

Kalust Zorik scrute les marchés horlogers sous l'angle de la stratégie marketing

«Les prix pratiqués en Asie sont 35% plus élevés qu'en Europe»

Patron des Journées du marketing horloger qui se tiennent bientôt à La Chaux-de-Fonds, Kalust Zorik prévoit un tassement du prix moyen des montres vendues en Extrême-Orient.

Ivan Radja
ivan.radja@edipresse.ch

La crise semble rattraper le secteur du luxe. Richemont, le Swatch Group accusent des chutes boursières, et les indicateurs tablent sur une croissance chinoise pour 2012 de 15% au lieu de 25%. Quel danger pour l'horlogerie?

Je ne crois pas à un recul en Chine, ni en Asie d'une façon générale. Mais ralentissement il y aura, c'est certain. Lorsqu'on parle d'exportation, il faut différencier ce que l'on vend aux distributeurs sur place, ce que l'on appelle le sell-in, et ce qui est réellement acheté par le consommateur final, le sell-out. L'engorgement que l'horlogerie a connu en 2008 et en 2009 va se répéter, il s'amorce déjà, et une partie des montres va rester dans les vitrines de Hongkong ou de Shanghai.

Quelle part de marché représente l'Asie?

L'horlogerie vend aujourd'hui 46% de ses montres en Inde et au-delà, vers l'Extrême-Orient. Cela n'inclut pas la Russie. Et les prix pratiqués y sont 35% plus élevés qu'en Europe, avec une moyenne de 1450 fr. contre 1150 fr. La différence est considérable, mais les prix pratiqués en Chine vont se tasser.

Pourquoi?

Pour une raison très simple: le nombre crée la richesse. Plus la démographie augmente, plus la part des personnes riches s'accroît. Jusqu'à un certain point. Cela se fait par la base, ce qu'on appelle le «popularum projectio». Au bout d'un certain temps, le prix moyen le plus bas l'emporte numériquement sur le prix moyen de la classe la plus aisée.

Ce qui va se traduire par une baisse des bénéfices?

Passagèrement peut-être. Il faut travailler le nombre, contrairement aux marchés européens et américain, où il s'agit d'exploiter la richesse existante. Cela dit, ce serait une erreur que de faire un focus trop important sur la Chine. Il y a d'autres tiges: le Japon et Singapour, évidemment, mais aussi la Corée du Sud, qui tient la 11e place du top 30 des pays d'exportation pour l'horlogerie, la Malaisie, 27e, ou le Vietnam. Ce dernier n'est pas encore dans ce classement, mais il compte 100 millions d'habitants et se trouve dans la même situation que la Chine il



Pour la 15e édition des Journées du marketing horloger (2 et 3 novembre à La Chaux-de-Fonds), le fondateur et président Kalust Zorik a choisi le thème «Asian Dream».

Photos: Dom Smaz

a huit ans. Dans cinq ans, il sera un client très important.

Et l'Inde?

Les ventes y ont progressé de 50% en trois ans, pour atteindre 67 millions par an, mais elle n'occupe que la 24e position. La marge est encore énorme. L'Inde est un cas particulier, car le problème des barrières douanières, très élevées, doit encore se régler sur le plan politique probablement.

Les marques sont-elles trop exposées en Chine au détriment d'autres marchés?

Encore une fois, le nombre reste. Quelles que soient les fluctuations de ce pays en pleine expansion. Les marques comme TAG Heuer, Omega, Lange Söhne, ou Rolex, quoique dans une moindre mesure – pour ne citer qu'elles –, présentes avec leurs boutiques propres et leur drapeau, n'ont pas grand-chose à craindre. Cela exige beaucoup de moyens, car Pékin et Shanghai ne doivent pas occulter le reste du pays, qui compte beaucoup de villes de plus d'un million d'habitants. Harbin, par exemple tout au nord: tous les bons horlogers y sont.

«Les marques qui ont leurs propres boutiques n'ont pas grand-chose à craindre d'un ralentissement de la consommation en Chine»

Seuls les grands groupes ont les moyens de cette conquête?

Ce n'est pas une garantie de succès en soi. J'ai une totale confiance dans la stratégie du Swatch Group, qui couvre toute la gamme, de la Swatch à 50 fr. à la Breguet très haut de gamme. Avec le prix moyen de 1450 fr. qui, je le répète, va se tasser, Longines, Omega et surtout Tissot ont un jeu très important à abattre. Tissot, pour faire une comparaison avec le ski, fait office d'ouvreur de piste pour les autres marques. Chez Richemont, il n'y a pas d'ouvreur. Leur entrée de gamme s'appelle Baume &

Mercier, une marque équivalente à Omega. Il n'y a pas de Tissot, encore moins de Swatch.

Les petites marques indépendantes n'ont aucune chance?

C'est plus dur. L'astuce est de séduire une clientèle déjà servie, comme au Japon. Ceux qui ont déjà une Patek Philippe, une Breguet, et dont le moyen de se distinguer est de parier sur de jeunes créateurs. Hautlence est très impliquée dans ces niches, où s'écoulent quelques exemplaires très chers. Ellicott a une forte présence dans ces cercles, à Singapour notamment. Les collectionneurs fortunés sont très importants en Asie. Il existe, par exemple à Hongkong, un groupe d'une centaine de collectionneurs qui possèdent chacun une quarantaine de montres de très haute valeur. Chaque grande marque a son propre «owners club».

Quelle panoplie marketing faut-il déployer pour s'arrimer à l'Asie?

Les boutiques. Et une réputation bien établie. Longines était déjà très demandée sur le Bund de Shanghai au début du XXe siècle. Cette légitimité historique compte énormément là-bas,

pas seulement pour les montres. Enfin, de bons ambassadeurs, à la fois locaux et internationaux. Nicole Kidman (*Omega, ndlr*) est la star qui a le plus de succès en Asie, comme partout d'ailleurs. Tiger Woods (*nouvel ambassadeur de Rolex, ndlr*), avec ses problèmes d'adultère, a cartonné en Chine car un homme qui collectionne les conquêtes y est valorisé. Tout cela est très culturel. Raison pour laquelle il est capital de maîtriser les codes sociaux, religieux, philosophiques de ces marchés lointains.

Quels sont les faux pas à éviter?

En Asie, le rapport au temps n'est pas le même qu'ici. La conception de la vie et de la mort non plus. Or c'est quoi, une montre? Un bel objet de plaisir, et le décompte fatal qui s'écoule à votre poignet. C'est une erreur aussi de forcer le trait: faites une collection qui a pour thème l'horoscope chinois, qui est pris très au sérieux, mais ne proposez pas de dragon kitsch. Il faut également veiller à ce que la traduction de votre marque en chinois ne soit pas triviale ou offensante, et s'assurer que les idéogrammes choisis pour la représenter ne symbolisent pas quelque chose de négatif. ●

EN DATES

1953

► **Naissance**
Arménien, Kalust Zorik voit le jour à Istanbul.

1973

► **Arrivée en Suisse**
Sciences économiques à Fribourg, puis management en stratégie marketing à Harvard.

1997

► **Premier forum**
Il lance la Journée internationale du marketing horloger, à La Chaux-de-Fonds.

2006

► **Publications**
Écrit avec le Pr François Courvoisier «La culture horlogère». Suivront «L'utilisateur horloger dans un monde en mutation» et «L'horlogerie et ses ambassadeurs».

2008

► **Deuxième forum**
Contribue à la création des Journées de la métropole horlogère (La Chaux-de-Fonds). 3e édition dès le 19 octobre 2011.

2010

► **Marketing académique**
Création de l'Institut de marketing horloger à la HEG-Arc de Neuchâtel.

KALUST ZORIK INTIME

► **L'horoscope chinois**
C'est un décodage

très utile, qui est pris très au sérieux en Chine. En tant

que natif du Serpent, j'ai une attirance pour l'occulte, ça tombe bien!

► **Œuvres de sa femme**
Plusieurs tableaux de ma femme, l'artiste



transtechniques Alina Mnatsakanian, orment mon bureau. J'aime cette façon de mettre en mouvement plusieurs couches successives,

qui se superposent sans se masquer, comme dans la vie, dans une entreprise ou une stratégie. ► **La loupe d'horloger**
Pour voir le dessous



des choses. Ce sont les détails qui font la perfection. ► **Albert Camus**
J'ai tout lu. J'aime sa trilogie «L'étranger», «La peste»



et «La chute», ce cycle où l'exil finit par conduire à la solidarité, ce qui n'exclut pas la chute existentielle, et suggère un recommencement possible.