



Baptiste Picard (H.10)

"L'AMAZON DU LUXE" EST EUROPÉEN

YOOX fait partie de ces entreprises du web qui réinventent le luxe. Crée en 2000, la société italienne d'e-commerce a traité l'an dernier 2,8 millions de commandes, pour son compte et celui des plus grandes marques comme Armani, Dolce & Gabbana ou Moncler. Cotée à la Bourse de Milan, elle est valorisée à plus de 1 milliard d'euros. Depuis 2012, elle possède une joint-venture avec le groupe de François Pinault pour la gestion des boutiques en ligne de sept marques*.

Entretien avec **Baptiste Picard (H.10)**, mobile manager de yoox.com.

HEC Présentez-nous YOOX...

Baptiste Picard À l'origine, yoox.com était un site multimarque dédié à la mode qui offrait une sélection de vêtements et d'accessoires difficiles à trouver, signés par les plus grands créateurs. Son positionnement haut de gamme s'est établi grâce aux relations directes avec les stylistes et au lancement de collections exclusives. Aujourd'hui, yoox.com distribue aussi des articles de design et, depuis 2012, des objets d'art. Nos clients sont des amateurs de mode, trentenaires pour la plupart.

En 2006, YOOX s'est lancé dans une seconde activité, le "mono-brand". Plus qu'une agence, nous sommes un partenaire pour les marques: grâce à notre expertise de l'e-commerce de luxe, nous investissons dans la construction du site, la logistique, l'expérience client, le service client et le design. Nous nous rémunérons par une commission sur les ventes.

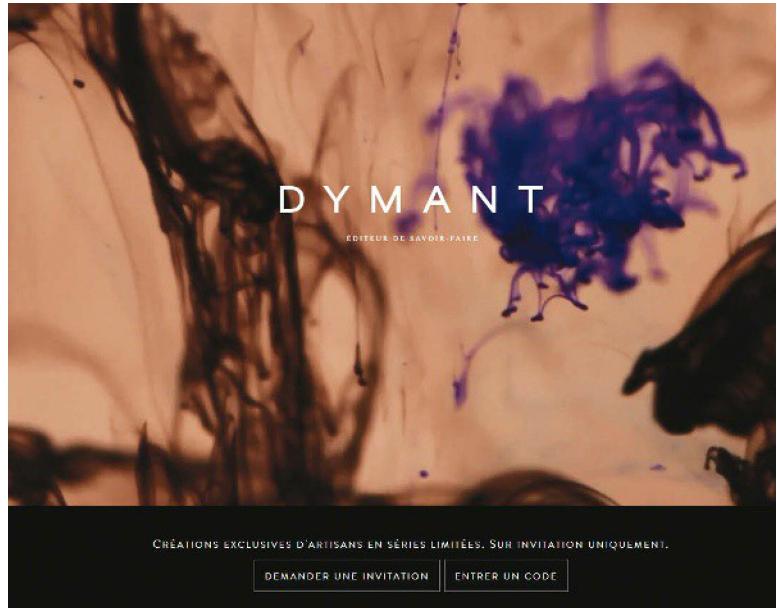
HEC À quoi ressemblent vos conditions de travail ?

B.P. Les équipes, jeunes et dynamiques, rassemblent des personnes spécialistes de la mode avec d'autres passionnées par l'innovation technologique. Ce contraste me plaît beaucoup. Par ailleurs, l'environnement est très international (plus de trente-quatre nationalités), même si YOOX revendique clairement son "italianité". Le fondateur charismatique, Federico Marchetti, est extrêmement attentif aux détails. Dans le monde de la mode, on doit toujours viser l'excellence. D'ailleurs, YOOX recrute dans de nombreux domaines.

HEC L'Asie fait partie de vos cibles prioritaires...

B.P. Depuis 2004, nous sommes présents au Japon, un marché très compétitif où les achats sur tablettes et smartphones sont très courants. Nous avons été le premier acteur international à ouvrir en Chine l'e-commerce de mode, en 2010. Les perspectives sont énormes... et le challenge également très relevé.

* alexandermcqueen.com, balenciaga.com, bottegaveneta.com, ysl.com, sergirossi.com, stellamccartney.com et brioni.com.



CES PÉPITES DU WEB QUI GRILLENT LA PRIORITÉ AUX GÉANTS DE LUXE

"Sur Internet, les grandes maisons ne sont pas chez elles: c'est le royaume des start-ups!", s'exclame **David Klingbeil (H.12)**, cofondateur du club privé en ligne Dymant.com et de l'e-magazine webandlux.com. Pour appuyer son argumentaire, les exemples ne manquent pas.

À l'image de Gemmyo en France par exemple, la bijouterie-joaillerie en ligne créée par Pauline Laigneau (H.12), qui dégage 1 million d'euros de chiffre d'affaires et emploie 13 salariés trois ans après sa création. Créé il y a quinze ans, le site américain Blue Nile est devenu le numéro un mondial de la vente de diamants sur Internet, devançant les acteurs centenaires comme Tiffany. Dans le domaine des bagues personnalisées, ce n'est pas Boucheron qui tient la dragée haute mais Gemvara, une PME de Boston qui n'a que sept années d'existence. Côté ventes aux enchères, Christie's et Sotheby's se sont fait piquer la place par le site new-yorkais 1stdibs.com. Lancé en 2001, il se targue d'un confortable chiffre d'affaires de 470 millions d'euros.

Dépassés, les géants du luxe ? Certains d'entre eux ont pris acte de cette nouvelle donne et se sont attiré les faveurs des nouvelles pépites du secteur. En 2010, Richemont a ainsi racheté la quasi-totalité du capital de Net A Porter, pour plus de 400 millions d'euros. Le site londonien apporte son expertise digitale aux marques du groupe suisse (Cartier, Chloé, Piaget, Van Cleef & Arpels...). Dans la même veine, Kering a créé une joint-venture avec le groupe italien YOOX en 2012 (voir interview ci-contre).

À plus long terme, c'est une déstructuration de la chaîne de valeur qui menace le secteur. À l'image de "La Ruche qui dit Oui" dans l'alimentation, qui met en relation directement les producteurs et les consommateurs, le site Dymant.com propose aux internautes des créations sur mesure d'artisans en contournant les marques. *"Paradoxalement, c'est grâce au digital que nous retrouvons sur Dymant l'expérience aristocratique de l'artisan au service du client"*, s'enthousiasme l'énergique David Klingbeil, qui dirige la start-up.

9
milliards
d'euros

C'est le montant des achats d'articles de luxe sur Internet aujourd'hui. Prévisions 2018: entre 18 et 22 milliards.

6
milliards
d'euros

C'est le manque à gagner annuel en France lié à la contrefaçon (200 milliards d'euros chaque année dans le monde).