

De plus, sur les réseaux sociaux, la compagnie déploie une stratégie structurée. Les campagnes sur Instagram, Twitter et Facebook mettent en avant des contenus générés par les utilisateurs, valorisant les expériences de voyage et la culture française. Des partenariats avec des influenceurs du secteur touristique renforcent la crédibilité du message et favorisent la fidélisation. Ainsi, le marketing devient un levier indirect mais essentiel de la transition écologique, en finançant les engagements environnementaux par la performance commerciale.

Face à une audience de plus en plus exigeante, Air France adopte une posture de transparence active. Le programme « Air France ACT » constitue le socle de cette stratégie: il regroupe les engagements de la compagnie, les indicateurs de performance environnementale et les actions concrètes déjà mises en œuvre. Les campagnes de communication intègrent des éléments pédagogiques visant à informer sans culpabiliser. Loin du greenwashing, Air France valorise des résultats mesurables: réduction des émissions de CO₂, suppression des plastiques à usage unique, et leadership mondial dans l'utilisation de carburants alternatifs (SAF). L'objectif affiché est d'atteindre 10 % de SAF d'ici 2030 et de réduire les émissions par passager de 30 % par rapport à 2019.

En conclusion il faut souligner que dans un environnement économique et sociétal en mutation rapide, marqué par l'urgence climatique et l'évolution des attentes des consommateurs, les stratégies de développement durable ne relèvent plus d'une option marginale, mais d'un impératif stratégique pour l'ensemble des entreprises. Elles permettent non seulement de répondre aux exigences réglementaires et éthiques, mais aussi de renforcer la légitimité, la différenciation et la résilience des marques dans un marché de plus en plus conscient et compétitif.

M. Shynkevitch

М. А. Шинкевич

БНТУ (Минск)

Научный руководитель С. А. Сласси Мутабир

LE PARADOXE DE L'ENTRÉE SUR NOUVEAUX MARCHÉS

Парадокс выхода на новые рынки

L'entrée sur de nouveaux marchés représente un défi commun pour les entreprises, indépendamment de leur échelle, au niveau local. Il est généralement admis que la notoriété mondiale simplifie le développement d'une marque pour plusieurs raisons: tout le monde a hâte de devenir propriétaire de sa production, la demande garantit un retour sur investissement rapide et l'économie locale est intéressée par l'accueil des entreprises de luxe, confirmant un niveau de vie élevé. Cependant, après avoir approfondi le sujet, il s'avère que l'entrée sur un nouveau marché présente de multiples facettes négatives.

Premièrement, une marque de luxe est le reflet d'un standard de qualité; la moindre erreur dans un secteur non étudié pourrait entraîner des risques gigantesques pour sa réputation. Une traduction incorrecte ou la transgression, même par hasard, des normes locales et des valeurs culturelles est capable de déclencher une diminution du chiffre d'affaires de l'entreprise à long terme, ainsi que de compromettre la fidélité de la clientèle.

Il s'ensuit que le client attend un produit de même qualité avec le même niveau de service. Cependant, il est coûteux de créer un système standardisé partout dans le monde.

En revanche, si la marque de luxe renonce à la standardisation et décide de s'adapter, en privilégiant l'écologie, en soutenant des artisans locaux, ou en mettant en avant les traditions de la région, elle risque de dériver de son ADN. La marque ne serait plus la même et pourrait perdre son authenticité.

Enfin, les marques de luxe ont une particularité: outre les problèmes liés aux différences sociales et culturelles, leur audience cible est très étroite. Ce type d'entreprise vise les clients aux revenus élevés qui veulent se distinguer et posséder des objets qui souligneraient leur statut dans la société. Cela signifie que dans différents pays, la quantité de cette couche sociale peut être insuffisante pour le déploiement d'une activité réussie sur ce nouveau marché. À son tour, un tel fait limite considérablement la géographie de l'expansion des marques de luxe.

En raison de la «luxury goods tax» appliquée dans certains pays, les marques de luxe rencontrent des difficultés au niveau des impôts et des investissements requis. En comparaison avec les petites entreprises, les acteurs sur le marché du luxe ne peuvent s'installer que dans les rues centrales et fréquentées, près d'autres boutiques proposant des produits de haute qualité.

Quant aux petites entreprises, leur plus grand problème est le manque de moyens financiers. Cela rend l'entrée sur un nouveau marché très risquée : chaque erreur pourrait placer l'entreprise en situation de faillite. Pour cette raison, de nombreux entrepreneurs préfèrent se limiter à un seul marché pour préserver leur capital.

Compte tenu de l'absence de notoriété de leur existence dans un nouveau pays, une petite marque ne pourra pas se faire connaître et gagner en compétitivité. Les détaillants pourraient dicter leurs conditions car ils sont moins intéressés par un partenariat avec des entreprises inconnues. Ainsi, les petites marques devraient accepter leurs règles du jeu, ce qui rend le processus d'entrée sur un nouveau marché plus compliqué.

Enfin, quelques exemples pour mettre en lumière des expériences concrètes. Mobike, start-up chinoise de vélos en libre-service, a échoué à s'imposer sur les marchés internationaux en raison d'obstacles réglementaires, de coûts de maintenance élevés et de différences culturelles, ce qui l'a contrainte à limiter ses activités à la Chine. De même, Dolce & Gabbana a subi un sévère revers en Chine en 2018 après une campagne publicitaire controversée perçue comme offensante, provoquant un boycott massif qui a freiné sa croissance sur ce marché clé.

En résumé, les nouveaux marchés présentent autant de potentialités que de risques pour les marques de luxe et les petites entreprises.