans doute sous-représentés, notamment les clients les plus exclusifs, les consommateurs internationaux ou les acheteurs réguliers de produits très haut de gamme. Cela oriente les résultats vers une perception davantage extérieure ou aspirante du luxe, plutôt que vers une expérience ancrée dans la consommation réelle. De plus, les profils recueillis sont relativement homogènes en matière de pouvoir d'achat et de fréquence d'achat, ce qui peut limiter la variété des points de vue.

La dimension culturelle constitue une autre limite importante. La majorité des répondants étant issus d'un même contexte géographique (principalement la Belgique francophone), il n'a pas été possible d'explorer en profondeur les variations interculturelles qui influencent pourtant fortement les perceptions du luxe, du statut ou de la rareté. Cette homogénéité géographique réduit les possibilités de généralisation des résultats à une échelle plus large.

Enfin, le recours à des méthodes déclaratives demande une certaine prudence dans l'interprétation des données, celles-ci étant exposées à des biais cognitifs fréquents, tels

que l'auto-perception biaisée, la désirabilité sociale ou encore la tendance à justifier ses choix après coup. Un répondant peut par exemple sous-estimer son impulsivité ou surestimer sa capacité à résister aux effets de rareté, sans nécessairement en avoir conscience. Même si le sujet ne relève pas de questions sensibles, les réponses ne traduisent pas toujours des comportements réels, mais plutôt des représentations, parfois idéalisées.

Ces limites ne remettent pas en cause la valeur des résultats obtenus, mais elles invitent à les considérer avec une certaine prudence, en gardant à l'esprit le cadre dans lequel ils ont été produits. Elles ouvrent également des perspectives pour des recherches futures plus ciblées, intégrant une plus grande diversité culturelle, économique ou comportementale.

## 4. Perspectives de recherches

Cette recherche a permis d'explorer le rôle stratégique de la rareté dans le marketing du luxe, en croisant une approche théorique, des données qualitatives et des perceptions issues d'une enquête quantitative. Toutefois, le sujet demeure vaste, évolutif, et encore largement ouvert à de nombreuses pistes de réflexion. Le marketing de rareté étant très subtil, son efficacité dépend de multiples variables qu'une seule étude ne peut couvrir dans leur totalité. Plusieurs axes complémentaires pourraient donc être développés dans le cadre de recherches futures.

Tout d'abord, il serait pertinent de mener une étude comparative entre différentes catégories de produits de luxe. En effet, la perception de la rareté ne s'exprime pas de la même manière selon qu'il s'agisse de maroquinerie, d'horlogerie, de prêt-à-porter ou encore de cosmétique haut de gamme. Une recherche approfondie sur ces différences sectorielles permettrait de mieux comprendre les spécificités dans chaque univers, et d'identifier les stratégies les plus efficaces selon le type de produit et le profil du consommateur. Cela permettrait également d'évaluer dans quelle mesure certaines formes de rareté (temporelle, d'accès, d'offre) sont plus performantes.

Une autre piste intéressante consisterait à étudier la manière dont la rareté est perçue dans différentes cultures ou zones géographiques. Le luxe étant une industrie mondialisée, il serait judicieux d'examiner si les effets psychologiques de la rareté comme le FOMO, la frustration ou le sentiment de privilège varient d'un contexte culturel à un autre. Certains marchés, comme l'Asie de l'Est ou le Moyen-Orient, peuvent attribuer à la rareté un sens différent, lié à des normes sociales spécifiques, à la symbolique du statut ou à la temporalité de l'achat. Les attentes d'un consommateur asiatique ne sont pas toujours identiques à celles d'un client européen ou américain.

Il pourrait également être enrichissant d'approfondir les mécanismes émotionnels activés par la rareté en combinant méthodes déclaratives et outils comportementaux. Par exemple, une étude future pourrait s'appuyer sur des données issues du

neuromarketing (*eye-tracking*, mesure de la fréquence cardiaque, etc.) ou sur des observations de terrain (comportements d'achat en boutique ou en ligne). Ces approches offriraient un moyen de dépasser les limites des réponses déclaratives, en accédant à des données plus précises sur l'impact réel de la rareté dans les prises de décision. Elles permettraient notamment de mettre en évidence les écarts éventuels entre ce que les consommateurs disent et ce qu'ils font réellement en situation d'achat.

La question de la durabilité et des enjeux éthiques liés au marketing de rareté mériterait aussi d'être approfondie. Plusieurs participants ont exprimé un certain malaise face à des stratégies jugées efficaces, mais parfois trop artificielles. De futures recherches pourraient explorer comment les marques peuvent trouver un équilibre entre rareté et transparence, entre désir et respect du consommateur, en imaginant des modèles plus responsables. Cela pose notamment la question d'une « rareté durable », qui mettrait en avant l'artisanat, la qualité ou la personnalisation, sans générer de frustration ni exclure une partie du public.

Enfin, une enquête approfondie auprès des marques elles-mêmes serait précieuse pour compléter le regard consommateur. Un travail de recherche incluant plusieurs entretiens avec des responsables marketing ou des directeurs de marque dans différents segments du luxe permettrait de mieux comprendre la manière dont la rareté est pensée, construite et pilotée au quotidien. Cela offrirait un éclairage plus complet, en mettant en miroir les intentions stratégiques des maisons et la réception de ces stratégies par les clients. Ce type d'étude croisée pourrait ainsi contribuer à affiner les modèles théoriques existants et à faire émerger de nouveaux outils d'analyse spécifiques au secteur du luxe.

En résumé, ce mémoire offre une base solide pour mieux comprendre le rôle de la rareté dans le marketing du luxe. Mais le sujet reste vaste et en constante évolution. Les changements sociaux, les nouvelles attentes des consommateurs et l'importance croissante de la transparence rendent ce thème toujours plus actuel. À l'avenir, la rareté ne devra plus seulement servir à exclure ou à valoriser, mais aussi à créer du sens, de la relation et une vraie valeur sur le long terme. De nouvelles recherches pourront venir compléter ce travail, en utilisant d'autres méthodes, d'autres points de vue, et en tenant compte des évolutions du secteur.

## 5. Recommandations

Les résultats obtenus à travers le questionnaire et l'entretien qualitatif permettent de dégager plusieurs axes d'action pour les marques de luxe souhaitant optimiser leur usage du marketing de rareté, tout en évitant les dérives susceptibles de nuire à leur image ou à la relation client. Ces recommandations visent à concilier efficacité commerciale, pertinence symbolique et attentes éthiques, dans un contexte où les consommateurs se montrent de plus en plus attentifs, critiques et informés.

## 5.1 Miser sur une rareté perçue comme crédible et cohérente

L'un des enseignements majeurs de cette recherche est l'importance de la perception. Les consommateurs valorisent la rareté lorsqu'elle est perçue comme sincère, justifiée et en cohérence avec l'univers de la marque. À l'inverse, ils rejettent les tentatives trop visibles de manipulation. Pour cette raison, il est essentiel que les marques fondent leur stratégie de rareté sur des éléments tangibles et vérifiables comme la complexité de production, nombre limité de fournisseurs, savoir-faire artisanal ou engagement éthique.

Les données issues de l'enquête montrent que les consommateurs sont de plus en plus avertis et critiques face aux discours marketing. Une stratégie de rareté non expliquée ou mal intégrée à l'identité de la marque peut générer du scepticisme, voire de la méfiance. Cela rejoint les propos d'Émilie Bommel, qui insiste sur l'importance de la cohérence esthétique et symbolique dans le luxe. Pour qu'une rareté soit bien perçue, elle doit prolonger le récit de la marque, renforcer la singularité de ses produits, et s'ancrer dans une logique de qualité plus que de quantité.

Enfin, la crédibilité de la rareté passe aussi par la transparence. Les marques peuvent en tirer parti en expliquant leur démarche : pourquoi tel produit est limité, quelle est sa valeur ajoutée, quelles sont les contraintes réelles qui justifient cette restriction. Une telle posture favorise la confiance, l'attachement, et permet de transformer la rareté en véritable facteur de distinction. À long terme, une rareté perçue comme authentique ne renforce pas seulement l'attrait du produit, mais participe aussi à la construction d'un capital réputationnel fort, fondé sur la cohérence entre discours de marque et expérience vécue par le consommateur.

## 5.2 Créer une tension positive, sans générer de frustration excessive

La rareté est pleinement efficace lorsqu'elle suscite le désir sans générer de rejet. Les résultats du questionnaire montrent que certaines stratégies, telles que les éditions limitées ou les ruptures de stock fréquentes, peuvent provoquer un sentiment d'urgence ou d'excitation. Toutefois, ce levier doit être utilisé avec précaution. Lorsqu'il est poussé à l'extrême il peut engendrer une frustration durable chez les consommateurs.

L'enjeu est donc de maintenir une tension émotionnelle positive, qui alimente le désir sans créer de lassitude. Cela suppose d'offrir au client un sentiment de progression dans son parcours d'achat. Par exemple, recevoir une invitation, accéder à une précommande, bénéficier d'une information privilégiée, etc. Autant d'éléments qui valorisent l'expérience sans la rendre inaccessible.

Les témoignages issus de l'enquête montrent que les consommateurs acceptent volontiers une part d'attente ou de difficulté, à condition que celle-ci soit perçue comme légitime et bien orchestrée. Dans le cas contraire, l'expérience peut être vécue comme décourageante, voire injuste. Comme le souligne Émilie Bommel, le luxe exige

une gestion fine de l'image et du ressenti client. Cela implique d'intégrer la rareté dans un parcours fluide, où la marque reste à l'écoute, valorise l'effort d'attente, et sait ménager des points d'accès symboliquement forts.

Mieux vaut créer un sentiment de privilège que d'exclusion. Le client doit avoir l'impression de faire partie d'un cercle restreint, et non d'être mis à l'écart. Cette différence de perception change profondément l'impact émotionnel de la rareté.

### 5.3 S'appuyer sur la rareté pour renforcer le storytelling

Plutôt que de faire de la rareté un simple outil de restriction ou de frustration, les marques de luxe ont tout intérêt à l'intégrer dans un récit cohérent et valorisant. Le storytelling permet en effet de donner du sens à la rareté en la liant à une histoire, un savoir-faire ou une vision artistique. Une édition limitée peut devenir le symbole d'un moment unique dans l'histoire de la marque, d'une collaboration avec un artiste ou d'un hommage à une tradition artisanale.

Cette mise en récit transforme la rareté en une expérience émotionnelle forte. Elle permet aux consommateurs de faire partie d'un univers narratif plus vaste. Ce mécanisme renforce l'attachement à la marque, en particulier chez les publics en quête d'authenticité ou de distinction symbolique. Comme l'a souligné Émilie Bommel dans l'entretien qualitatif, le storytelling constitue aujourd'hui un levier essentiel pour préserver l'aura d'exclusivité tout en répondant aux attentes de proximité émotionnelle des nouvelles générations.

De nombreuses maisons exploitent déjà ce levier avec efficacité, en contextualisant la rareté. Par exemple, Dior met en scène ses ateliers dans des mini-documentaires, Hermès valorise le geste artisanal à travers ses campagnes, et certaines collaborations entre marques et artistes deviennent de véritables événements culturels. Cette stratégie est d'autant plus pertinente dans un monde saturé d'offres, où les consommateurs recherchent des produits porteurs de sens, capables de raconter une histoire qui prolonge celle de la marque.

### 5.4 Adapter les stratégies de rareté aux différents profils générationnels

Les attentes face à la rareté varient considérablement selon les générations. L'étude a mis en évidence que si les consommateurs plus âgés associent naturellement rareté et prestige, les jeunes générations, se montrent plus critiques face aux mécaniques traditionnelles. Pour ces publics, l'exclusivité doit être porteuse de sens, alignée avec des valeurs comme l'authenticité, la transparence ou l'engagement social et environnemental.

Les marques de luxe doivent donc adapter leur stratégie de rareté en tenant compte de ces différences générationnelles. Par exemple, chez les plus jeunes, une édition limitée

sera mieux perçue si elle est écoresponsable, cocrée avec une communauté, ou accompagnée d'un discours engagé. Cette rareté « moderne » doit aussi s'exprimer à travers des formats plus interactifs ou immersifs, comme les expériences digitales éphémères ou les contenus exclusifs sur les réseaux sociaux.

L'entretien qualitatif a d'ailleurs mis en lumière cette tension entre la nécessité de conserver une image d'exclusivité et l'obligation de s'adapter à des publics hyperconnectés, plus informés et moins tolérants aux stratégies perçues comme artificielles. Pour répondre à cette dualité, les maisons doivent segmenter leur approche, maintenir un socle traditionnel de rareté pour leur clientèle historique, tout en expérimentant des formes plus inclusives et créatives auprès des nouveaux publics.

Cette adaptation générationnelle est essentielle pour assurer la pérennité des marques de luxe. Il ne s'agit pas de renoncer à la rareté, mais de la faire évoluer en fonction des codes culturels, des canaux de communication et des attentes spécifiques de chaque segment.

## 5.5 Faire de la rareté un vecteur de durabilité, et non de surconsommation

Dans un contexte de transition écologique et de remise en question des logiques consuméristes, la rareté ne peut plus être pensée uniquement comme un levier de désir ou un déclencheur d'achats impulsifs. Les marques de luxe doivent désormais l'envisager comme un outil au service d'un luxe plus lent, plus durable et plus éthique. Il de restaurer une forme de respect du temps, de la qualité, et de la valeur.

Plusieurs réponses issues du questionnaire évoquent cette ambivalence : certains participants apprécient la rareté lorsqu'elle met en avant un savoir-faire ou une production limitée, mais critiquent les tactiques purement artificielles ou répétitives (drops constants, éditions limitées à la chaîne...). Ce constat rejoint les propos de Madame Bommel, qui souligne la nécessité d'un dosage subtil dans l'utilisation de la rareté, afin d'éviter qu'elle ne devienne une mécanique vide de sens.

Les marques ont donc tout intérêt à repositionner la rareté comme un marqueur de longévité. Il faut privilégier la qualité sur la quantité, ralentir le rythme des collections, valoriser l'artisanat local, ou encore promouvoir l'entretien, la réparation et la transmission des pièces. Cette approche s'inscrit dans une logique de *slow luxury*, plus en phase avec les préoccupations environnementales et sociales contemporaines.

En agissant ainsi, la rareté devient une signature culturelle. Elle incarne une posture, une responsabilité, et un engagement envers un luxe qui dure, qui se transmet, et qui respecte le monde qui l'entoure. Ce positionnement, plus exigeant, peut devenir un puissant facteur de différenciation face à des marques plus opportunistes.

En résumé , les recommandations formulées ici ne visent pas seulement à optimiser l'impact des stratégies de rareté, mais à en faire un véritable vecteur de valeur durable pour les marques de luxe. À l'heure où les consommateurs sont à la fois plus exigeants, plus informés et plus sensibles aux dimensions éthiques et narratives des produits, il devient essentiel pour les maisons de luxe d'intégrer la rareté dans une démarche globale, sincère et responsable. Loin d'être un simple levier marketing, la rareté peut ainsi devenir un marqueur d'excellence, de confiance et de différenciation, à condition d'être pensée comme une expérience à part entière.

## Conclusion générale

Tout au long de ce mémoire, nous avons cherché à comprendre comment la rareté, sous ses différentes formes, façonne les stratégies marketing des marques de luxe et influence profondément le comportement des consommateurs. Dans un univers saturé de produits, de messages et de sollicitations constantes, le luxe conserve son pouvoir d'attraction en cultivant l'exception. Et au cœur de cette exception, se trouve la rareté. Qu'elle soit d'accès, temporelle ou symbolique, elle agit à la fois comme un marqueur de prestige et un moteur émotionnel puissant.

Ce travail a mis en évidence que la rareté dépasse largement la simple notion de limitation des stocks ou de disponibilité. Elle devient une expérience à part entière, une construction stratégique et narrative qui mobilise autant la raison que l'affect. Les consommateurs ne se contentent plus de posséder : ils veulent comprendre ce qui rend un produit rare, singulier, et digne d'intérêt. C'est dans cette attente de sens que réside toute la subtilité du marketing de rareté.

L'analyse combinée de la littérature académique, d'exemples concrets et des données issues de l'enquête de terrain a permis de dégager plusieurs constats majeurs. D'une part, la rareté agit comme un levier de désirabilité : perçue comme précieuse et limitée, elle augmente la valeur d'un produit sur le plan symbolique, émotionnel, et parfois même fonctionnel. Cette tendance a été confirmée tant par les réponses quantitatives que par les apports de l'entretien qualitatif.

D'autre part, la rareté est indissociable de l'émotion. Elle génère un éventail de ressentis allant de la fierté et de l'excitation à la frustration ou la lassitude. Ce double effet oblige les marques à manier ce levier avec finesse. Mal maîtrisée, la rareté peut rompre la relation de confiance avec le consommateur. Bien pensée et alignée avec les valeurs de la marque, elle peut au contraire renforcer l'engagement et fidéliser durablement. Ce constat rejoint les théories sur l'authenticité, le storytelling et le désir mimétique.

L'étude a également révélé des divergences générationnelles. Les générations plus âgées restent attachées à l'aura classique du luxe, tandis que les plus jeunes, hyperconnectées et critiques, attendent davantage de cohérence, de transparence et d'engagement. Pour ces consommateurs, la rareté ne peut être artificielle : elle doit avoir un sens, qu'il soit créatif, éthique ou culturel.

Ce mémoire ouvre ainsi une réflexion sur les équilibres à trouver entre désirabilité, accessibilité et responsabilité. À l'heure où le luxe doit intégrer des attentes sociales et environnementales croissantes, la rareté peut devenir un levier d'exclusivité durable, à condition d'être porteuse de sens. Elle ne doit ni encourager la surconsommation ni se limiter à une stratégie de frustration, mais valoriser la patience, la qualité, le savoir-faire et l'intemporalité.

Enfin, il convient de rappeler certaines limites de ce travail, liées notamment à la taille et à la composition de l'échantillon, au nombre restreint d'entretiens, ainsi qu'aux possibles biais de perception. Ces éléments n'enlèvent rien à la pertinence des constats, mais invitent à une lecture nuancée des résultats.

La réalisation de ce travail a constitué une opportunité de réflexion approfondie sur les dynamiques du luxe contemporain, et plus particulièrement sur la manière dont les marques construisent de la valeur, créent du lien et suscitent le désir dans un environnement en constante évolution. Cette démarche a permis de considérer la rareté non seulement comme un outil marketing, mais aussi comme un levier symbolique fort, révélateur des valeurs, des récits et des identités que le luxe cherche à transmettre.

En conclusion, la rareté demeure un pilier structurant du luxe, mais sa légitimité repose aujourd'hui sur sa capacité à évoluer. Elle ne peut plus se limiter à un outil d'exclusion ou de rareté artificielle, mais doit devenir un vecteur d'engagement, de différenciation et de sens. Les marques de luxe susceptibles de réussir dans les années à venir, seront celles qui sauront créer, autour de leurs produits rares, un lien émotionnel fort, sincère et inspirant. C'est à cette condition que la rareté pourra conserver toute sa puissance symbolique dans un monde en perpétuelle transformation.

## Bibliographie

- Adobe. (2021). *Tendances digitales 2021*. Récupéré de <https://business.adobe.com/content/dam/dx/us/en/resources/reports/digital-trends-2021-core/digital-trends-2021-full-report-FR.pdf>
- AdScienceLab. (2023). *Scarcity marketing*. Récupéré de <https://adsciencelab.com/digital-marketing/scarcity-marketing/>
- Aggarwal, P., Jun, S. Y., et Huh, J. H. (2011). *Scarcity messages: A consumer competition perspective*. *Journal of Advertising*, 40(3), 19–30. Récupéré de [https://www.researchgate.net/publication/261628770\\_Scarcity\\_Messages](https://www.researchgate.net/publication/261628770_Scarcity_Messages)
- American Marketing Association. (2017). *Definition of Marketing*. Récupéré de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Amra & Elma. (2023). *15 Best luxury marketing campaigns of all time*. Récupéré de <https://www.amraandelma.com/15-best-luxury-marketing-campaigns/>
- Andjelic, A. (2021, mars 5). *Luxury brands are teaching consumers to overconsume again*. *The Business of Fashion*. Récupéré de <https://www.businessoffashion.com/opinions/sustainability/luxury-brands-are-teaching-consumers-to-overconsume-again/>
- Applause. (2023). *Les consommateurs du luxe : une segmentation démographique et comportementale*. Récupéré de <https://www.applause.com/fr/blog/les-consommateurs-du-luxe-une-segmentation-demographique-et-comportementale>
- Applause. (2023). *Le secteur du luxe en pleine transformation : comment aborder les défis digitaux ?*. Récupéré de <https://go.applause.com/fr-luxe-defis-digitaux.html>
- Apprendre Marketing. (2024). *Quelles sont les trois grandes étapes de l'histoire du marketing ?* Récupéré de <https://www.apprendremarketing.com/quelles-sont-les-trois-grandes-etapes-de-l-histoire-du-marketing/>
- Bain & Company. (2023). *Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall–Winter 2023*. Récupéré de [https://www.bain.com.cn/news\\_info.php?id=1769](https://www.bain.com.cn/news_info.php?id=1769)
- Bain & Company. (2023). *The State of Fashion: Gen Z and sustainability*. Récupéré de <https://www.bain.com/insights/gen-z-and-the-future-of-sustainable-luxury/>
- Batat, W. (2022). *Luxe et expérience client - 2e éd. : Les enjeux du phygital, de la responsabilité sociale et de la culture digital natives* (pp. 7–20). Dunod. Récupéré de <https://ezproxy.ichec.be:2394/luxe-et-experience-client-9782100837151-page-7?lang=fr>
- BBC. (2018). *Burberry burns £28m of stock to stop it being sold cheaply*. Récupéré de <https://www.bbc.com/news/business-44885983>
- Biraglia, A., Usrey, B., et Ulqinaku, A. (2021). *The downside of scarcity: Scarcity appeals can trigger consumer anger and brand switching intentions*. *Psychology & Marketing*, 38(8), 1314–1322. Récupéré de <https://doi.org/10.1002/mar.21489>

Béji-Bécheur, A. (2014). La responsabilité sociale des entreprises du luxe : De l'image à la fabrique de normes. Dans E. Briot & C. De Lassus (Éds.), *Marketing du luxe : Stratégies innovantes et nouvelles pratiques* (pp. 45–65). EMS Éditions.  
<https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/ems.briot.2014.01.0045>

Belamich, S., et Ingarao, A. (2020). *Fiches de marketing : Approches modernes et classiques*. Cairn.info. [https://shs.cairn.info/fiches-de-marketing-9782340060333-page-11?lang=fr&utm\\_source](https://shs.cairn.info/fiches-de-marketing-9782340060333-page-11?lang=fr&utm_source)

Bertheux, A. (2023). *Luxe : une histoire, une relation et des temps précieux*. *Question(s) de management*, 47(6), 71–78. Récupéré de <https://shs.cairn.info/revue-questions-de-management-2023-6-page-71?lang=fr>

Bourdieu, P. (1979). *La distinction. Critique sociale du jugement*. Paris : Éditions de Minuit. Récupéré de <https://r.cantook.com/eden/sample/aHR0cHM6Ly93d3cuZWRLbmxpdnJlcy5mci9zYW1wbGUvMTc0NTg5L3dlY19yZWFKZXJfbWFuaWZlc3Q>

BrandVM. (2024). *Digitalisation et luxe : un équilibre subtil à trouver*. Récupéré de <https://brandvm.com/blog/digitalisation-luxe>

BrandVM. (2024). *Marketing strategy of Hermès*. Récupéré de <https://www.brandvm.com/post/marketing-strategy-of-hermes>

Briot, E., et De Lassus, C. (2014). *Le luxe : Nouveaux enjeux, nouveaux défis*. De Boeck Supérieur. Récupéré de <https://editions-ems.fr/boutique/marketing-du-luxe/>

Briot, E., et De Lassus, C. (2014). *Marketing du luxe : Stratégies innovantes et nouvelles pratiques*. EMS Éditions. <https://editions-ems.fr/boutique/marketing-du-luxe/>

Brun, P. (2014). *Le marketing international*. *Marketing* (pp. 154–175). Dunod. Récupéré de <https://shs.cairn.info/marketing-9782100711154-page-154?lang=fr>

Business Insider. (2025). *Le guide de survie du marketing du luxe face au ralentissement de l'industrie*. Récupéré de <https://www.businessinsider.com/luxury-fashion-collaboration-omnichannel-secondhand-marketing-strategies-2025-3>

Business of Fashion. (2023). *Durabilité et mode de luxe*. Récupéré de <https://www.businessoffashion.com/topics/sustainability/>

Business of Fashion. (2023). *Gucci's collaboration with The North Face: Strategy and outcomes*. <https://www.businessoffashion.com/articles/retail/the-state-of-fashion-2024-report-outdoor-sportswear-footwear-gorpcore-brand-strategy>

Cartier. (2025). *Book an appointment*. Cartier. <https://www.cartier.com/fr-be/book-an-appointment>

Chanel. (2025). *The founder*. Chanel. <https://www.chanel.com/kw-en/about-chanel/the-founder/>

Cegid. (2024). *Marché du luxe : tendances et évolutions en 2024*. Récupéré de <https://www.cegid.com/fr/blog/marche-du-luxe-tendances/>

Chandon-Mougenot, V. (2021). *Responsabilité sociale dans le marketing du luxe*. Dans E. Briot & C. De Lassus (Éds.), *Le marketing du luxe* (pp. 45–62). EMS Éditions. Récupéré de <https://shs.cairn.info/marketing-du-luxe-9782847695762-page-45>

Chevalier, M., et Gutsatz, M. (2019). *Luxe et Retail – 2e éd. à l'ère du digital*. Dunod.

Chevalier, M., et Mazzalovo, G. (2021). *Management et marketing du luxe – 4e éd. À l'heure du numérique et du développement durable*. Dunod. Récupéré de <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/dunod.cheva.2021.01>

Cialdini, R. B. (2001). *The science of persuasion*. *Scientific American*, 284(2), 76–81. [https://digitalwellbeing.org/documents/CialdiniSciAmerican\\_01.pdf](https://digitalwellbeing.org/documents/CialdiniSciAmerican_01.pdf)

Clarkston Consulting. (2023). *Multicultural Engagement and Diversity, Equity + Inclusion in Luxury Retail*. <https://clarkstonconsulting.com/insights/diversity-equity-inclusion-in-luxury-retail/>

Cravate Avenue. (2023). *Ferrari : icône de l'automobile de haute performance et de la culture populaire*. <https://www.cravate-avenue.com/blog/ferrari-icone-de-l-automobile-de-haute-performance-et-de-la-culture-populaire-n299>

Crobox. (2019). *Who is the Luxury Consumer? A Guide to the Psychology of Luxury*. <https://blog.crobox.com/article/luxury-consumer-psychology>

Coherency. (2015). *Emotion-Based Research: Measuring Consumer Love for Luxury Brands*. <https://coherency.com/emotion-based-research-measuring-consumer-love-for-luxury-brands/>

Davis, D. (2018). *Burberry reportedly admits to burning millions of dollars of product*. *Teen Vogue*. <https://www.teenvogue.com/story/burberry-reportedly-admits-to-burning-millions-dollars-of-product>

Desiree Design. (2024). *Luxury brands and their strategic use of distribution*. <https://www.desireedesign.co.uk/brand-insider/luxury-brands-and-their-strategic-use-of-distribution>

Definitions-marketing.com. (2024). *Définition du marketing*. <https://www.definitions-marketing.com>

Dekhili, S., et Achabou, M. (2016). *Luxe et développement durable : quelles sources de dissonance ?* *Décisions Marketing*, 83(3), 97–121. <https://doi.org/10.7193/DM.083.97.121>

Delpal, F., et Jacomet, D. (2011). *Le luxe : une industrie entre héritage et modernité*. IFM-Regard. <https://www.ifm-paris.fr/fr/recherche-academique/le-luxe-une-industrie-entre-heritage-et-modernite>

Delpal, F., et Jacomet, D. (2014). *Le marché des produits de luxe*. *Économie du luxe*. Dunod. Récupéré de <https://shs.cairn.info/economie-du-luxe-9782100706846?lang=fr>

Demeunier, B. (2015). *Marketing et stratégies commerciales*. Dunod.

Demeure, C., & Berteloot, S. (2015). *Aide-mémoire - Marketing* (7e éd., pp. 3–10). Dunod.  
<https://ezproxy.ichec.be:2394/marketing-9782100563579-page-3?lang=fr>

Dezeen. (2022). *Frank Gehry designs Louis Vuitton's Seoul flagship*.  
<https://www.dezeen.com/2022/03/03/frank-gehry-louis-vuitton-maison-seoul-flagship-store>

DigitMarketing. (2022). *La génération Z et l'engagement citoyen : les attentes en matière de responsabilité sociale des entreprises*. <https://www.digitmarketing.info/la-generation-z-et-l-engagement-citoyen-les-attentes-en-matiere-de-responsabilite-sociale-des-entreprise>

Dior. (2024). *Consultations en ligne*. Récupéré de [https://www.dior.com/fr\\_fr/beauty/store-page-folder/online-consultation.html](https://www.dior.com/fr_fr/beauty/store-page-folder/online-consultation.html)

Droulers, O., & Lacroix, P. (2016). Le marketing international. Dans *Management international* (pp. 129–151). Vuibert. <https://shs.cairn.info/management-international-9782311403978-page-129?lang=fr>

EIML Paris. (2021). *Travailler pour une marque de cosmétique de luxe*. Récupéré de <https://eiml-paris.fr/actualites/07122021-cosmetique-luxe/>

EIML Paris. (2024). *L'avenir du secteur du luxe : perspectives et évolutions*. Récupéré de <https://eiml-paris.fr/actualites/05012024-avenir-secteur-luxe-perspectives/>

ESG Luxe. (2024). *Marketing de Luxe : Définition, Formation, Débouchés*. Récupéré de <https://www.esg-luxe.com/ressources/marketing-luxe>

ESG Luxe. (2025). *L'impact du digital sur le marketing du luxe*. Récupéré de [https://www.esg-luxe.com/ressources/avenir-marketing-luxe#:~:text=L'importance%20croissante%20du%20digital,budgets%20marketing%20des%20grandes%20maisons](https://www.esg-luxe.com/ressources/avenir-marketing-luxe#:~:text=L%27importance%20croissante%20du%20digital,budgets%20marketing%20des%20grandes%20maisons).

Encyclopædia Universalis. (2020). *Histoire du marketing : Du commerce traditionnel au marketing moderne*. Récupéré de <https://www.universalis.fr/encyclopedie/marketing/2-l-evolution-du-marketing/>

Encyclopædia Universalis. (2025). *Marketing : l'évolution du marketing*. Récupéré de <https://www.universalis.fr/encyclopedie/marketing/2-l-evolution-du-marketing/>

Entreprises.gouv.fr. (2023). Le secteur de la mode et du luxe. Récupéré de <https://www.entreprises.gouv.fr/secteurs-dactivite/industrie/les-comites-strategiques-de-filiere/la-filiere-mode-et-luxe>

Erudit. (2020). *Le marketing et ses origines : Une perspective historique*. Récupéré de <https://www.erudit.org/fr/revues/haf/2005-v58-n4-haf1012/012209ar/>

Éditions Ellipses. (2024). *Histoire du marketing et ses fondements théoriques*. Récupéré de [https://www.editions-ellipses.fr/PDF/9782729865573\\_extrait.pdf](https://www.editions-ellipses.fr/PDF/9782729865573_extrait.pdf)

Érudit. (1965). *Analyse et évolution du marketing au fil des siècles*. Récupéré de <https://www.erudit.org/fr/revues/ae/1965-v41-n3-ae1520834/1003054ar.pdf>

FashionNetwork. (2024). *Luxe : le consommateur aspirationnel, un client à ne pas négliger*. Récupéré de <https://fr.fashionnetwork.com/news/Luxe-le-consommateur-aspirationnel-un-client-a-ne-pas-negliger,1619883.html>

FashionUnited. (2024). *Les tendances du marché du luxe en 2024*. Récupéré de <https://fashionunited.com/tendances-luxe-2024>

FashionUnited. (2024). *Qui sont les nouveaux clients du luxe et que consomment-ils ?* Récupéré de <https://fashionunited.fr/actualite/business/qui-sont-les-nouveaux-clients-du-luxe-que-consomment-ils/2024073035613>

Fiches pratiques e-marketing. (2020). *Le marketing de contenu et ses pratiques*. Récupéré de <https://www.fiches-pratiques-e-marketing.com>

Forbes. (2021). *LVMH completes \$15.8 billion Tiffany acquisition*. Récupéré de <https://www.forbes.com/sites/rachelarthur/2021/01/07/lvmh-completes-158-billion-tiffany-acquisition/>

Hamilton, R., Thompson, D., et Rust, R. T. (2019). *How companies can win over impulsive buyers*. Harvard Business Review. Récupéré de <https://hbr.org/2019/01/how-companies-can-win-over-impulsive-buyers>

Hebbar, S. (2023). *The dark side of luxury: How artificial scarcity and the rise of authenticity are reshaping the industry*. Medium. Récupéré de <https://medium.com/@srini.hebbar/the-dark-side-of-luxury-how-artificial-scarcity-and-the-rise-of-authenticity-are-reshaping-the-f4a56a606f96>

Hermès. (2023). *Universal Registration Document*. Récupéré de <https://finance.hermes.com>

Hermès. (2025). *Site officiel Hermès Belgique*. Récupéré de <https://www.hermes.com/be/fr/>

Hodkinson, C. (2019). *Fear of Missing Out (FOMO) marketing appeals: A conceptual model*. Journal of Marketing Communications, 25(1), 65–88. Récupéré de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13527266.2016.1234504>

Iakovou, P. (2023). *Marques de luxe et réalité augmentée : une nouvelle ère d'interaction avec les clients*. Récupéré de <https://filtre-experience.fr/marque-luxe-realite-augmentee.html>

IÉSEG School of Management. (s.d.). *Luxe & Génération Z : repenser l'attractivité des marques et des talents*. Insights IÉSEG. Récupéré de <https://insights.ieseg.fr/resource-center/luxe-generation-z-repenser-attractivite-talents>

Ikon London Magazine. (2025). *The Consumer Psychology of Luxury Brands: An In-depth Look*. Récupéré de <https://ikon.london/articles/consumer-psychology-luxury-brands>

Inscriptions Formations. (2025). *Quels sont les différents secteurs du luxe ?* Récupéré de <https://www.inscriptions-formationen.com/quels-sont-les-differents-secteurs-du-luxe/>

Investopedia. (2024). *The 4 Ps of Marketing and How To Use Them in Your Strategy*. Récupéré de <https://www.investopedia.com/terms/f/four-ps.asp>

Jallat, F., & Lindon, D. (2020). *Le marketing : Fondements et pratiques*. Dunod. Récupéré de <https://shs.cairn.info/le-marketing-9782804159733-page-7>

Joly, B. (2009). *Présentation du marketing*. Le marketing (pp. 7–17). Récupéré de <https://ezproxy.ichec.be:2394/le-marketing-9782804159733-page-7?lang=fr>

Journal of Business Research. (2024). *The dark side of brands: Exploring fear of missing out, obsessive brand passion, and compulsive buying*. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296324004946>

Journal of Marketing. (2023). *Investigating the adverse impact of FOMO appeals on FOMO-prone consumers*. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681324001575>

Journal du Luxe. (2024). *Burberry, Gucci, Prada, Dior et Moncler : leaders de la transformation digitale*. Consulté le 4 mai 2025, sur <https://www.journalduluxe.fr/fr/business/burberry-gucci-prada-dior-et-moncler-leaders-de-la-transformation-digitale>

Kadence. (2025). *The Psychology of FOMO and How Brands Use It*. Récupéré de <https://kadence.com/en-us/the-psychology-of-fomo-and-how-brands-use-it-2/>

Kapferer, J.-N. (2012). *Marketing et globalisation : enjeux, tendances et développements*. *Décisions Marketing*, 68, 9–21. Récupéré de <https://www.jstor.org/stable/27287507>

Kapferer, J.-N., et Bastien, V. (2009). *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands* (2e éd.). Kogan Page. Récupéré de <https://www.researchgate.net/publication/281251957>

Kering. (2023). *Universal Registration Document – ESG Performance Report*. Récupéré de <https://www.kering.com>

Kong, A. (2024). *The limits of scarcity: How consumers are losing patience with fake exclusivity. Beyond the Backlog*. Récupéré de <https://beyondthebacklog.com/2024/11/21/scarcity-principle/>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14<sup>e</sup> éd.). Pearson Education.

Kruger, A., Ferrandi, J., Ingarao, A., Carpentier, L., et Menaud, X. (2015). Chapitre 1. *Histoire et définition du marketing*. Dans *Mini Manuel - Marketing - 2e édition* (pp. 3–14). Dunod. Récupéré de <https://ezproxy.ichec.be:2394/marketing-9782100716302-page-3?lang=fr>

Lambin, J.-J., et de Moerloose, C. (2010). *Démarche marketing et internationalisation des entreprises*. *Marketing international* (pp. 9–28). Dunod. Récupéré de <https://shs.cairn.info/marketing-international-9782100599189-page-9?lang=fr>

Landingi.com. (2020). *Le marketing événementiel et mobile : Nouvelles tendances*. Récupéré de <https://landingi.com/fr/blog/le-marketing-evenementiel-et-mobile-nouvelles-tendances>

Larousse. (2024). *Luxe*. Récupéré de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/luxe/>

Le Blog du Dirigeant. (2021). *Les outils du marketing digital et leur importance*. Récupéré de <https://leblogdudirigeant.com/marketing-tools/>

L'Expert-Comptable. (2020). *Définition et objectifs du marketing*. Récupéré de <https://www.expert-comptable.fr/marketing>

Le Figaro. (2023). *Le digital dans le secteur de la mode*. Récupéré de <https://www.lefigaro.fr/secteur/mode/le-digital-dans-le-secteur-de-la-mode-2023>

Le Guirriec-Milner, G., & Rigaud-Lacresse, E. (2019). Les nouvelles dynamiques du luxe. Dans E. Rigaud-Lacresse & F. Pini (dir.), *Management du luxe : Opportunités et challenges* (pp. 21–37). Vuibert. <https://doi.org/10.3917/vuib.rigau.2019.01.0021>

Le Journal du Luxe. (2024). *En 2024, le luxe s'est démocratisé : Entretien avec Diana Verde Nieto*. Récupéré de <https://www.journalduluxe.fr/fr/business/2024-luxe-democratise-diana-verde-nieto>

Le Monde. (2024). *À Shanghai, les « génies » de Moncler ou l'art de la collaboration*. Récupéré de [https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2024/10/21/a-shanghai-les-genies-de-moncler-ou-l-art-de-la-collaboration\\_6357542\\_4497319.html](https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2024/10/21/a-shanghai-les-genies-de-moncler-ou-l-art-de-la-collaboration_6357542_4497319.html)

Le Monde. (2024). *Le parfum J'adore, une déclaration d'amour qui sonne bien*. Récupéré de [https://www.lemonde.fr/series-d-ete/article/2024/07/20/le-parfum-j-adore-une-declaration-d-amour-qui-sonne-bien\\_6253144\\_3451060.html](https://www.lemonde.fr/series-d-ete/article/2024/07/20/le-parfum-j-adore-une-declaration-d-amour-qui-sonne-bien_6253144_3451060.html)

Louis Vuitton. (2025). *Site officiel Louis Vuitton*. Récupéré de <https://en.louisvuitton.com/eng-nl/homepage>

Luxe Recrutement. (2024). *LVMH, Kering, Richemont : les groupes de luxe et les marques qu'ils détiennent*. Récupéré de <https://www.luxerecrutement.com/fr/lvmh-kering-richemont-les-groupes-de-luxe-et-les-marques-quils-detiennent>

LuxeBook. (2023). *A Close Look at the Philosophy of Limited-Edition Luxury*. Récupéré de <https://luxebook.in/a-close-look-at-the-philosophy-of-limited-edition-luxury/>

Luxe Digital. (2023). *Gucci's strategy in Asia: Culture meets luxury*. Récupéré de <https://luxe.digital/business/gucci-strategy-asia-culture-meets-luxury/>

Luxe Digital. (2023). *Inside the hype: How luxury brands use drops to build desire*. Récupéré de <https://luxe.digital/lifestyle/style/luxury-brand-drops/>

Luxe Digital. (2023). *Why It's So Hard To Buy A Hermès Bag*. Récupéré de <https://luxe.digital/lifestyle/style/hermes-birkin-kelly-bag/>

Lynn, M. (1991). Scarcity effects on value: A quantitative review of the commodity theory literature. *Psychology & Marketing*, 8(1), 43–57. Récupéré de <https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/71567>

L'Officiel Austria. (2023). *The Power of Scarcity: How Luxury Brands Use Their Strategy*. Récupéré de <https://www.lofficiel.at/en/business/the-power-of-scarcity-how-luxury-brands-use-their-strategy>

Marque de Luxe. (2022). *Qu'est-ce qu'une marque de luxe ? Définition et caractéristiques*. Récupéré de <https://www.marque-de-luxe.com/quest-ce-quune-marque-de-luxe-definition-et-caracteristiques>

MBA DMB. (2022). *Le luxe à l'ère de la génération Z*. Récupéré de <https://blog.mbadmb.com/le-luxe-a-lere-de-la-generation-z>

MBway. (2020). *Le marketing événementiel dans le secteur des services*. Récupéré de <https://www.mbway.com/actualites/le-marketing-evenementiel-dans-le-secteur-des-services>

McKinsey & Company, & The Business of Fashion. (2022). *The State of Fashion 2022*. Récupéré de <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>

Meet and Match. (2024). *Classement Kantar Luxe 2024*. Récupéré de <https://www.meetandmatch.fr/classement-kantar-luxe-2024>

Melchior. (s.d.). *Document 1 : La consommation ostentatoire*. Récupéré de <https://www.melchior.fr/exercice/document-1-la-consommation-ostentatoire>

Melchior. (2024). *Les fondements économiques de l'industrie du luxe*. Récupéré de <https://www.melchior.fr/synthese/les-fondements-economiques-de-l-industrie-du-luxe>

Mode à Paris. (2023). *La haute couture et le prêt-à-porter de luxe*. Récupéré de <https://www.modeaparis.com/fr/haute-couture-et-pret-a-porter-de-luxe>

Monaco.edu. (2023). *Quels sont les secteurs d'activité du luxe ?* Récupéré de <https://www.monaco.edu/faq-toutes-les-reponses-a-vos-questions/quels-sont-les-secteurs-dactivite-du-luxe/>

Mora, P. (2018). *Le digital et le luxe : Une alliance paradoxale ?*. Management & Avenir. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2018-1-page-45.htm>

Observatoire OCM. (2024). *Histoire du marketing : évolution et impact sur la société*. Récupéré de <https://www.observatoire-ocm.com/societe/histoire-du-marketing/>

OECD. (2022). *Misleading scarcity claims and consumer protection*. Récupéré de <https://www.oecd.org/competition/misleading-scarcity-claims-consumer-protection.pdf>

Optimonk. (2023). *Dior Marketing Breakdown – Brand Positioning and Strategy*. Récupéré de <https://www.optimonk.com/dior-marketing-breakdown/>

O.R. Parfums. (s.d.). *L'univers fascinant des parfums de luxe*. Récupéré de <https://orparfums.com/fr/blogs/journal/parfum-de-luxe>

Oraco Agency. (2023). *Is the Luxury Brand Scarcity Strategy Sustainable?* Récupéré de <https://oraco.com.au/is-the-luxury-brand-scarcity-strategy-sustainable/>

Plezi. (2020). *Le marketing d'influence : Stratégies et impact sur la consommation*. Récupéré de <https://www.plezi.com/blog/marketing-influence-definition-strategie>

Pomp & Circumstance PR. (2023). *Limited editions & scarcity marketing: The science behind desire*. Récupéré de <https://www.pompanandcircumstancepr.com/post/limited-editions-scarcity-marketing-the-science-behind-desire>

Quotidien Marketing. (2024). *Histoire du marketing : ses origines et évolutions*. Récupéré de <https://quotidienmarketing.com/histoire-marketing-origines/>

Rhillane, R. (2024). *Les 5 types de marketing*. Récupéré de <https://rhillane.com/les-5-types-de-marketing>

RSE Magazine. (2023). *Luxe : les acheteurs de plus en plus concernés par les sujets de société*. Récupéré de <https://www.rse-magazine.com/luxe-les-acheteurs-de-plus-en-plus-concernes-par-les-sujets-de-societe>

Roussel, A. (2022). *Louis Vuitton, le voyage en héritage*. *Harper's Bazaar France*. Récupéré de [https://www.harperbazaar.fr/mode/louis-vuitton-le-voyage-en-heritage\\_61](https://www.harperbazaar.fr/mode/louis-vuitton-le-voyage-en-heritage_61)

Singh, A. (2023). *Transforming luxury: Embracing diversity, equity and inclusion (DEI's)*. LinkedIn. Récupéré de <https://www.linkedin.com/pulse/transforming-luxury-embracing-diversity-equity-inclusion-ajay-singh-pgeye>

Sortir à Paris. (2023). *Les installations folles de Yayoi Kusama chez Louis Vuitton Champs-Élysées et Vendôme*. Récupéré de <https://www.sortiraparis.com/loisirs/shopping-mode/articles/287945-les-installations-folles-de-yayoi-kusama-chez-louis-vuitton-champs-elysees-et-vendome>

Statista. (2024). *Le secteur des biens personnels de luxe*. Récupéré de <https://fr.statista.com/themes/2941/le-secteur-des-biens-personnels-de-luxe>

Statista. (2024). *Revenus du marché de la seconde main de produits de luxe en Europe (2014–2028)*. Récupéré de <https://www.statista.com/statistics/1316077/secondhand-luxury-market-revenue-europe>

Statista. (2024). *Revenue of leading luxury goods companies worldwide*. Récupéré de <https://www.statista.com/statistics/267948/revenue-of-the-leading-10-luxury-goods-companies-worldwide/>

Sung, Y., Kim, J., et Choi, S. M. (2021). *Luxury consumption and the need for uniqueness: How rarity and exclusivity enhance consumer attitudes*. *Journal of Business Research*, 134, 640–648. Récupéré de <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.057>

TNP Consultants, & HEC Paris. (2021). *Le luxe à l'heure des bouleversements mondiaux [Rapport]*. Récupéré de [https://www.tnpconsultants.com/wp-content/uploads/2021/11/TNP-LB-HDD-LUXE-2021\\_VERSION-WEB.pdf](https://www.tnpconsultants.com/wp-content/uploads/2021/11/TNP-LB-HDD-LUXE-2021_VERSION-WEB.pdf)

Touriste Chinois. (2021). *La collaboration Louis Vuitton x Supreme en Chine*. Récupéré de <https://touristechinois.com/la-collaboration-louis-vuittonxsupreme-en-chine/>

Usunier, J.-C. (2016). *Cultures et marketing international*. *Management interculturel* (pp. 189–212). Vuibert. Récupéré de <https://shs.cairn.info/management-interculturel-9782311403923-page-189?lang=fr>

Veblen, T. (1970). *La théorie de la classe de loisir*. Paris : Gallimard.

Vestiaire Collective. (2025). *Vestiaire Collective – site officiel*. Récupéré de <https://fr.vestiairecollective.com/>

Vorecol. (2021). *La perception des jeunes générations sur la responsabilité sociale des entreprises et son effet sur leur choix de carrière*. Récupéré de <https://vorecol.com/fr/blogs/blog-la-perception-des-jeunes-generations-sur-la-responsabilite-sociale-des-entreprises-et-son-effet-sur-leur-choix-de-carriere-161221>

Vorecol. (2022). *Comment les nouvelles tendances de consommation impactent-elles le positionnement des marques de luxe ?* Récupéré de <https://vorecol.com/fr/blogs/blog-comment-les-nouvelles-tendances-de-consommation-impactentelles-le-positionnement-des-marques-de-luxe-130379>

Vogue Business. (2023). *How Dior localises its Ramadan capsule*. Récupéré de <https://www.voguebusiness.com/companies/what-makes-for-a-meaningful-ramadan-campaign>

Vogue Business. (2023). *The year fashion backtracked on diversity*. Récupéré de <https://www.voguebusiness.com/story/fashion/the-year-fashion-backtracked-on-diversity-equity-inclusion>

Vogue Business. (2024). *How to Win Back the Aspirational Customer*. Récupéré de <https://www.voguebusiness.com/story/consumers/how-to-win-back-the-aspirational-customer-luxury-slowdown>

Vogue Business. (2024). *Six reasons why Hermès is bucking the luxury slowdown*. Récupéré de <https://www.voguebusiness.com/story/fashion/six-reasons-why-hermes-is-bucking-the-luxury-slowdown>

Vogue France. (2020). *Gucci dévoile sa collection "Off The Grid" en production circulaire*. Récupéré de <https://www.vogue.fr/mode/galerie/collection-gucci-off-the-grid-alessandro-michele-production-circulaire>

Wellcom. (s.d.). *Types de marketing*. Récupéré de <https://www.wellcom.fr/expertises/digital/types-marketing/>

WiserNotify. (2025). *What is scarcity? Impact on ecommerce & consumer psychology*. Récupéré de <https://wisernotify.com/marketing-term/scarcity/>

WWD. (2023). *Chanel continues expansion while avoiding e-commerce for fashion*. Récupéré de <https://www.fashiondive.com/news/john-galantic-chanel-president-steps-down/648558/>

Zilber, A. (2025). *Family that owns Hermès to receive \$5.5 billion in dividends*. *New York Post*. Récupéré de <https://nypost.com/2025/02/19/business/family-that-owns-hermes-to-receive-5-5-billion-in-dividends/>