

# État de l'Art de l'IA dans l'Horlogerie de Luxe (2024-2025) : Positionnement Concurrentiel et Opportunités Stratégiques pour TAG Heuer

## 1. EXECUTIVE SUMMARY

L'état de l'art de l'Intelligence Artificielle dans l'horlogerie de luxe et le secteur aspirationnel en 2024-2025 révèle un marché en pleine polarisation, où les stratégies divergent radicalement en fonction des structures de groupe et des philosophies de marque. L'analyse concurrentielle démontre que le groupe Richemont, via Cartier, mène une offensive structurée sur le *data-driven clienteling*, utilisant l'IA pour optimiser l'ensemble du parcours client et générer des résultats mesurables (ex: +40% d'achats répétés<sup>1</sup>). À l'opposé, Rolex et Patek Philippe maintiennent une absence digitale client-facing quasi-intentionnelle, focalisant leurs efforts technologiques sur la protection de l'actif et la gestion de la rareté (ex: blockchain anti-contrefaçon<sup>2</sup>). Swatch Group poursuit une stratégie bifurquée : Omega utilise l'IA pour la preuve de l'excellence produit (chronométrage sportif<sup>4</sup>), tandis que Swatch s'apprête à lancer une initiative de marketing de masse basée sur l'IA Générative (co-création "AI-DADA"<sup>5</sup>). Breitling et Audemars Piguet, quant à eux, explorent de nouveaux modèles : le premier vise la "financiarisation" du produit via un passeport digital (DPP)<sup>6</sup>, le second parie sur un "saut expérientiel" (VR, GenAI).<sup>7</sup>

Les conclusions de cette analyse identifient deux "gaps" stratégiques majeurs. Premièrement, aucun concurrent n'exploite **l'intelligence culturelle** à grande échelle ; la personnalisation actuelle est *comportementale* (basée sur les clics) et non *contextuelle* (basée sur la culture locale ou le profil sociodémographique). Deuxièmement, le véritable enjeu pour TAG Heuer n'est pas la conversion e-commerce (0.7%), mais **l'orchestration omnicanale**. L'opportunité réside dans la friction entre les 69% de clients qui recherchent en ligne et le canal de conversion le plus performant (le "Care Agent" à 10%). L'écosystème LVMH, avec sa philosophie "Quiet Tech"<sup>9</sup>, son agent interne MaIA (40 000 utilisateurs<sup>11</sup>) et son architecture technique duale (Google Cloud<sup>12</sup> / Alibaba Cloud<sup>13</sup>), fournit à TAG Heuer les fondations technologiques et l'acculturation nécessaires pour exploiter ces gaps.

L'opportunité de différenciation stratégique pour TAG Heuer est claire. La marque doit devenir le "pionnier de l'intelligence culturelle" non pas en remplaçant l'humain par l'IA, mais en

utilisant l'IA comme un levier pour *augmenter* son canal le plus performant. La mission de l'IA chez TAG Heuer doit être de (1) agir comme un *moteur de routage intelligent* pour qualifier les visiteurs en ligne à haute valeur et les diriger proactivement vers les "Care Agents", et (2) servir d'*outil d'augmentation* pour ces mêmes agents (via MaIA), leur fournissant les insights culturels et transactionnels pour humaniser la relation. L'objectif n'est pas d'optimiser le 0.7% de conversion e-com, mais de transformer le 69% de trafic anonyme en 10% de conversion humaine et authentique.

## 2. ANALYSE DÉTAILLÉE DE LA MATURITÉ IA DES CONCURRENTS (2024-2025)

Cette section évalue la maturité réelle des initiatives IA (publiques et inférées) des principales maisons horlogères. L'objectif est de cartographier non seulement les technologies déployées, mais aussi la stratégie sous-jacente qui les motive. L'analyse débute par une matrice comparative synthétique, suivie d'une analyse narrative détaillée pour chaque concurrent majeur.

**Tableau 2.1 : Matrice de Maturité IA des Concurrents Horlogers (2024-2025)**

Marque	Groupe	Stratégie IA Dominante	Applications Client-Facing Clés (Découverte/Achat)	Applications Post-Achat / Back-Office	Partenaires Tech Clés	Maturité (Faible/Moyenne/Elevée)	Définition Clé
Cartier	Richemont	Data-Driven Clienteling	Moteur de recommandation (IA/ML) <sup>14</sup> , VTO (AR) <sup>1</sup> , Prédiction de propension d'achat <sup>14</sup> , Personnalisation site web.	Détection de fraude (-45%) <sup>1</sup> , Prévision de demande (-25%) inventaire <sup>1</sup> , Détection contrefaçon.	Google Cloud (Vertex AI, TensorFlow) <sup>14</sup> , AWS (Infra) <sup>15</sup>	Élevée	Traduction de l'expérience "high-touch" en "high-tech" (KPIs: +40% achats répétés). <sup>1</sup>

<b>Omega</b>	Swatch Group	Product & Process Excellence	Chronométrage sportif (JO 2024 : analyse prédictive, tracking). <sup>4</sup>	Base de données de certification (METAS) <sup>16</sup> , Contrôle qualité (R&D).	Swiss Timing (Interne)	<b>Moyenne</b> (focus Produit)	L'IA comme outil de preuve de la supériorité du produit (précision, analyse sportive).
<b>Rolex</b>	Ind. (Fondation)	Process Security & Scarcity	Aucune initiative client-facinating publique.	Anti-contrefaçon (Blockchain, Identity Chip) <sup>2</sup> , Contrôle supply chain, Optimisation production (non confirmée).	Interne / Non divulgué	<b>Faible</b> (Client-Facing) / <b>Élevée</b> (Process)	L'IA comme outil défensif pour protéger la valeur de l'actif et gérer la rareté.
<b>Audemars Piguet</b>	Ind.	Experientia / Leapfrog	Expérience VR ("House of Wonders") <sup>7</sup> , Vision GenAI (site web "prompt-based"). <sup>8</sup>	Authentification digitale. <sup>19</sup>	Dreamscape Immersive <sup>7</sup> , Adobe (Experience Manager). <sup>8</sup>	<b>Moyenne</b> (focus Expérience)	"Saut technologique" : ignore l'IA d'optimisation (VTO, chatbots) pour se focaliser sur l'IA d'immersion (VR, GenAI).
<b>Patek Philippe</b>	Ind.	Product & Scarcity	Aucune initiative client-facinating publique.	Authentification digitale. <sup>18</sup>	Non divulgué	<b>Faible</b>	Stratégie de "l'intangible" : la valeur réside dans

							le produit, pas dans l'expérience digitale. <sup>20</sup>
<b>Breitling</b>	CVC / Partners	<i>Post-Purchase Value Assetization</i>	Passeport Digital (NFT/Blockchain) <sup>21</sup> , Traçabilité <sup>22</sup> , "Tradability" (marché secondaire). <sup>6</sup>	-	Arianee <sup>22</sup> , Sourcemap <sup>22</sup>	<b>Moyenne</b> (focus Post-Achat)	L'IA/Blockchain comme outil de financement du produit (création d'un écosystème de revente).
<b>Hublot</b>	LVMH	<i>Quiet Tech (Groupe)</i>	Accès à la stack LVMH (Personnalisation <sup>23</sup> , Clienteling augmenté) - Déploiement en cours.	Accès à la stack LVMH (Supply chain <sup>13</sup> , etc.)	Google Cloud, Dataiku (via LVMH) <sup>24</sup>	<b>Moyenne</b> (en intégration)	Bénéfice de l'infrastructure groupe sans l'investissement initial.
<b>Swatch</b>	Swatch Group	<i>Mass Co-Creation (GenAI)</i>	Outil GenAI "AI-DADA" (lancement Été 2025) pour co-création design. <sup>5</sup>	-	Interne	<b>Moyenne</b> (focus GenAI)	L'IA comme outil marketing de masse et d'engagement direct.

## 2.1 Richemont (Cartier) : Le Modèle du "Data-Driven Clienteling" (Maturité : Élevée)

L'analyse de Cartier est prioritaire, représentant le concurrent le plus mature en matière d'IA client-facing.

**Stratégie et Applications :** Cartier a déployé une "Client Platform" intégrée, s'appuyant fortement sur l'écosystème Google Cloud.<sup>14</sup> Cette plateforme utilise l'IA (Vertex AI, TensorFlow Recommenders) pour adresser deux enjeux stratégiques : 1) Identifier les clients et prospects à forte propension d'achat ou de ré-achat ; 2) Déterminer les produits spécifiques à suggérer.<sup>14</sup> Cette stratégie est déployée à grande échelle, couvrant 11 marques de Richemont dans plus de 25 pays.<sup>14</sup>

**Cas d'usage Client-Facing :** L'objectif est de répliquer l'exclusivité de l'expérience boutique à l'échelle numérique.

- **Personnalisation et VTO :** L'intégration de moteurs de recommandation IA, d'analyse prédictive et d'outils d'essai virtuel (VTO) basés sur l'AR (Augmented Reality) est conçue pour analyser le comportement passé (achats, navigation) et anticiper les désirs.<sup>1</sup>
- **Résultats Mesurables :** Les résultats documentés sont tangibles. L'implémentation de ces outils a conduit à une **augmentation de 35% de l'engagement en ligne** et, de manière plus significative, à une **augmentation de 40% des achats répétés** (repeat purchases).<sup>1</sup>

**Cas d'usage Back-Office :** L'IA est également un levier d'efficacité opérationnelle.

- **Détection de Fraude :** L'utilisation de l'IA/ML (Machine Learning) pour la détection de fraude est un succès majeur, avec une **réduction de 45% des transactions frauduleuses** et une **réduction de 30% des faux positifs**, évitant de bloquer des clients légitimes.<sup>1</sup>
- **Supply Chain :** L'analyse prédictive de la demande, en intégrant des données de tendances et de marché, a permis une **réduction de 25% du gaspillage d'inventaire**.<sup>1</sup>

**Infrastructure Tech :** Cartier et le groupe Richemont démontrent une stratégie "multi-cloud" mature. Ils utilisent Amazon Web Services (AWS) pour leur infrastructure IT d'entreprise, incluant la migration de datacenters<sup>15</sup>, tout en réservant Google Cloud (GCP) spécifiquement pour leurs workloads d'IA/ML avancés et leur "Client Platform".<sup>14</sup>

Cette stratégie "best-of-breed" (choisir le meilleur outil pour chaque tâche) est un signe de haute maturité. Elle démontre que la technologie est pilotée par la *performance business* (utiliser GCP pour ses outils IA supérieurs) et non par la *convenance IT* (un seul fournisseur). Plus important encore, le KPI de +40% d'achats répétés<sup>1</sup> révèle que la stratégie de Cartier n'est pas centrée sur l'acquisition (le VTO<sup>25</sup> aidant le 0.7% de conversion e-com), mais sur la **rétention** et la "lifetime value". Ils utilisent l'IA pour transformer les acheteurs d'une première montre (la cible "Young Strivers" de TAG Heuer) en clients fidèles de la Maison, constituant une menace directe.

## 2.2 Swatch Group (Omega & Swatch) : La Stratégie Bifurquée (Maturité : Moyenne)

Swatch Group présente une dichotomie : l'IA est utilisée à deux extrêmes du portefeuille, mais de manière totalement décorrélée, sans plateforme de clienteling groupe apparente.

**Omega (Maturité Produit) :** Chez Omega, l'IA est synonyme d'excellence *produit et process*.

- **Chronométrage Sportif (JO 2024) :** En tant que chronométreur officiel via Swiss Timing (interne au groupe), Omega utilise l'IA de manière intensive pour l'analyse de la performance.<sup>4</sup> Cela inclut l'analyse prédictive (identifier les favoris), le "movement tracking" (reconnaissance de figures acrobatiques) et l'utilisation de Large Language Models (LLM) pour interpréter et contextualiser les performances des athlètes en temps réel.<sup>4</sup>
- **Certification (METAS) :** La certification Master Chronometer<sup>16</sup> génère une base de données de performance unique pour *chaque* montre vendue. Cet actif, cependant, reste "dormant" : il est utilisé comme un argument marketing statique (preuve de précision) et non comme un outil de service post-achat (ex: maintenance prédictive).

**Swatch (Maturité Marketing) :** Swatch s'apprête à lancer l'initiative IA la plus "visible" du secteur.

- **"AI-DADA" (GenAI) :** Annoncé dans le rapport semestriel 2025<sup>27</sup> et prévu pour l'été 2025<sup>5</sup>, AI-DADA est un outil de **co-création** par IA Générative. Les clients pourront collaborer avec l'IA, entraînée sur 40 ans de design Swatch et des données culturelles (street art, etc.), pour créer des montres uniques.<sup>5</sup>

La stratégie de Swatch Group est "bifurquée". Omega utilise l'IA pour l'analyse B2B (Swiss Timing) et Swatch pour le marketing de masse B2C (AI-DADA). Il n'y a *aucune preuve* d'une plateforme d'IA centralisée dédiée au *clienteling* ou à la personnalisation e-com au niveau du groupe, contrairement à Richemont<sup>14</sup> et LVMH.<sup>11</sup> Cela signifie qu'Omega, concurrent direct de TAG, est *en retard* sur l'expérience client IA. De plus, l'initiative "AI-DADA"<sup>5</sup>, bien que brillante pour Swatch, risque d'ancre l'IA Générative dans l'esprit du public comme un "gadget" de "mass customization", dévalorisant potentiellement son usage pour le *vrai* luxe et renforçant par contraste la pertinence de la philosophie "Quiet Tech" de LVMH.<sup>9</sup>

## 2.3 Les "Saints Trinités" (Rolex, Patek, AP) : L'IA au Service de l'Exclusivité

Ces marques indépendantes ont des stratégies radicalement différentes, dictées non pas par la *gestion de la relation client*, mais par la *gestion de la rareté*.

**Rolex (Maturité : Faible Client-Facing / Élevée Process) :** La stratégie de Rolex est défensive. L'objectif de la technologie n'est pas de gérer le client, mais de gérer la *valeur de l'actif*.

- **Anti-contrefaçon :** L'essentiel des innovations technologiques rapportées concerne l'anti-contrefaçon et la sécurité de la supply chain. L'utilisation de la **blockchain** et de "puces d'identité" (Identity Chip) vise à authentifier le produit et à contrôler le marché secondaire.<sup>2</sup>
- **Gestion de la Rareté :** Le PDG de Rolex, Jean-Frédéric Dufour, a explicitement mis en garde contre la surproduction et les rabais.<sup>29</sup> La technologie est un outil pour maintenir

cette rareté.<sup>30</sup>

- **Absence Totale :** Il n'y a aucune initiative publique (zéro source) concernant l'IA client-facing (VTO, personnalisation, chatbots). Cette absence est stratégique : elle crée un vide qui force le désir.

**Patek Philippe (Maturité : Faible)** : La stratégie est similaire à celle de Rolex. L'accent est mis sur le produit et sa valeur intrinsèque et de revente.<sup>20</sup> Les seules innovations numériques mentionnées concernent les certificats numériques d'authenticité.<sup>18</sup>

**Audemars Piguet (Maturité : Moyenne "Wildcard")** : AP est le véritable innovateur expérientiel du groupe.

- **Le "Saut Expérientiel"** : Sous l'impulsion de la nouvelle CEO Ilaria Resta<sup>31</sup>, AP ne cherche pas à optimiser son e-commerce ; la marque vise à le remplacer.
- **VR/Immersion** : Le partenariat avec Dreamscape Immersive pour "House of Wonders" (lancé en mars 2025)<sup>7</sup> est une tentative de créer une *expérience de marque immersive*, bien au-delà du VTO de Cartier.<sup>32</sup>
- **Vision GenAI (Adobe)** : AP utilise Adobe Experience Manager comme hub de contenu.<sup>8</sup> Leur vision, articulée par leurs équipes, est de supprimer le site web traditionnel au profit d'une interface "prompt-based" où l'IA Générative construit des pages personnalisées en temps réel.<sup>8</sup>

La stratégie de Rolex<sup>29</sup> crée une opportunité majeure : en refusant la relation digitale, Rolex crée une frustration chez les "Young Strivers". TAG Heuer peut se positionner comme l'antithèse : "Nous utilisons l'IA pour vous offrir la relation authentique que Rolex vous refuse". Audemars Piguet<sup>8</sup>, à l'inverse, est un concurrent *culturel* qui parie sur une IA "bruyante" et visible, l'opposé polaire du "Quiet Tech" de LVMH.

## 2.4 Breitling (CVC / Partners Group) : L'IA pour la Valeur Post-Achat (Maturité : Moyenne)

Détenue par des fonds de Private Equity (d'abord CVC, puis Partners Group)<sup>33</sup>, la stratégie technologique de Breitling est logiquement axée sur la *création de valeur financière*.

- **Le Passeport Digital (DPP)** : L'initiative centrale est le DPP, basé sur la blockchain (NFT) en partenariat avec la plateforme Arianee.<sup>22</sup>
- **Les 3 "T"** : Le DPP offre la Traçabilité (via Sourcemap pour certains modèles)<sup>22</sup>, la Transparence, et surtout, la "**Tradability**" (monnayabilité).<sup>6</sup> Breitling a annoncé développer une "place de marché sécurisée" avec "valorisation intégrée" pour le marché secondaire.<sup>6</sup>

La stratégie de Breitling est de *capturer le marché secondaire*. Le DPP<sup>21</sup> garantit l'authenticité et permet à Breitling de posséder l'écosystème de revente de ses propres montres. Cette "financiarisation" du produit résonne parfaitement avec la cible "Young Strivers" (26 ans), qui est crypto-native et voit le luxe comme un "actif". Breitling offre un argument d'achat rationnel (valeur de revente garantie) là où TAG Heuer offre un argument plus émotionnel, constituant

un angle d'attaque concurrentiel très puissant.

### 3. L'ÉCOSYSTÈME LVMH : L'AVANTAGE STRATÉGIQUE DU "QUIET TECH"

L'actif stratégique le plus important de TAG Heuer n'est pas sa propre technologie, mais l'infrastructure et la philosophie IA du groupe LVMH.

#### 3.1 Philosophie et Architecture "Quiet Tech"

**Philosophie :** Le "Quiet Tech" est le principe directeur. L'IA doit rester invisible, non-intrusives, et servir à *augmenter* le talent humain (le conseiller de vente, le designer), pas à le remplacer.<sup>9</sup> Elle doit connecter le digital et le physique sans couture pour que le client reçoive une attention dédiée sans se sentir "tracké".<sup>10</sup>

**Architecture (Globale) :** L'architecture repose sur un partenariat stratégique majeur avec **Google Cloud (GCP)**, initié en 2021.<sup>12</sup> LVMH a construit une plateforme de données centrale sur GCP pour développer de nouvelles solutions d'IA et de ML.<sup>11</sup> Cet écosystème est complété par des plateformes comme **Dataiku**<sup>11</sup>, qui permet aux équipes data des 75 Maisons de construire et déployer des modèles ML.

**Architecture (Chine) :** Conscient de la souveraineté des données, LVMH a un partenariat stratégique *distinct* avec **Alibaba Cloud** en Chine.<sup>13</sup> Il ne s'agit pas d'un simple hébergement : c'est une intégration profonde avec l'écosystème Tmall<sup>39</sup> et l'utilisation des LLM locaux d'Alibaba (ex: Qwen, Model Studio).<sup>13</sup>

Cette infrastructure centralisée constitue un "fossé stratégique" (moat). TAG Heuer hérite d'une plateforme d'IA/Data que Cartier (Richemont) a dû construire<sup>14</sup> et que les indépendants (AP, Breitling) ne peuvent répliquer. Surtout, la double-architecture (GCP/Alibaba)<sup>13</sup> est la *fondation technique* de l'"Intelligence Culturelle" : LVMH a déjà acté qu'on ne peut pas analyser un "Young Striver" de Shanghai avec un modèle IA entraîné sur des données occidentales.

#### 3.2 L'Agent IA Interne "MaIA"

"MaIA" (My internal AI Agent) est l'assistant personnel GenAI du groupe LVMH.

- **Fonctionnalités :** Il est basé sur un modèle open-source tiers, adapté aux besoins des Maisons.<sup>40</sup> Il aide les employés à la traduction, la rédaction, les résumés de presse, la recherche d'entreprise et l'analyse d'information.<sup>11</sup>
- **Adoption :** Le déploiement est un succès massif. Plus de **40 000 employés** l'utilisent,

générant plus de **2 millions de requêtes mensuelles**.<sup>11</sup> Chez Louis Vuitton, le taux d'adoption atteint 20-30% dans les fonctions siège.<sup>40</sup>

- **Vision** : MaIA est la première étape vers l'IA agentique<sup>41</sup>, où l'IA agira de manière autonome pour le compte des employés.

Le KPI le plus important de MaIA n'est pas le temps gagné, mais les *40 000 utilisateurs*.<sup>11</sup>

LVMH a réussi à acculturer des dizaines de milliers d'employés (juristes, RH, finance, retail)<sup>11</sup> à l'utilisation de la GenAI en moins d'un an. Cette "alphabétisation IA" de la main-d'œuvre est un avantage concurrentiel *humain* inestimable. Lorsque TAG Heuer déployera une IA pour ses "Care Agents", ces derniers seront déjà formés et réceptifs.

### 3.3 Synergies et Cas d'Usage Groupe (VivaTech 2025)

Les pilotes présentés à VivaTech 2025<sup>43</sup> sont des tests pour de futurs services de groupe :

- **Louis Vuitton (GenAI)** : Partenariat avec Rigsters & OKCC pour la production d'assets numériques. Ils utilisent la GenAI et la numérisation 3D pour transformer des produits physiques en assets 3D photoréalistes, accélérant le time-to-market.<sup>43</sup>
- **Dior (Logistique)** : Partenariat avec Scandit pour utiliser l'AR afin d'optimiser la logistique et le picking en entrepôt.<sup>43</sup>
- **Dior (Personnalisation)** : Partenariat avec Kahoona.<sup>43</sup> C'est un cas d'usage crucial : Kahoona permet la **segmentation prédictive en temps réel des visiteurs inconnus** pour l'hyper-personnalisation.

Le pilote de Dior avec Kahoona<sup>43</sup> est la solution au problème central de TAG Heuer. Avec 69% de clients qui recherchent online (anonymement) et un taux de conversion e-com de 0.7%, comment convertir ces anonymes? En segmentant prédictivement ces visiteurs inconnus, TAG Heuer peut identifier les "Young Strivers" à haute valeur et leur pousser une interaction personnalisée (ex: une invitation à parler à un "Care Agent", le canal à 10% de conversion). L'écosystème LVMH teste déjà la solution au problème de TAG Heuer.

## 4. GAPS ET OPPORTUNITÉS STRATÉGIQUES POUR TAG HEUER

Les analyses concurrentielles et de l'écosystème LVMH révèlent des "terrains de jeu" que les concurrents ont laissés vacants.

### 4.1 Le "Gap" de l'Intelligence Culturelle

**Analyse du Gap** : Les concurrents, Cartier en tête, excellent dans la personnalisation

*comportementale* (basée sur ce qu'un client a cliqué, acheté ou essayé en VTO).<sup>1</sup> Personne n'excelle dans la *personnalisation culturelle* (basée sur le contexte culturel, géographique et sociodémographique du client).

#### **Freins (Pourquoi ce Gap existe?) :**

1. **Complexité des Données** : L'intelligence culturelle exige de fusionner des données transactionnelles (CRM) avec des données non structurées (tendances locales, insights ethnographiques), ce qui est techniquement complexe.<sup>45</sup>
2. **Risque de Stéréotype** : Une personnalisation culturelle "ratée" (cliché, condescendante) est pire que pas de personnalisation du tout, surtout dans le luxe.<sup>45</sup>
3. **Infrastructures Centralisées** : La plupart des systèmes IA sont construits pour être *uniformes* globalement (car plus efficace). Développer des modèles spécifiques par région est coûteux.<sup>46</sup>

**Opportunité pour TAG Heuer** : Ce "gap" est l'opportunité de niche que TAG Heuer peut occuper. Les "Young Strivers" (26 ans) sont la cible la plus sensible à cette intelligence culturelle. L'infrastructure LVMH, avec sa double-stack (GCP + Alibaba)<sup>13</sup>, est déjà conçue pour gérer cette dualité et surmonter ces freins.

## **4.2 L'Orchestration Omnicanale (Online ↔ Boutique)**

**Analyse du Gap** : Les données de TAG Heuer (0.7% e-com, 7% retail, 10% Care Agent) sont une feuille de route. Le problème n'est pas le 0.7%, mais les 69% de clients qui *commencent* sur ce canal (ROPO) et n'arrivent jamais au 10%. Les transitions de canal sont vécues comme "high effort" par les clients, ce qui nuit à la satisfaction.<sup>47</sup>

**Opportunité pour TAG Heuer** : Le "Care Agent" est l'arme secrète de TAG Heuer. L'intégralité de la stratégie IA client-facing ne devrait pas viser à augmenter la conversion e-com de 0.7% à 0.8%. Elle doit viser à utiliser l'IA pour *qualifier* les 69% de chercheurs en ligne et *router* les meilleurs profils vers les "Care Agents".

En s'inspirant du pilote Dior/Kahoona<sup>43</sup>, l'IA peut identifier un "Young Striver" à haute propension d'achat sur le site. Elle ne doit alors pas lui proposer un VTO (ce que fait Cartier), mais une *interaction humaine à haute valeur* (un RDV vidéo immédiat avec un "Care Agent" expert). C'est l'application parfaite du "Quiet Tech"<sup>10</sup> : l'IA travaille en coulisses pour faciliter une interaction humaine authentique.

## **4.3 Applications de l'IA Générative**

**Analyse du Gap** : Le secteur est en phase de test. Swatch (AI-DADA)<sup>5</sup> et AP (Vision Adobe)<sup>8</sup> mènent des initiatives "visibles" (GenAI-Marketing). LVMH (MaIA)<sup>40</sup> mène une initiative "invisible" (GenAI-Productivité).

**Opportunité pour TAG Heuer** : Ne pas copier le GenAI-Marketing. Utiliser le

GenAI-Productivité pour sur-vitaminer le "Care Agent". L'agent MaIA<sup>11</sup> pourrait être étendu au "Care Agent" pour lui fournir en temps réel des résumés du profil client, des arguments de vente culturellement adaptés, et des suggestions de produits pertinentes, lui permettant de se concentrer à 100% sur l'empathie et la relation.

## 5. BENCHMARKING CROSS-INDUSTRIE : OPPORTUNITÉS TRANSPOSABLES

L'horlogerie de luxe est en retard. D'autres secteurs premium "high-touch" ont déjà implanté des solutions IA transposables pour la gestion de relations clients exigeants.

**Tableau 5.1 : Cas d'Usage Transposables à l'Horlogerie (Secteurs Premium)**

Secteur (Marque)	Cas d'Usage Clé	Technologie IA	Bénéfice (ROI / KPI)	Applicabilité à TAG Heuer (Haut/Moyen/Bas)
Hôtellerie 5 (Four Seasons)*	<b>Anticipation "invisible" des besoins.</b> L'IA (via l'App) prédit les besoins (oreillers, gym) en se basant sur les séjours passés, et les prépare avant la demande du client. <sup>48</sup>	IA prédictive, analyse de données clients (CRM).	Augmentation de la fidélité, perception d'un service "magique" (service authentiquement humain, augmenté par l'IA). <sup>49</sup>	Élevée (Modèle pour le "Quiet Tech" post-achat : maintenance prédictive, service proactif, anticipation des désirs).
Banque Privée (Julius Baer)	<b>Augmentation du Gestionnaire de Fortune (RM).</b> Utilisation de l'IA pour améliorer l'onboarding et l'efficacité des RMs, en trouvant l'équilibre entre	IA (NLP, analyse prédictive).	Efficacité des RMs, amélioration de la conformité, personnalisation des conseils d'investissement. <sup>50</sup>	Élevée (Modèle direct pour le "Care Agent" : l'IA prépare le dossier et les suggestions, l'humain gère la relation).

	"high-touch" et "high-tech". <sup>51</sup>			
<b>Automobile Luxe (Mercedes-Maybach)</b>	<b>Expérience "in-cabin" orchestrée.</b> L'IA personnalise l'environnement (lumière, son, AR-nav) en fonction de l'état (ex: émotion, fatigue) du conducteur. <sup>54</sup>	IA multimodale, capteurs, AR.	Différenciation par l'expérience, services récurrents, perception de la marque comme "technologique". <sup>57</sup>	<b>Moyenne</b> (Applicable à la <i>Connected Watch</i> : l'IA adapte les cadrans ou les suggestions wellness au contexte de l'utilisateur).
<b>Aviation d'Affaires (Jet.AI)</b>	<b>Agent IA transactionnel ("Ava").</b> Lancement (fin 2024) d'un agent IA qui gère le booking, la tarification temps réel et le conseil par simple appel ou SMS. <sup>58</sup>	IA Agentique, NLP.	Réduction friction, service 24/7, optimisation des coûts. <sup>59</sup>	<b>Basse (Vision 2027)</b> (Modèle trop transactionnel pour le luxe <i>aujourd'hui</i> , mais préfigure le futur du service client IA).

## 6. VISION PROSPECTIVE ET RECOMMANDATIONS (2025-2027)

### 6.1 Tendances IA Émergentes : L'Ère de l'IA Agentique

**Analyse :** Le paradigme technologique va au-delà de la GenAI (répondre aux questions) pour aller vers l'**IA Agentique** (exécuter des tâches de manière autonome).<sup>60</sup> D'ici 2026, IDC prévoit que 40% des rôles professionnels dans les G2000 impliqueront une collaboration avec des agents IA.<sup>61</sup> Le marché de l'orchestration de ces agents (essentiel pour leur efficacité) devrait tripler d'ici 2027.<sup>62</sup> LVMH, avec sa vision MaIA, travaille déjà sur cette transition vers des agents autonomes.<sup>41</sup>

**Implication pour TAG Heuer :** Le "Care Agent" (humain) de demain ne sera plus un simple conseiller, mais un "Orchestrator d'Agents IA". L'IA agentique gérera la prise de RDV, le suivi

de la réparation, et la commande de bracelet, laissant l'humain se concentrer à 100% sur l'émotionnel, la relation et le stratégique (ex: "Quelle sera votre prochaine montre?").

## 6.2 Évolutions Réglementaires : L'EU AI Act

**Analyse :** L'EU AI Act n'est plus théorique. Les premières obligations (usages interdits) sont entrées en vigueur en février 2025.<sup>63</sup> Les obligations de gouvernance pour les modèles GPAI (comme MaIA) s'appliquent depuis août 2025.<sup>64</sup> L'échéance majeure pour les systèmes "high-risk" (qui incluront très probablement le *profiling* client, le *recrutement* et la *personnalisation avancée*) est **août 2026**.<sup>64</sup>

**Implication Stratégique :** L'AI Act est un avantage *compétitif majeur* pour LVMH. La conformité sera complexe et coûteuse (gouvernance des données, audits de biais, documentation technique).<sup>65</sup> Les concurrents indépendants (AP, Breitling) ou les groupes moins centralisés (Swatch) devront financer cette conformité *marque par marque*. LVMH, grâce à sa plateforme "Quiet Tech" centralisée<sup>11</sup> et sa gouvernance (Ethics & Compliance)<sup>66</sup>, mutualise cet effort. LVMH sera *plus rapide* à déployer des IA "high-risk" (comme le *profiling culturel*) de manière *conforme*, tandis que ses concurrents seront encore en train de s'adapter à la réglementation.

## 6.3 Scénarios de Disruption et Recommandations pour TAG Heuer

Trois "champs de bataille" stratégiques se dessinent :

- **Scénario 1 : La "Guerre du Clienteling" (TAG vs Cartier).** Cartier<sup>1</sup> gagne sur la *data comportementale*. TAG Heuer doit les contourner en gagnant sur la *data culturelle*.
- **Scénario 2 : La "Guerre de l'Actif" (TAG vs Breitling/Rolex).** Breitling<sup>22</sup> et Rolex<sup>2</sup> définissent la montre comme un *actif financier*. TAG Heuer doit définir la *Connected Watch* comme une *expérience* (inspirée de Maybach<sup>56</sup>) et la montre mécanique comme une *relation* (inspirée de Four Seasons<sup>48</sup>).
- **Scénario 3 : La "Guerre de l'Expérience" (TAG vs AP).** AP<sup>8</sup> parie sur le "spectacle" (GenAI visible, VR). TAG Heuer doit gagner en pariant sur le "Quiet Tech" (IA invisible, service humain augmenté).

**Recommandations Stratégiques pour TAG Heuer :**

1. **Priorisation Absolue du "Care Agent" (10% Conversion)** : L'IA client-facing doit être focalisée à 100% sur l'augmentation de l'efficacité de ce canal.
  - **Action :** Déployer un pilote (inspiré de **Dior/Kahoona**<sup>43</sup>) pour qualifier le trafic anonyme (69% online) et router les profils "Young Strivers" à haute intention vers les "Care Agents".
  - **Action :** Équiper les "Care Agents" d'une version de **MaIA** (inspirée de **Julius Baer**<sup>52</sup>) pour l'augmentation (profiling client instantané, suggestions culturelles),

libérant l'agent pour l'empathie.

2. **Construire le Moteur d'Intelligence Culturelle** : Lancer le projet "Pionnier de l'Intelligence Culturelle" pour donner corps à la vision stratégique.
  - o **Action** : Utiliser l'infrastructure LVMH (GCP + **Alibaba Cloud**<sup>13</sup>) pour construire des modèles de recommandation spécifiques aux segments "Young Strivers" (26 ans) dans 3 marchés clés (ex: Shanghai, New York, Dubaï), en intégrant des données locales.
3. **Exploiter l'Actif "Connected Watch"** : Renforcer la légitimité technologique de TAG Heuer via son produit le plus avancé.
  - o **Action** : Appliquer le modèle "in-cabin" de **Mercedes-Maybach**<sup>56</sup> à la Connected Watch. Utiliser l'IA embarquée pour personnaliser l'UX de la montre (cadrans, notifications, wellness) en fonction du contexte de l'utilisateur (stress, calendrier, localisation).

## Sources des citations

1. 5 ways Cartier is using AI [Case Study] [2025] - DigitalDefynd, consulté le novembre 14, 2025, <https://digitaldefynd.com/IQ/cartier-using-ai-case-study/>
2. Rolex Revolutionises Watch Security with Blockchain and Identity Chip Technology, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.coolwatchgo1.com/post/rolex-revolutionises-watch-security-with-blockchain-and-identity-chip-technology>
3. Rolex Enhances Security with Blockchain-Powered Identity Chip for Watches - CoinTrust, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.cointrust.com/market-news/rolex-enhances-security-with-blockchain-powered-identity-chip-for-watches>
4. How AI is revolutionising sports timing - Europa Star, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.europastar.com/the-watch-files/swatch-group/1004114384-how-ai-is-revolutionising-sports-timing.html>
5. Swatch Group: half-year report 2025 | Time and Watches | The ..., consulté le novembre 14, 2025, <https://www.timeandwatches.com/2025/07/swatch-group-half-year-report-2025.html>
6. Breitling FAQ, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.breitling.com/cy-en/service/faq/>
7. Audemars Piguet and Dreamscape Immersive: "House of Wonders", consulté le novembre 14, 2025, <https://www.audemarspiguet.com/com/en/news/origins/dreamscape2025.html>
8. How Audemars Piguet delights customers with digital excellence ..., consulté le novembre 14, 2025, <https://business.adobe.com/uk/blog/perspectives/how-audemars-piguet-delights-customers-with-digital-excellence-and-timeless-craftsmanship>
9. France AI in Luxury Retail Market Report: Share, Forecast 2030, consulté le

novembre 14, 2025,

<https://www.knowledge-sourcing.com/report/france-ai-in-luxury-retail-market>

10. LVMH uses Google Cloud for data and AI platform - The Keyword, consulté le novembre 14, 2025, <https://blog.google/products/google-cloud/lvmh/>
11. Case Study: AI at LVMH – “Quiet Tech” for Quiet Luxury - AIX - AI Expert Network, consulté le novembre 14, 2025, <https://aiexpert.network/ai-at-lvmh/>
12. LVMH and Google Cloud Create Strategic Partnership for AI and Cloud-Based Innovation, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.googlecloudpresscorner.com/2021-06-16-LVMH-and-Google-Cloud-Create-Strategic-Partnership-for-AI-and-Cloud-Based-Innovation>
13. Redefines Luxury Retail Experience in China with a New Extended Partnership with Alibaba, consulté le novembre 14, 2025,  
[https://www.alibabacloud.com/blog/redefines-luxury-retail-experience-in-china-with-a-new-extended-partnership-with-alibaba\\_601195](https://www.alibabacloud.com/blog/redefines-luxury-retail-experience-in-china-with-a-new-extended-partnership-with-alibaba_601195)
14. AI suggestions serve a better client experience at Richemont ..., consulté le novembre 14, 2025,  
<https://cloud.google.com/blog/products/ai-machine-learning/ai-suggestions-serv-e-a-better-client-experience-at-richemont>
15. Richemont Selects AWS As Its Preferred Cloud Provider To Drive Product Innovation, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://aithority.com/it-and-devops/cloud/richemont-selects-aws-as-its-preferre-d-cloud-provider-to-drive-product-innovation/>
16. The Master Chronometer Certification | OMEGA US®, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.omegawatches.com/en-us/world-of-omega/watchmaking/the-master-chronometer-certification>
17. Master Chronometer | OMEGA US®, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.omegawatches.com/en-us/masterchronometer>
18. Blockchain Revolution in the Luxury Watch Market Explained - Sell Us Your Jewelry, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://sellusyourjewelry.com/blog/blockchain-and-bezels-digital-authentication-in-the-luxury-watch-market/>
19. FAQ - Audemars Piguet, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.audemarspiguet.com/com/en/services/faq.html>
20. Why These Watch Models Will Continue to Increase in Value in 2025 - CHRONEXT, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.chronext.fr/journal/deep-dive/why-these-watch-models-will-continu-e-to-increase-in-value-in-2025>
21. Blockchain Technology for your Breitling watch, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.breitling.com/us-en/about/digital-passport/>
22. NFT Use Case - Breitling's large-scale token-based digital product ..., consulté le novembre 14, 2025, <https://www.arianee.com/use-cases/breitling>
23. Hyper-personalizing the customer experience in 2024 | Glance CX, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.glance.cx/blog/hyper-personalizing-the-customer-experience-in-2024>

24

24. LVMH — TIV Report (Oct 2025), consulté le novembre 14, 2025,  
[https://tivframework.com/reports/LVMH\\_TIV\\_Report.pdf](https://tivframework.com/reports/LVMH_TIV_Report.pdf)
25. Beyond the Mirror: How AR Is Transforming Fashion, Beauty, Jewellery, and Watches in 2025 - Fashionbi, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.fashionbi.com/insights/beyond-the-mirror-how-ar-is-transforming-fashion-beauty-jewellery-and-watches-in-2025>
26. OMEGA Master Chronometer Certification Explained - Bob's Watches, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.bobswatches.com/rolex-blog/omega/omega-master-chronometer-e rtification.html>
27. Half-Year Report 2025 - Swatch Group, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.swatchgroup.com/en/services/archive/2025/half-year-report-2025>
28. Les montres Rolex prennent en charge la technologie blockchain ! | 纸上不谈饼 sur Binance Square, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.binance.com/fr/square/post/13836673313578>
29. Rolex Chief Executive Predicts Challenging Times Ahead - WatchPro, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.watchpro.com/rolex-chief-executive-predicts-2024-will-be-a-challe nge/>
30. CORDER'S COLUMN: How Rolex Maintains Scarcity While Making 1,200,000 Watches Per Year - WatchPro, consulté le novembre 14, 2025,  
[https://www.watchpro.com/\\_trashed-2/](https://www.watchpro.com/_trashed-2/)
31. Circular leadership: Ilaria Resta's vision for Audemars Piguet - IMD Business School, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.imd.org/ibyimd/industry/consumer-goods/circular-leadership-ilaria-r estas-vision-for-audemars-piguet/>
32. Audemars Piguet and dreamscape, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.audemarspiguet.com/com/en/news/origins/dreamscape.html>
33. Breitling valued at \$4.5bn as private equity owners sell controlling stake, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://pe-insights.com/breitling-valued-at-4-5bn-as-private-equity-owners-sell-controlling-stake/>
34. Breitling Finds Buyer: CVC Capital Partners - Revolution Watch, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://revolutionwatch.com/breitling-finds-buyer-cvc-capital-partners/>
35. Revue de Presse, consulté le novembre 14, 2025,  
[https://ssl-ppr.qwamci.com/qespprs/img/bases/pprluxe/files/20250527/20250527\\_1\\_000.pdf](https://ssl-ppr.qwamci.com/qespprs/img/bases/pprluxe/files/20250527/20250527_1_000.pdf)
36. AI in Luxury: 6 Lessons from LVMH - Valtech, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.valtech.com/en-us/blog/ai-in-luxury/>
37. LVMH and Google Cloud Create Strategic Partnership for AI and Cloud-Based Innovation, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.prnewswire.com/news-releases/lvmh-and-google-cloud-create-strategic-partnership-for-ai-and-cloud-based-innovation-301313307.html>

38. Inside LVMH's perfectly manicured data estate, where luxury AI agents are taking root, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://cloud.google.com/transform/lvmh-data-ai-platform-interview-franck-le-moal-luxury-gen-ai-louis-vuitton-sephora-dom-perignon>
39. LVMH takes Viva Technology 2024 visitors into its Dream Garden, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.lvmh.com/en/news-lvmh/lvmh-takes-viva-technology-2024-visitors-into-its-dream-garden>
40. LUXURY & TECHNOLOGY - Comité Colbert, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.comitecolbert.com/app/uploads/2025/01/bain-report-luxury-and-technology-artificial-intelligence-the-quiet-revolution.pdf>
41. White Paper: Agentic Commerce and the Retail Transformation Ahead - Upside Lab, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://upsidelab.io/blog/agentic-commerce-the-new-architecture-of-retail>
42. Why Leading Enterprises Are Adopting Agentic AI Software - SmartOSC, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.smartosc.com/why-leading-enterprises-are-adopting-agentic-ai-software/>
43. MAISONS x TECH PARTNERS - LVMH, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.lvmh.com/en/lvmh-x-vivatech-2025/maisons-x-tech-partners>
44. Comprehensive Report on the Use of Artificial Intelligence in the Luxury Sector (2024-2025), consulté le novembre 14, 2025,  
<https://luxonomy.net/comprehensive-report-on-the-use-of-artificial-intelligence-in-the-luxury-sector-2024-2025/>
45. Ties that Bind in Business Ethics: Social Contracts and Why they Matter - ResearchGate, consulté le novembre 14, 2025,  
[https://www.researchgate.net/publication/4964542\\_Ties\\_that\\_Bind\\_in\\_Business\\_Ethics\\_Social\\_Contracts\\_and\\_Why\\_they\\_Matter](https://www.researchgate.net/publication/4964542_Ties_that_Bind_in_Business_Ethics_Social_Contracts_and_Why_they_Matter)
46. Farhaoui Y. AI, Big Data, IOT and Block Chain in Healthcare - From Concepts... 2024 | PDF, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.scribd.com/document/835952454/Farhaoui-Y-AI-Big-Data-IOT-and-Block-Chain-in-Healthcare-from-Concepts-2024>
47. 2025 Gartner Report | Omnichannel Customer Service Strategy - Calabrio, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.calabrio.com/2025-gartner-research-unleash-omnichannel-customer-service-to-improve-cx/>
48. How Hotel Brands Can Use AI-Driven Personalization to Create ..., consulté le novembre 14, 2025,  
<https://everything-pr.com/how-hotel-brands-can-use-ai-driven-personalization-to-create-exceptional-guest-experiences/>
49. Top Digital Trends for Luxury Hotels in 2024 - Placeworks, consulté le novembre 14, 2025, <https://placeworks.co.th/top-digital-trends-for-luxury-hotels-in-2024/>
50. How the world's best hotels deliver exceptional customer experience - McKinsey, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.mckinsey.com/industries/travel/our-insights/how-the-worlds-best-h>

## [hotels-deliver-exceptional-customer-experience](#)

51. COO Focus 2025 - Andreas Zingg, Julius Baer - Asian Private Banker, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://asianprivatebanker.com/coo-focus-2025/andreas-zingg-julius-baer/>
52. Firing up innovation two hackathons at a time - Julius Baer, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.juliusbaer.com/en/insights/company-insights/behind-the-scenes/firing-up-innovation-two-hackathons-at-a-time/>
53. Exclusive: AI use cases surge - Evident Insights, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://evidentinsights.com/bankingbrief/exclusive-ai-use-cases-surge/>
54. IAA MOBILITY 2025: Fifteen Takeaways That Signal the Next Chapter for Europe's Auto and Mobility Ecosystem - Frost & Sullivan, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.frost.com/growth-opportunity-news/mobility-automotive-transportation/iaa-mobility-2025-fifteen-takeaways-that-signal-the-next-chapter-for-europe-s-auto-and-mobility-ecosystem/>
55. 2025 Mercedes-Benz Maybach GLS Prices, Reviews, and Pictures | Edmunds, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.edmunds.com/mercedes-benz/maybach-gls/>
56. AI in Automotive: A Strategic Guide [2025-2030] | StartUs Insights, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.startus-insights.com/innovators-guide/ai-in-automotive/>
57. Luxury SUV Market Outlook Report 2025-2034 | Customization - GlobeNewswire, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.globenewswire.com/news-release/2025/07/09/3112693/28124/en/Luxury-SUV-Market-Outlook-Report-2025-2034-Customization-and-Digital-Platforms-Propel-Demand-Emerging-Markets-Fuel-Growth.html>
58. www.sec.gov, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1861622/000164117225000794/form10-k.htm>
59. Private Jet Charter Services Market Analysis | Industry Growth, Size & Forecast Report, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/private-jet-charter-services-market>
60. Will agentic AI change luxury retail? - Cegid, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.cegid.com/global/blog/agentic-ai/>
61. IDC FutureScape 2026 Predictions Reveal the Rise of Agentic AI and a Turning Point in Enterprise Transformation, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://my.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS53883425>
62. 5 Bold Predictions on the Rise of Agentic AI and the \$30B Orchestration Boom, consulté le novembre 14, 2025, <https://learn.g2.com/2026-predictions-agentic-ai>
63. Navigating the EU AI Act: A Practical Guide to AI Compliance | MHP – A Porsche Company, consulté le novembre 14, 2025,  
<https://www.mhp.com/en/insights/blog/post/eu-ai-act>
64. Latest wave of obligations under the EU AI Act take effect: Key ..., consulté le novembre 14, 2025,

<https://www.dlapiper.com/en-us/insights/publications/2025/08/latest-wave-of-obligations-under-the-eu-ai-act-take-effect>

65. What the EU AI Act Means for Your Data Strategy in 2025 - Alation, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.alation.com/blog/eu-ai-act-2025-data-strategy/>
66. Ethics and compliance - LVMH, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.lvmh.com/en/ethics-and-compliance>
67. Governance & Ethics - LVMH, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.lvmh.com/en/our-group/governance>