

## **L'UTOPIE FEUTRÉE DES BOUTIQUES DE MARQUE DE LUXE : ENTRAVE OU CATALYSEUR DE L'EFFICACITE MARCHANDE ?**

**Jean-Baptiste Welté**

Maître de Conférences en Sciences de Gestion

Université d'Orléans

Laboratoire Orléanais de Gestion

Faculté de Droit, d'Economie et de Gestion

Rue de Blois

BP 26739

45067 Orléans cedex 2

06 71 22 75 49

[jb.welte@laposte.net](mailto:jb.welte@laposte.net)

**Lionel Ochs**

Responsable de la société d'études Méthos

Chercheur associé à l'université Paris Descartes (CERLIS)

### Abstract :

This article tries to investigate how a luxury store sells its products. The luxury store faces a specific issue between a quantitative commercial goal and an immaterial brand universe. This research based on an international ethnography in different cities and brand stores illustrates how the boutique is part of the value transferred to the consumer. The results reveal how the store sets up a transfer in a wonderful, esthetic, technical, narrative and sensitive way. The display tries to create a sacred utopia aside away from the outside world. But this disposal based on perfection raises the smallest details which troubles the overall retailing performance of the store.

Key words: luxury, ethnography, retailing, hyperreality, brand

### Résumé:

Cette recherche vise à comprendre comment une boutique de marque de luxe vend ses produits. Celle-ci subit une contradiction entre des exigences commerciales quantitatives et un univers de marque immatériel à préserver. La recherche s'appuie sur une démarche ethnographique menée dans différentes cultures et différents types de marque de luxe. Les résultats illustrent la manière dont la boutique de luxe fait partie intégrante du transfert de valeur au client au travers de dispositifs merveilleux, esthétiques, techniques, narratifs et sensibles. La boutique de marque de luxe parvient à créer une utopie sacrée coupée de l'extérieur. Seulement, cette mise en scène ne peut atteindre la perfection et révèle d'autant plus les imperfections managériales de la boutique.

Mots clés : luxe, ethnographie, distribution, hyperréalité, marque

## **L'UTOPIE FEUTRÉE DES BOUTIQUES DE MARQUE DE LUXE : ENTRAVE OU CATALYSEUR DE L'EFFICACITE MARCHANDE ?**

Le luxe attire et repousse. L'étymologie même du mot renvoie à cette dualité, entre la racine latine *luere* et du grec *luein*, qui a donné *luxus* qui signifie disloqué, déboîté, mis de travers. Rien ne renvoie le luxe à la lumière, si ce n'est sa construction imaginaire dans la culture occidentale, laquelle l'associe à l'éclat de ce qui brille (Perret, 2006). Aujourd'hui, la tension demeure : le savoir-faire ancestral, la dimension artistique et esthétique des produits, les séries limitées protègent ce secteur de l'uniformisation de masse. Les dépenses somptuaires, la consommation ostentatoire posent à l'inverse la question de la place sociale du luxe, alors que le développement de phénomènes « masstige » interpellent les professionnels du secteur, qui y voient une perte d'identité, la conversion des créateurs au marketing. Si ces fractures propres au secteur ont déjà été étudiées, notamment au travers d'une étude de ses valeurs (Roux, 2002 ; Assouly, 2005), de ses stratégies (Roux, 1994), le rôle de la boutique dans les stratégies de luxe n'a encore été que peu exploré, ou alors au travers de cas spécifiques (les boutiques de l'avenue Montaigne ou Ralph Lauren) (Trottier, 2000 ; Hetzel, 2002). La manière de vendre des produits de luxe suppose un aménagement spécifique, destiné à retranscrire la part immatérielle de ces produits. La boutique de luxe, par la nature même des produits qu'elle propose, s'inscrit en droite ligne du marketing expérientiel, qui a pour but de dépasser le cadre de la décision d'achat, et de prendre en compte les états psychologiques post-transactionnels (Filser, 2002). Pourtant, la fonction principale du point de vente est bien de proposer le meilleur prix possible. Dès lors, il existe une contradiction entre une tendance à surjouer une dimension expérientielle dans les points de vente de luxe (les produits et leur dimension immatérielle sont déjà réenchantés), et au contraire une injonction à vendre des produits. Dit autrement, la vente de produit de luxe est prise entre une exigence qualitative (des produits uniques, avec une histoire, en série limitée) (Remaury, 2002) et des contraintes quantitatives (les objectifs de vente assignés à l'équipe de la boutique). Plus généralement, la problématique de cette recherche interroge la manière dont les produits de luxe sont vendus en boutique, et comment leur dimension immatérielle peut se marier avec des objectifs tangibles de distribution.

Dans une première partie, nous présenterons le protocole ethnomarketing utilisé pour mener cette recherche. Puis, nous présenterons ces résultats avant de les discuter.

## 1. Méthodologie

La méthodologie utilisée pour étudier la relation entre les consommateurs et les boutiques de luxe s'appuie sur un protocole ethnomarketing. Elle comporte 3 phases :

- une phase ethnographique de recueil des données ;
- une phase d'analyse et de triangulation des résultats avec l'émergence de catégories au sens de Glaser et Strauss (1967) ;
- une phase d'interprétation et de discussion théorique au sens de Spiggle (1994).

L'ethnomarketing s'appuie sur l'ethnographie dans sa phase de recueil de données (Arnould et Wallendorf, 1994). Etudier la relation qui se tisse entre la boutique de luxe et le client implique une présence sur place. L'ethnographie a permis de s'immerger dans la réalité du point de vente en donnant la primauté aux situations telle qu'elles sont effectivement vécues (et non projetées ou désirées) par les consommateurs (Arnould et Wallendorf, 1994 ; Augé et Colleyn, 2004). Une alternative aurait été de mener des entretiens semi-directifs avec des vendeurs et des clients de la boutique. Le risque aurait été de recueillir des perceptions trop générales et déconnectées de la réalité effectivement vécue. De plus, la méthode ethnographique a un avantage pragmatique dans le cas des boutiques de luxe, puisqu'elle permet de s'intéresser à une pluralité de publics, aussi bien des touristes de passage que des clients plus fréquents.

Pour éviter les données fragmentaires et diminuer le risque d'une interprétation centrée sur le cas spécifique de la France et de l'Europe, le processus ethnographique a été effectué dans quatre pays et huit villes distinctes : France (Paris), Chine (Pékin et Shanghai), Etats-Unis (Los Angeles, New-York et San Francisco), et Japon (Tokyo) entre Septembre et Décembre 2008.<sup>1</sup> Dans chacun des quatre pays, les ethnographies ont été menées dans au moins deux boutiques de marque distinctes :

- une marque généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie) et reconnue comme luxe « accessible », située dans des lieux de fort trafic ;

---

<sup>1</sup> La duplication du processus ethnographique dans différents pays permet un dépassement du seul contexte européen. Les résultats identifiés dans cette recherche traitent de la relation entre le client et la boutique de luxe. Les spécificités propres à chaque pays et notamment les différences culturelles pourront faire l'objet d'autres publications.

- une boutique de marque plus spécialisée (en horlogerie ou joaillerie), située dans des espaces de luxe identifiés comme plus exclusifs.

Les ethnographies ont été réalisées dans les boutiques les plus récentes de certaines marques mais également dans des points de vente plus anciens. Effectivement, un biais aurait été de se focaliser uniquement sur des magasins amiraux dont la fonction première est avant tout la communication et le renforcement de l'attachement à la marque (Filser, 2001). Le tableau 1 référence les différentes boutiques où s'est déroulée l'ethnographie.

Paris	Marque de luxe généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie, instruments d'écriture)	Avenue des Champs-Élysées
	Marque de joaillerie de luxe	Rue de la Paix
Pékin	Marque de luxe généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie, instrument d'écriture)	Centre commercial Oriental Plaza (centre accessible)
	Marque de luxe généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie, instrument d'écriture)	Centre commercial China World (centre exclusif)
	Marque de luxe généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie, instrument d'écriture)	Centre commercial ParkLife (nouveau centre de luxe)
Shanghai	Marque de luxe généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie, instrument d'écriture)	Citic Square
	Marque de luxe généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie, instrument d'écriture)	Plaza 66 (centre de luxe historique)
	Marque d'horlogerie de luxe exclusive	Nanjing West Road (centre de luxe rénové)
Los Angeles	Marque de joaillerie de luxe exclusive	Costa Mesa (Orange County), centre « accessible »
	Marque de joaillerie de luxe exclusive	Rodeo Drive
New-York	Marque de luxe généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie, instrument d'écriture)	Madison Avenue
	Marque d'horlogerie de luxe	5 <sup>ème</sup> avenue

	exclusive	
San Francisco	Marque de luxe généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie, instrument d'écriture)	Union Square
Tokyo	Marque de luxe généraliste (horlogerie, joaillerie, maroquinerie, instrument d'écriture)	Ginza
	Marque de luxe généraliste (tailleur, maroquinerie, horlogerie, accessoires)	Ginza
	Marque d'horlogerie de luxe exclusive	Ginza

Tableau 1 - Liste des ethnographies de boutiques de marque

Dans chacune des 17 boutiques où s'est déroulée l'ethnographie, plusieurs techniques ont été utilisées :

- L'observation au sein même des boutiques. Il n'est pas facile de pénétrer les boutiques de luxe. Une observation incognito, sans dévoiler son rôle de chercheur, est impossible dans des lieux où le trafic peut être faible, et où les vendeurs cherchent l'interaction avec les clients, ne serait-ce que pour leur faire toucher les produits. Comme l'ethnographie implique une immersion suffisamment longue pour arriver à une forme de saturation et épuiser les données récoltées, la présence du chercheur a été révélée, après avoir été négociée avec les responsables des différentes boutiques. L'observation a duré entre 2 et 4 jours pleins dans chaque boutique, à des périodes de faible et de forte affluence (du lundi, au milieu de la journée, aux Week-end pendant les fêtes de Noël). La démarche d'observation a oscillé entre le participant qui observe et l'observateur qui participe (Peretz, 2007). Lorsque la langue le permettait, le chercheur était intégré à la communauté des vendeurs de la boutique en tant que « vendeur stagiaire ». Il était alors possible de vivre au plus près les interactions de vente, notamment lors du rituel d'achat. Dans les pays où la langue faisait barrière (Chine et Japon), une équipe de deux chercheurs était mobilisée en tant qu'observateurs qui participent. Elle n'avait pas de rôle attribuée au sein de la boutique, si ce n'est celui, informel, d'hôte d'accueil. Seule le costume leur permettait de se fondre avec le personnel de la boutique. L'un des deux chercheurs était d'origine

chinoise ou japonaise tout en maîtrisant la langue anglaise. Il pouvait observer tout en interagissant avec l'autre chercheur, de langue française ;

- des entretiens informels avec des vendeurs et des clients. L'ethnologue ne peut prétendre à la neutralité absolue, le savoir acquis ne peut être lisse, et plat. Il doit constamment se remettre en question, sortir du confort intellectuel qui consiste à suivre ses catégories traditionnelles de lecture (Laplantine, 2006). Valider sa présence sur site imposait de nombreuses discussions à bâtons rompus, dont la seule utilité était de dissiper les craintes des vendeurs qui craignaient d'être soumis à une sorte d'audit (la création récente des visites mystère avait développé méfiance et crainte de la part du personnel). En outre, l'observation soulevait de nombreuses hypothèses, qu'il convenait de tester auprès des vendeurs et des clients. De nombreux *debrief* étaient organisés avec les vendeurs une fois l'interaction de vente terminée. De même, des entretiens informels étaient menés avec des clients à proximité immédiate de la boutique, une fois leur visite terminée ;
- enfin, une prise de photographies a été réalisée (151 photos). Elle a été utilisée comme prise de note visuelle (Dion, 2007). Elle a également permis de révéler à l'analyse des éléments caractéristiques et des signaux faibles des pratiques de chaland dans l'univers de la boutique de luxe. Enfin, elle a servi comme illustration des résultats d'étude.

L'ensemble des matériaux récoltés a dans un second temps été analysé selon un principe inductif lié à la théorie enracinée (Glaser et Strauss, 1967). Les données ont été regroupées en différentes unités pour faire émerger des catégories d'analyse plus générales. Ces catégories ont été formées en fonction des différents moyens mis en œuvre par la boutique pour vendre les objets de luxe. Puis, les résultats issus de l'analyse ont fait l'objet d'une interprétation au sens de Spiggle (1994). Une discussion théorique a été engagée avec les principes d'analyse et de comportement spatial sur le lieu de vente.

Enfin, conformément au principe de pragmatisme de l'ethnomarketing, des implications managériales applicables à la distribution des marques de luxe ont été identifiées (Badot et Lemoine 2008).

## 2. Résultats

### 2.1. Un monde feutré

Les boutiques de luxe marquent une coupure par rapport à l'extérieur. Y entrer signifie pénétrer dans un monde feutré qui valorise les codes de la bienséance. Les déterminants physiques de cette séparation sont très souvent présents. Il n'est pas rare de voir des vigiles à l'accueil du magasin qui, sans assurer un filtrage des entrées, accréditent l'idée qu'il faut « montrer patte blanche » pour pénétrer dans la boutique, et qu'il existe un mode d'expression particulier à l'intérieur. Dans la boutique, l'atmosphère du lieu est conçue pour dégager une sérénité qui tranche avec l'agitation du dehors. Les matériaux sont nobles, le sol est recouvert de parquet ou de moquette, la lumière est légèrement tamisée, la musique diffuse des titres « lounge » et mélodieux (photographie 1). Les vendeurs, en costume, ne sont pas agressifs, attendant debout à l'arrière plan, ou occupés à des tâches de polissage et d'organisation de l'espace. Pénétrer dans la boutique revient à entrer dans un espace de jeu au sens de Caillois (2006), à savoir un univers réservé, clos, protégé, un espace pur. L'extérieur est comparativement une sorte de jungle, où il faut s'attendre à mille périls.



Photographie 1 - Monde feutré

La boutique de luxe s'apparente à un ailleurs coupé du flot extérieur. Même lorsque la localisation ne garantit pas calme et préservation (comme sur les champs-Élysées à Paris, la 5<sup>ème</sup> Avenue à New-York ou Wanfujing à Pékin), des « sas de décontamination » - porte

fermée et étroite, vigile et hôte d'accueil - parviennent à préserver ce cocon coupé du monde. Ici, l'espace-temps est différent, fonctionne au ralenti.

Une atmosphère surannée se dégage, avec des codes de politesse établis. Les vendeurs ont des consignes ou usent d'effets de langage lorsqu'ils s'adressent au client (utilisant des questions très ouvertes comme « comment puis-je vous aider » ?). Un vocabulaire spécifique est érigé : on ne parle pas de montre, mais de « garde-temps », le mot stylo est remplacé par « instrument d'écriture ». Le lieu tout entier est tourné vers la préservation de cette bulle. Des techniques de communication visuelle discrètes et informelles peuvent être mises sur pied entre les vendeurs avant d'aborder un client ; les hôtes d'accueil peuvent prévenir leurs collègues par talkie-walkie que des clients désirent être servis. Dans toutes les boutiques, les vendeurs se tiennent debout, devant l'entrée, prêt à servir le client sans être immédiatement intrusif.

En Chine, cet accueil des vendeurs est davantage prégnant. Deux vendeurs au minimum sont dévolus à un client, et il n'est pas rare de voir un ballet s'affairer autour d'une personne. La répartition des tâches est bien huilée. L'un est là pour les explications techniques et les essayages, l'autre simplement comme faire-valoir de l'importance du client (lui montrer que plusieurs vendeurs s'occupent de lui), et également prêt à servir thé ou café si l'hôte reste assez longtemps.

Les clients apprécient cette ambiance obsolète qui se dégage de la boutique. Venir dans ce lieu revient à s'offrir une parenthèse dans leur quotidien : « *lorsque je viens ici, je veux m'évader. C'est un moment à moi, c'est mon luxe* » (client New-York). Un autre client valorise cette ambiance : « *je n'achète pas un produit. Pour cela, je peux aller partout. Lorsque je viens ici, j'achète un moment* » (client Tokyo). La rupture dedans/dehors des boutiques de marque est intégrée par les clients, qui sont sensibles à ce nouvel espace-temps en boutique.

Ce poids de l'atmosphère codifiée rejaillit sur les clients qui pénètrent dans le lieu. Leur comportement semble modifié. Même ceux qui ne restent que peu dans la boutique adaptent le plus souvent leur manière d'être à l'intérieur. Certains défilent religieusement autour des produits sans dire un mot, d'autres symbolisent cette différence entre l'ici et ailleurs :

« Un client entre fort pressé et stressé dans la boutique pour acheter un porte-monnaie. Andrea lui montre les différents modèles autour d'une table. Il écoute en silence, les palpe, son



activité ralentit, il se met au rythme de la boutique. Il finit par choisir un produit. Il attend patiemment qu'Andrea l'emballage puis quitte la boutique. Je jette un coup d'œil en sortant. Il se met à courir sur l'avenue » (observation Paris).

## **2.2. Un confinement des situations à risque**

La plupart des problèmes sont évacués dans la boutique pour maintenir une stricte coupure avec l'extérieur. Cependant, de nombreuses situations de tension peuvent venir perturber cet équilibre fragile. Trois sortes de situations à risque peuvent régulièrement survenir :

- la vérification d'une disponibilité ou d'une taille. Lorsqu'il faut vérifier si des produits sont disponibles en stock, le vendeur s'éclipse de la scène pour aller vérifier ces éléments profanes sans être sous le regard du client. Cette arrière-boutique est un lieu de décompression, à l'écart des regards. Ici, les masques tombent, les vendeurs rient, se laissent aller, reprennent leur timbre de voix quotidien, différent de leur ton officiel. L'arrière-boutique illustre par contraste la construction d'une scène dans la boutique. Mais il faut être capable de se replonger rapidement dans l'espace-temps de la boutique. Même si le client peut apprécier cette pause dans l'interaction, le fil rouge cérémoniel représenté par la présence du vendeur est frappé du sceau de l'inefficacité s'il vient à durer ;
- le moment effectif du paiement. C'est un moment de tension qui doit être évacué le plus simplement possible. Parfois, un terminal mobile permet de rester dans l'univers merveilleux de l'échange, et s'inscrit comme un prolongement naturel de l'atmosphère du lieu. Lorsque l'espace de paiement est physiquement identifié, des vendeurs peuvent être préposés à l'emballage alors que les clients utilisent leur carte de paiement, pour maintenir l'ambiance feutrée. Les précautions prises peuvent ne pas suffire. Au moment du paiement, les nombreux formulaires à remplir pour garantir le service après-vente ou pour assurer un marketing relationnel peuvent être source de complication, un « retour brusque » aux réalités du quotidien. Plus généralement, la question du prix des objets aurait pu être considérée comme une profanation du monde feutrée de la boutique. Leur affichage est effectivement très discret, intégrée à la dimension esthétique de la boutique. Certains prix sont même dissimulés, permettant une intermédiation du vendeur si un client est intéressé. Mais la question du prix n'est pas un problème en soi pour les vendeurs. Ils n'abordent pas spontanément le sujet,

pour ne pas mêler l'univers de la marque avec des considérations mercantiles, et transfèrent cette charge au client, en attendant qu'il aborde le sujet quand bon lui semble ;

- le service après-vente. Le ralentissement du temps et de l'agitation peut être remis en question en cas de vindicte trop forte d'un client mécontent d'une prestation. Régler le problème au plus vite ou isoler la personne physiquement dans un coin du magasin illustre l'importance de maintenir une ambiance feutrée :

« des clients viennent récupérer les bagues sur lesquelles ils avaient fait graver leurs initiales. La vendeuse est partie récupérer leurs commandes dans l'arrière-boutique, mais ils attendent depuis cinq minutes et commencent à manifester leur impatience. Betty s'approche d'eux, les calme, leur offre des cafés, les fait asseoir devant un bureau sur le côté. Finalement, la vendeuse revient et s'adresse à Betty. Celle-ci revient vers les clients pour leur annoncer que leurs bagues ne sont pas encore prêtes. Ils quittent la boutique, furieux »<sup>2</sup> (observation Pékin).

Dans cette gestion du service après-vente, la boutique peut être confrontée au problème de la contrefaçon avec des clients venant essayer de faire réparer un « faux » produit. Face à ce problème, les vendeurs ont eu pour consigne de ne pas faire perdre la face au client en stigmatisant le faux produit, mais d'évacuer le problème en restant ferme : « désolé, mais nous ne pouvons pas réparer ce stylo, il n'est pas de notre compagnie ».

Il s'agit ainsi de faire respecter les codes de la bienséance en s'assurant que l'ambiance du lieu ne sera pas pervertie. Parfois des clients « ignorants » bafouent les codes, et témoignent par l'effet inverse de cette atmosphère si particulière :

« un homme entre dans la boutique, et s'installe à une table pour passer un appel depuis son téléphone portable. Il parle fort, et ne semble pas se rendre compte qu'il est dans une boutique de luxe. Les vendeurs ne disent rien et attendent qu'il s'en aille » (observation New-York).

---

<sup>2</sup> Ces récits sont extraits des journaux de bord tenus par les chercheurs pendant la phase d'observation en boutique.

Cette décélération à l'intérieur de la boutique doit cependant rester dans certaines limites. Il arrive qu'en période de forte affluence, des clients soient « forcés » d'attendre en boutique. Alors, l'impatience règne :

« Une queue informelle s'est formée à l'entrée de la boutique. L'hôte d'accueil sert de régulateur, et rassure les clients en leur disant qu'ils seront servis très prochainement. Certains attendent sagement leur tour, d'autres quittent la boutique dépités » (observation Paris).

### **2.3. Un transfert de sens vers le client**

La boutique de luxe participe d'un transfert de valeur de l'objet de luxe vers le client. Toute la mise en scène est organisée dans le lieu pour donner aux objets un caractère sacré, distinct des marchandises du quotidien. Ce transfert de valeur s'organise selon un processus de transfert de sens progressif de l'objet vers le client. Tout d'abord, l'univers feutré et policé de la boutique, ce cocon de sûreté élaboré, se diffuse indirectement aux produits dans la boutique.

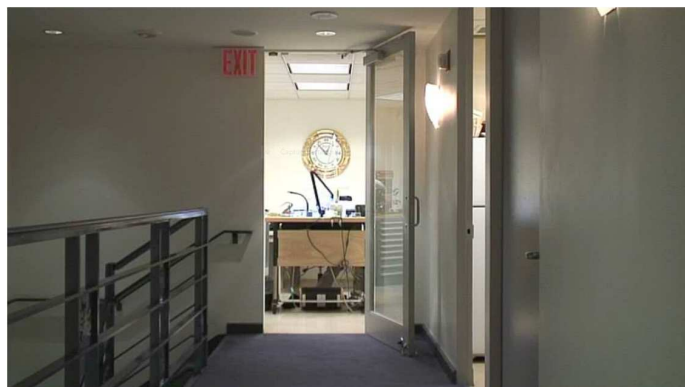
Le transfert de valeur peut s'effectuer de manière plus directe. La charge sacrée peut être esthétique, dans l'organisation des produits au sein du magasin (photographie 2). L'organisation des displays est régulièrement transformée. Une liberté de mise en place est possible, dans les limites envoyées par la direction. Certains vendeurs apprécient ce jeu de mise en place, deviennent préposés aux installations et peuvent faire parler leur sens esthétique. Chaque soir, les objets précieux sont enlevés de leur écrin pour éviter les risques de vol avant d'être remis chaque matin. Il n'est pas rare de voir les mises en scène évoluer d'une journée sur l'autre. Des événements spéciaux peuvent être organisés pour les clients lors de la venue de pièces particulières dans la boutique.



Photographie 2 - Mise en scène esthétique

Le transfert de sens du client au produit s'effectue également via un discours scientifique qui charge le produit d'attributs techniques (photographie 3). Davantage que les cartels dans le magasin, c'est souvent le discours des vendeurs qui assume cette charge technique, via des détails quantitatifs sur le nombre de carats d'un diamant ou mécaniques sur le dispositif de remontage d'une montre. Parfois, la mise en scène du magasin accrédite cette expertise technique autour de l'objet :

« des clients montent à l'étage du magasin observer le technicien suisse en blouse réparer les montres. Celui-ci dispose d'un bureau et d'un microscope. Certains le saluent, il leur fait un bref signe de tête avant de replonger de nouveau dans son travail. La nationalité suisse du réparateur (audible au travers de son accent) rassure les clients, qui y voient un gage de sérieux et de haute technicité » (observation New-York) (photographie 3).



Photographie 3 - Mise en scène d'un savoir technique

La troisième manière de transférer la valeur de l'objet de luxe au client intervient au travers d'une narration. Le vendeur raconte au client le mythe des origines, l'histoire de ce produit et de ceux qui l'ont possédé. Cet objet acquiert d'autant plus de sens qu'il est connecté à un passé, à une histoire. Comme les rites de la kula décrits par Malinowski (1989), au cours desquels recevoir un objet qui avait appartenu à des membres éminents de la tribu était une marque de faveur, connaître les possesseurs d'un objet ou les inspireurs d'une collection permet de se connecter à une filiation: « *c'était la première fois que je venais dans cette boutique. Je voulais acheter une montre pour faire un cadeau mais je n'avais pas d'idée particulière, je connaissais juste cette marque. Et puis le vendeur m'a raconté l'histoire de cette montre, qu'une actrice espagnole en était à l'origine, et j'ai trouvé cette histoire originale* » (cliente Pékin).

Par ailleurs, le transfert de valeur de l'objet de luxe au client passe également par une dimension sensible. Surtout, la présentation au client s'effectue selon un rituel codifié qui ajoute de la valeur au produit. Au mieux, celui-ci s'équipe d'un gant, d'un plateau et d'un miroir, propose au client de s'asseoir, et lui dévoile la pièce sur le plateau. Lorsqu'il s'agit d'un bijou ou d'une montre, le vendeur accompagne l'essayage par ses gestes pour mieux transférer la valeur du produit au client (photographie 4). Sans systématiquement se permettre des remarques personnelles (« cela vous va à ravir »), il joue de sa présence discrète, par exemple en orientant le miroir pour souligner la silhouette sous différents angles.

A minima, le vendeur essaie de faire asseoir le client sur une chaise devant son bureau, pour accroître le ralentissement de l'espace-temps. L'habillage du client par l'objet de luxe obéit à une codification qui valorise le transfert de sens. Les vendeurs utilisent souvent ce procédé, spontanément, pour dissiper les doutes de clients rétifs à toute forme de discours, ou pour déclencher des occasions futures d'achat :

« un homme vient chercher une montre pour les 18 ans de son fils. Comme pour chacun de ses enfants, il a décidé d'offrir pour cet anniversaire une montre qui reflète leur personnalité. Jérémy lui montre les modèles classiques. Il affirme qu'il reviendra avec son fils pour qu'il choisisse. Soudain, alors qu'il allait quitter la boutique, Jérémy lui montre le dernier modèle sorti, une montre avec un nouveau mécanisme de complication. L'homme semble intéressé, Jérémy la sort de la vitrine, afin qu'il essaie. L'acte de déverrouiller la vitrine est un moment

fort de l'échange, avant que Jérémy ne la lui attache au poignet. La discussion s'anime autour de l'histoire de la marque. Jérémy m'affirmera une fois le client parti qu'il avait « tenté un coup » : je le sentais intéressé par les montres en général. On ne sait jamais, peut-être qu'il reviendra aussi pour lui. ».

L'acte de déverrouiller les montres sous vitrine marque ici la rupture physique et symbolique du transfert de sens vers le client. L'essayage se prépare, et n'est pas laissé à la discrétion du client. La vitrine rend l'objet inaccessible et marque le privilège. C'est aussi le vendeur qui, par son rôle d'intermédiaire, donne une valeur sensible à l'objet avant même qu'il ne soit sur le corps du client. Il peut, outre les signes du cérémonial (plateau, lieu à l'écart), user de gestes précautionneux pour manipuler l'objet, et rendre le transfert de valeur d'autant plus tangible.



Photographie 4 - « L'essayage »

La dimension sensible du transfert est par ailleurs symptomatique lors des « rituels de polissage » en boutique : lorsque les clients viennent pour des problèmes de réparation, l'occasion est belle de repolir le produit, de rajouter une valeur luxueuse lors de son passage dans la boutique. Il n'est pas rare de voir des vendeurs repérer un produit « maison » porté par un client et lui proposer de le relustrer, afin de lui redonner une vie « luxueuse ». Tout autant que l'objet, son possesseur peut également se connecter au monde du luxe.

Tout l'univers de du cocon de la boutique est organisé pour transférer du sens à l'objet de luxe puis au client, d'un processus indirect (l'univers feutré et merveilleux où sont présentés les

produits) à un processus direct (la cérémonie de l'essayage). Le tableau 2 illustre les différentes dimensions du transfert de la boutique vers le client via l'objet.

Processus de transfert de valeur de la boutique vers le client	<b>Dimension merveilleuse</b>	<b>Dimension esthétique</b>	<b>Dimension technique</b>	<b>Dimension narrative</b>	<b>Dimension sensible</b>
Destination du transfert de valeur	Vers l'objet	Vers l'objet	Vers l'objet	Vers l'objet	Vers le client
Nature du transfert de valeur	Indirecte (un objet dans l'écrin de la boutique)	Indirecte (objet parmi les autres objets)	Directe (caractéristiques de l'objet)	Directe (vécu de l'objet)	Directe (l'objet sur soi)

Tableau 2 - Les dimensions de transfert de valeur vers le client en boutique

Ces différentes dimensions de transfert du sens de l'objet vers le client s'effectuent de manière progressive de l'univers du luxe au client, comme l'illustre la figure 1. La dimension merveilleuse de transfert peut se lire comme une introduction au monde du luxe. L'univers feutré de la boutique reflète le monde du luxe et contamine les objets à l'intérieur. La dimension esthétique est l'œuvre de la boutique qui met en scène l'objet. Le client peut découvrir ces objets dans leur présentation muséale et figée. Puis ceux-ci spécifiquement prennent vie grâce au discours de la boutique (cartels et du vendeur). Ils se rapprochent du client. Enfin, la dimension sensible est l'aboutissement de ce transfert de sens. L'objet de luxe, paré des vertus merveilleuses de cet univers, des dimensions esthétiques de la boutique, de ses attributs techniques et de sa filiation narrative, prend corps sur le client.

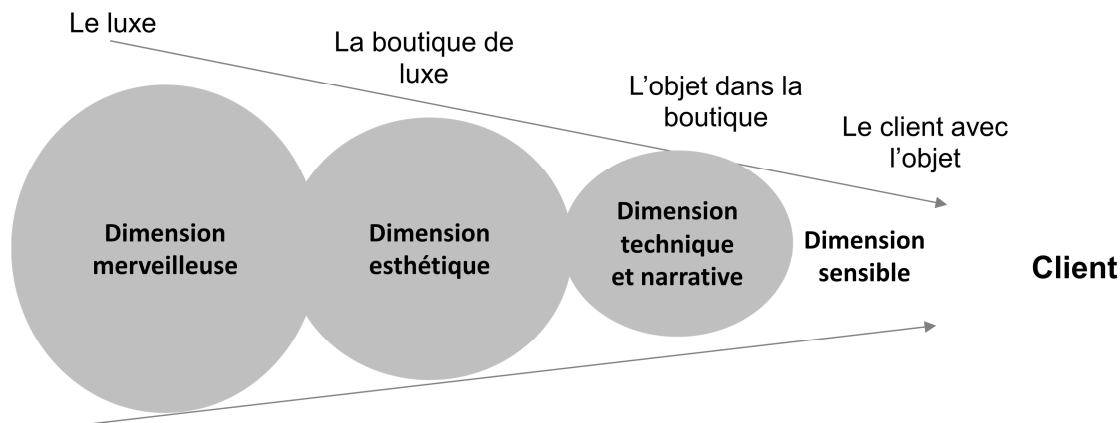


Figure 1 - Transfert progressif de valeur vers le client

### 3. Discussion

#### 3.1. Discussion théorique

Cette recherche illustre le monde clos qui transparait dans cet espace. Il existe une coupure et une séparation dedans/dehors de la boutique. La coupure entre le dedans et le dehors est tellement organisée et fondée sur une exclusivité qu'elle exige une transformation de comportement du client. Celui-ci doit s'adapter à une ambiance feutrée avant de la remettre éventuellement en question. Le poids des codes (à savoir la maîtrise de l'univers du luxe) ainsi que la forte présence sociale rend les stratégies de flânerie solitaires incongrues dans de tels espaces. Ainsi, il existe un pouvoir de la boutique de luxe qui semble s'inscrire à rebours d'une gouvernementalité des consommateurs fondée sur des discours marketing qui mettent en valeur un consommateur « agent » de sa consommation, et qui s'auto-disciplinerait en vertu de ces modèles (Cova et Cova, 2009). Pourtant, ce pouvoir s'exécute dans un monde merveilleux, dans lequel les problèmes sont évacués. La boutique de luxe exerce une mainmise sur le consommateur, mais pour lui permettre de vivre une expérience gratifiante. Il rend approprié dans le monde du luxe l'expression : « une main de fer dans un gant de velours ».

Pour créer ce monde parallèle, la boutique s'appuie sur certaines des valeurs de consommation mises en lumière par Holbrook (1999) : esthétiques (la présentation muséale), éthiques (la politesse et la coupure par rapport au dehors), statutaires et d'estime (la possession d'un objet de luxe), d'excellence (les produits présentés sont des objets irremplaçables), voire de spiritualité (la dimension sensible et magique d'essayage de l'objet).



L'organisation de ces différentes valeurs suit un processus progressif de transfert similaire aux différentes dimensions proxémiques que franchit le client dans le point de vente, de la dimension publique à la dimension intime (Trottier, 2000). La dimension publique touche à la présentation merveilleuse et esthétique des produits qui restent à distance, la dimension sociale aux précisions techniques et aux récits mis en scène par le vendeur. Enfin, la dimension personnelle et intime se réalisent avec la cérémonie de l'essayage. Cette recherche illustre le rôle dynamique de la boutique dans ce rapprochement progressif. Surtout, elle révèle que le passage du public à l'intime s'accompagne d'une activation/diffusion de la charge sacrée du produit. Le rapprochement proxémique vers le client s'effectue via une sacralisation du produit. La boutique de luxe joue sur une tension permanente : plus elle intègre le client à son monde, plus elle maintient un écart via la sacralisation croissante du produit qu'elle lui transfère.

Cette tension s'appuie sur une transformation de la réalité extérieure à la boutique. Elle pourrait se rapprocher de la notion d'hyperréalité propre aux lieux de commerce expérientiels. Certaines caractéristiques sont certes similaires avec la définition qu'en donne Graillet (2005) : la minutie et l'attention portée aux détails (avec par exemple la mise en scène de l'atelier dans certains points de vente). Par ailleurs, la boutique permet un contrôle des risques, dans le cas de l'espace de luxe un confinement des problèmes.

Cependant, cet espace de luxe est différent d'un lieu hyperréel classique, car il crée une unicité autour d'un univers de marque. C'est la cohérence de cet univers qui prédomine, et non la juxtaposition d'éléments contraires. Par ailleurs, la boutique de luxe se conçoit sur un mode feutré (moquette, musique d'ambiance, costume des vendeurs), et non via une exacerbation des sens. La boutique de marque dans le luxe vise implicitement à une transformation du chaland, l'expérience s'inscrit dans une progression, une réaction du client qui doit se plier aux exigences du lieu. La visite s'effectue systématiquement sous contrôle, dans les filets de ses valeurs. Il est difficile de parler de jeu au sens d'Holbrook dans l'expérience de magasinage de ces boutiques. La dimension active de cette activité tournée vers soi est peu présente dans ces boutiques de marque, où le client doit se conformer aux règles instaurées par la boutique. Même le rituel de l'essayage n'est pas à proprement parler un jeu, tant il est contrôlé par le vendeur, qui sert toujours d'intermédiaire entre le consommateur et l'objet. A l'inverse, l'hyperréalité commerciale fonctionne sur un registre populaire et régressif, l'expérience à l'intérieur est facilitée (Andrieu et al., 2005). La

boutique de luxe, sérieuse, prescrit un type de comportement, alors que les lieux de commerce traditionnels sont davantage œcuméniques.

La boutique de luxe s'apparenterait plus à une utopie, représentation idéale et sans défaut. Elle conjuguerait une éthique (entière disponibilité à la clientèle) et une esthétique (synergie entre les différents éléments créant l'ambiance des boutiques) (Roux et Floch, 1996). Dans ce lieu, existerait une chronotopie au sens de Bakhtine, à savoir un espace-temps, un univers humain que déterminent simultanément une époque et une configuration spatiale (MacLaran et Stevens, 1998). Dans le cas de la boutique de luxe, cet espace-temps à l'écart serait celui du système de cour aristocratique, monde suranné avec des règles de politesse codifiées. Ce système dans les boutiques, fondé sur un système de règles, tendrait simultanément à prescrire des conduites et à séparer le client de cour du vulgaire (Elias, 1993).

### **3.2. Contributions managériales**

Cette chronotopie luxueuse s'appuie sur un modèle de prescription avec une promesse de transfert de valeur pour ceux qui adhèrent au modèle. Cette utopie est un moyen de garder la sacralisation de la marque, ici la cohérence de son univers. Contrairement à des modèles patchwork fondés sur une co-construction de l'offre, elle est basée sur une sélection intransigeante des consommateurs, qui n'ont d'autre choix que s'y plier ou de quitter la boutique.

Dès lors, cette cohérence chronotopique exige une perfection du lieu. La boutique de luxe se crée sur une coupure avec le dehors, une séparation entre le sacré et le profane (Belk *et al.*, 1989). Pour que cette coupure soit nette, une cohérence totale doit être adoptée à l'intérieur. Et la boutique de luxe est soumise à une tension permanente entre cette exigence utopique et les problèmes de gestion qui sont accentués par contraste : ils soulignent une contamination du profane dans un espace sacralisé. La photographie 5 illustre cet écart avec un couple venu dans la boutique et utilisant la vitrine des objets comme table de jeu pour enfant. Cette situation remet en question le rôle esthétique de la vitrine et l'atmosphère d'émerveillement utopique.



Photographie 5 - Ecart entre l'utopie dans la boutique et le comportement de la clientèle

Le moindre grain de sable vient dès lors a contrario souligner le contraste, alors que ces situations peuvent faire partie intégrante de l'expérience du lieu dans un magasin traditionnel. Par un effet de mimétisme, les exigences du client sont renforcées par la perfection affichée du lieu.

De plus, la boutique de marque de luxe fait face à une contradiction inhérente à son mode de fonctionnement. En recréant un espace-temps fondé sur la lenteur et la bienséance, il navigue à contre-courant de l'injonction d'efficacité, d'immédiateté et de vitesse (Virilio, 1977). Dès lors, il existe de multiples situations de conflit dans le point de vente. Par exemple, la gestion des queues ou le temps d'attente en caisse sont un corollaire de l'exigence de perfection de la boutique (prendre le temps avec chaque client jusqu'à l'emballage de son produit). De même, le rituel de l'essayage peut paraître long à des clients pressés. Si l'ambiance feutrée tend à provoquer des comportements mimétiques de la part de clients qui s'adaptent aux standards du lieu, il subsiste des résidus de crise, la stratégie de confinement ne pouvant évacuer toutes les situations à risque. Des manifestations de mécontentement peuvent apparaître, comme une résistance des consommateurs aux prescriptions et aux exigences du luxe. Ces moments de tension sont d'autant plus marquants par contraste avec l'espace feutré. Inscrits dans l'espace utopique, ils menacent sa viabilité.

Ces difficultés managériales peuvent s'illustrer par la typologie d'Holbrook (tableau 3). Lorsqu'elles sont orientées vers soi, elles sont réactives et subies par les clients. Ainsi, la boutique de luxe éprouve une difficulté à transférer des valeurs tournées vers soi et actives pour le client. L'efficacité, ou la rapidité d'exécution par le client sur le

point de vente, est rendue difficile par le cérémonial étroitement contrôlé. De plus, le contrôle de la charge sacrée du produit empêche une appropriation du client. Il est guidé par le vendeur jusque dans ses déplacements. Les interstices d'appropriation sont limités, tant les individus ne peuvent que partiellement explorer la boutique.

		Extrinsèque	Intrinsèque
Orienté vers soi	Actif	Efficienc	Jeu
	Réactif	Excellence	Esthétique
Orienté vers les autres	Actif	Statut	Éthique
	Réactif	Estime	Spiritualité

Tableau 3 - Le difficile transfert de valeurs actives et orientées vers soi des boutiques de luxe

Tout le dispositif des boutiques de luxe vise à impressionner le consommateur, à le mettre à distance, à l'exclure. Surtout, il impose ainsi un code de conduite, s'appuie sur un effort global de contrôle (Giddens, 1994). Il implique donc respect, comportement calme sur le lieu de vente pour gérer le flux de clientèle. Par ces phénomènes, la boutique essaie de se préserver des achats somptuaires, et de redonner cœur au projet de luxe. L'expérience sur le lieu ne doit pas être juste une dépense et un achat de produits onéreux, mais une initiation à des codes (Arnould et al., 1998). Par ailleurs, cette sélection drastique des clients peut risquer de couper le point de vente d'une frange de sa clientèle ayant un fort pouvoir d'achat mais peu habituée aux us et coutumes du luxe. La boutique de marque pourrait à terme se replier autour d'une communauté de fidèles, au détriment de clients pragmatiques soucieux de rapidité et d'efficacité, ainsi que des nouvelles fortunes peu sensibles à la présentation esthétique ou narrative des produits.

## Conclusion

Cette étude montre la relation qui s'établit entre la boutique de marque de luxe et le client. Celle-ci, par un dispositif feutré, permet d'imposer un code de conduite nécessaire en boutique. Ce code de conduite permet une appropriation contrôlée du lieu par la boutique. Ainsi, les boutiques de luxe, à l'inverse de phénomènes fondées sur le « masstige » ou le « populuxe », se caractérisent par une sélection feutrée de ces clients et par une gestion du lien sacré/profane.

Les limites de cette recherche sont inhérentes à la méthode utilisée. Même si le spectre de magasins est large et couvre plusieurs pays, il existe un risque de surinterprétation propre à l'ethnomarketing, dans ce cas un risque d'exacerbation des processus de contrôle du luxe. Les prolongements de cette recherche pourraient s'intéresser à d'autres lieux de vente de produits de luxe, les *wholesalers* ou les *department store* et plus seulement des boutiques de marque. L'analyse des aménagements des points de vente dans chaque pays pourrait également faire ressortir des spécificités propres à donner de nouvelles orientations d'analyse en fonction du degré de maturité des consommateurs au luxe, ou de la place du luxe dans le système culturel. La manière dont l'expérience du lieu est recréée dans des espaces aux contraintes plus importantes (multi-marque, consommation d'objets courants) permettrait également a contrario de comprendre la gestion sacrée/profane des boutiques de luxe. Par ailleurs, il serait intéressant d'élargir cette notion de chronotopie aristocratique à d'autres phénomènes de consommation, comme un reflux doux de la co-construction de l'expérience de consommation. Ces modèles d'adhésion par prescription peuvent se diffuser dans des entreprises au sein desquelles l'image de marque est fortement présente.

### **Références bibliographique**

Andrieu F., Badot O. et Macé S. (2005), Les centres commerciaux de demain : des « planètes creuses », in O. Badot et M. Benoun (coord.), *Commerce et Distribution : Prospective et Stratégies*, Paris, Economica, 145-167.

Arnould E.J. et Wallendorf M. (1994), Market-oriented ethnography: interpretation building and marketing strategy formulation, *Journal of Marketing Research*, 31, 4, 484-504.

Arnould E.J., Price L.L., Tierney P. (1998) Communicative Staging of the Wilderness Servicescape, in G. Hogg et Gabbott M. (eds) *Service Industries Marketing: New Approaches*, Frank Cass Publishers, London, 90-115.

Augé M. et Colleyn J.-P. (2004), *L'anthropologie*, Paris, PUF.

Assouly O. (dir) (2005), *Le luxe. Essais sur la fabrique de l'ostentation*, Institut Français de la Mode, Paris.

Badot O. et Lemoine J.-F. (2008), L'ethnomarketing au service de la prospective : une application au secteur de la distribution, *Management & Avenir*, Vol.19, 37-47.

Badot O., Carrier C., Cova B., Desjeux D. et Filser M. (2009), L'ethnomarketing : un élargissement de la recherche en comportement du consommateur à l'ethnologie, *Recherche et Applications en marketing*, 24, 1, 94-110.

Belk R.W., Wallendorf M., , Sherry J. (1989), The Sacred and the profane in Consumer Behavior: Theodicy on the Odyssey, *Journal of Consumer Research*, 16, 1, 1-38.

Caillois R. (1967/2006), *Les jeux et les hommes*, Coll. Folio Essais, Gallimard, Paris.

Cova B. et Cova V. (2009), Les figures du nouveau consommateur : une genèse de la gouvernementalité du consommateur, *Recherche et Applications en Marketing*, 24, 3, 81-100.

Dion D. (2007), Les apports de l'anthropologie visuelle à l'étude des comportements de consommation, *Recherche et Applications en Marketing*, 22, 1, 61-78.

Elias N. (1993), *La société de cour*, Paris, Flammarion.

Filser M. (2001), Le magasin amiral : de l'atmosphère du point de vente à la stratégie relationnelle de l'enseigne, *Décisions Marketing*, 24, 7-16.

Filser M. (2002), Le marketing de la production d'expérience : statut théorique et implications managériales, *Décisions Marketing*, 28, 13-22

Giddens A. (1994), *Les conséquences de la modernité*, Paris, L'Harmattan.

Glaser B.G. et Strauss A. (1967), *The discovery of grounded theory: Strategies of qualitative research*, London, Wiedenfield and Nicholson.

Graillot L. (2005), Réalités (ou apparences?) de l'hyperréalité : une application au cas du tourisme de loisirs, *Recherche et Applications en Marketing*, 20, 1, 43-64.

Heilbrunn B. (2005), le luxe est mort, vive le luxe ! Le marché du luxe à l'aune de la démocratisation, in O. Assouli (dir.), *Le luxe. Essais sur la fabrique de l'ostentation*, 293-317, IFM, Editions du Regard, Paris.

Holbrook M.B. (1999), Introduction to Consumer Value, In M. Holbrook (eds) *Consumer Value: a framework for analysis and research*, Routledge, London, 1-28.

Hetzel P. (2002), *Planète Conso*, Paris, Éditions d'Organisation.

Laplantine F. (2006), *La démarche ethnographique*, Armand Colin, Paris.

MacLaran P. et Stevens L. (1998), Romancing the utopian marketplace. Dallying with Bakhtin in the Powercourt Townhouse Centre, in Brown S. eds, *Romancing the market*, Routledge, New-York, 172-185.

Malinowski B. (1963/1989), *Les argonautes du pacifique occidental*, Gallimard, Paris.

Peretz H. (2007), *Les méthodes en sociologie. L'observation*, Paris, Editions La Découverte.

Perret C. (2006), *Trajectoires et territoires du luxe en Europe. Rapport d'études pour la société Méthos*, Méthos, Paris.

Remaury E. (2004), *Marques et récits. La marque face à l'imaginaire culturel contemporain*, Editions du regard, Paris.

Roux E. (1994), Le luxe : entre prestige et marché de masse, *Décisions Marketing*, 1, 15-22.

Roux E. (2002), Le luxe : une éthique et une esthétique indissociables, *Revue des deux mondes*, Numéro spécial : le temps du luxe, juillet-août, 16-26.

Roux E. et Floch J.-M. (1996), Gérer l'ingérable : la contradiction interne de toute maison de luxe, *Décisions Marketing*, 9, 15-23.

Spiggle S. (1994), Analysis and Interpretation of Qualitative Data in Consumer Research, *Journal of Consumer Research*, 21, 3, 491-503.

Trottier J.-G. (2000), La théorie proxémique dans l'aménagement des espaces de distribution : l'exemple du luxe, *Actes de l'Association Française du Marketing*, Montréal, 275-289.

Virilio P. (1977), Vitesse et politique : essai de dromologie, Galilée, 1977.