

Accélérer la Conversion Digitale chez TAG Heuer : Stratégie d'Implémentation d'un Site Web Adaptatif via IA "Quiet Tech"

1. Executive Summary (Synthèse Stratégique)

Ce rapport analyse les meilleures pratiques et les technologies permettant de transformer le site web de TAG Heuer en un moteur de conversion adaptatif géo-comportemental. L'enjeu est de combler l'écart de performance critique entre le taux de conversion en ligne (0,7%) et celui en boutique (7%), alors que 69% des acheteurs en boutique utilisent le site comme principal canal de recherche. La solution proposée doit respecter la philosophie "Quiet Tech" de LVMH et opérer avec une latence inférieure à 200ms.

Nos conclusions et recommandations clés sont les suivantes :

1. **L'opportunité "First-Mover"** : L'analyse des concurrents horlogers directs (Rolex, Patek Philippe, Omega) révèle que leurs plateformes numériques restent des "catalogues de prestige" statiques.¹ Aucune initiative documentée de personnalisation géo-comportementale temps réel n'a été identifiée. TAG Heuer a une opportunité stratégique de "first-mover" pour capturer et convertir les 69% de clients "chercheurs" en leur offrant une expérience digitale supérieure.
2. **Faisabilité technique <200ms** : L'exigence de latence <200ms est non négociable pour une expérience de luxe.³ Elle est techniquement réalisable en s'éloignant des architectures monolithiques. La solution réside dans une architecture "Headless" (frontend découplé) combinée à l'inférence "Edge AI" (IA en périphérie).⁴ Cette approche permet de servir des expériences personnalisées en moins de 50ms, selon les architectures de référence AWS.⁵
3. **Le Stack Technologique Recommandé** : L'analyse comparative des moteurs de personnalisation (Gartner 2024-2025) positionne Dynamic Yield (Mastercard) comme le leader pour le "Digital Commerce".⁶ L'atout décisif de Dynamic Yield est son intégration "cartridge" pré-construite pour Salesforce Commerce Cloud (SFCC).⁷ Ce stack "SFCC + Dynamic Yield" minimise le risque d'intégration tout en maximisant la performance.
4. **Validation du Gain de Conversion** : L'objectif de +15-25% de lift de conversion est réaliste. Des cas d'usage dans le secteur du luxe et premium, utilisant des technologies

similaires, rapportent des gains significatifs : Saks Fifth Avenue (retail de luxe) a atteint +10% de lift de conversion ⁹, et Sweaty Betty (premium) +8% d'augmentation du panier moyen (AOV).⁹

5. **Stratégie "Quiet Tech" en Pratique** : Le déploiement doit transposer la philosophie LVMH ¹¹ au digital. L'IA doit être un "majordome invisible" qui adapte subtilement l'interface (visuels, storytelling) aux segments culturels (ex: "Valeur Sociale" en Asie vs "Valeur Fonctionnelle" en Occident) ¹², sans jamais être "creepy".¹⁴ L'investissement total (TCO) doit inclure non seulement la technologie, mais aussi une équipe de gouvernance humaine dédiée pour gérer les modèles et garantir l'authenticité de la marque.¹⁵

L'implémentation de cette stratégie permettra à TAG Heuer de non seulement augmenter ses revenus e-commerce, mais aussi de mieux qualifier les 69% de clients se rendant en boutique, s'alignant sur les leaders de la personnalisation qui, selon McKinsey, génèrent 40% de revenus supplémentaires par rapport à leurs pairs.¹⁶

2. État de l'Art Technique et Benchmarks de Personnalisation

Cette section établit la faisabilité technique de l'initiative, évalue l'écosystème technologique et identifie les meilleures pratiques en s'appuyant sur une analyse intersectorielle.

2.1. L'Impératif de Latence : Architectures <200ms pour le Luxe

Dans l'univers du luxe, la performance est une composante de l'image de marque. Une latence perceptible n'est pas un simple irritant technique ; c'est une violation de la promesse de fluidité et de qualité premium. Des études confirment que des latences supérieures à la "marge de clignement d'œil" (environ 200ms) ³ entraînent des taux de rebond élevés, en particulier sur mobile.¹⁹ Dès 2012, Amazon quantifiait l'impact d'une latence de 100ms sur le revenu.²⁰ L'exigence de latence <200ms pour TAG Heuer est donc une contrainte métier fondamentale.

Les architectures monolithiques traditionnelles, où la logique de personnalisation réside sur un serveur centralisé, ne peuvent garantir cette performance. Chaque requête de personnalisation nécessite un aller-retour coûteux vers un centre de données distant, rendant l'inférence en temps réel impossible.

La solution architecturale éprouvée repose sur deux piliers : le **Commerce "Headless"** et l'**IA "en Périphérie" (Edge AI)**.

1. **Commerce "Headless"** : Le "Headless" consiste à découpler le "front-end" (l'expérience utilisateur, le site web) du "back-end" (le moteur transactionnel, ex:

SFCC).¹⁹ Cela permet au front-end d'être servi de manière ultra-rapide via un Réseau de Diffusion de Contenu (CDN).

2. **Edge AI** : L'inférence de l'IA (la décision de personnalisation) est déplacée du serveur central vers le "périphérie" du réseau, c'est-à-dire les milliers de serveurs du CDN (Edge locations) les plus proches de l'utilisateur final.⁴

Une **architecture de référence** (basée sur les services AWS) pour atteindre une personnalisation <200ms se structure comme suit ⁵ :

1. **Déclencheur (Event Trigger)** : La requête HTTP du visiteur arrive au point de présence (Edge) du CDN (ex: Amazon CloudFront) le plus proche.
2. **Traitement (Processing)** : Une fonction "compute" en périphérie (ex: Lambda@Edge) intercepte instantanément la requête. Elle inspecte les en-têtes (pour la géolocalisation, le type d'appareil) et les cookies (pour le profil comportemental stocké).⁵
3. **Inférence (Inference)** : La fonction Lambda@Edge détermine le segment de l'utilisateur. Elle peut soit exécuter un modèle de Machine Learning (ML) optimisé (Small Language Model - SLM) directement en périphérie, soit, plus probablement, faire un appel API ultra-rapide (faible latence) à un moteur d'inférence dédié (ex: Amazon SageMaker).⁵ Cette approche utilise une stratégie "slow-fast" : les modèles complexes sont entraînés dans le cloud ("slow"), mais des modèles d'inférence légers et rapides sont poussés vers la périphérie ("fast").²¹
4. **Post-traitement (Post-processing)** : La fonction Lambda@Edge reçoit la décision de personnalisation (ex: "Segment = US-Functional") et modifie la requête d'origine avant de la transmettre au backend (ex: SFCC) ou assemble la réponse personnalisée en temps réel.⁵
5. **Sortie (Output)** : Le contenu personnalisé (HTML, JSON) est servi à l'utilisateur depuis le cache du CDN.

Cette architecture est documentée par AWS pour des cas d'usage de personnalisation web e-commerce avec des temps de réponse **inférieurs à 50ms**.⁵ L'objectif de <200ms est donc non seulement réalisable, mais il peut être largement dépassé.

Cette architecture "Headless + Edge" n'est pas un simple choix technique ; c'est une décision stratégique. Elle permet à TAG Heuer de conserver son investissement majeur dans Salesforce Commerce Cloud (SFCC) comme moteur transactionnel "back-end", tout en lui greffant un système de personnalisation "best-in-class" en "front-end" qui respecte les contraintes de latence. Cela mitige le risque d'un projet "rip-and-replace" coûteux et complexe.

2.2. Analyse Comparative des Moteurs de Personnalisation (2024-2025)

Le choix du moteur de personnalisation est critique. Il doit s'intégrer à l'architecture "Edge" et dialoguer parfaitement avec SFCC.

Capacités et Limites de Salesforce

Salesforce Commerce Cloud (SFCC) intègre la personnalisation via le "Marketing Cloud Personalization" (anciennement Interaction Studio) et une dépendance croissante au "Salesforce Data Cloud".²² Ces outils sont puissants pour orchestrer des parcours clients connus (cross-canal, email, post-achat).

Cependant, pour la personnalisation temps réel <200ms sur des visiteurs *anonymes* (pré-achat), la solution native Salesforce n'est pas conçue pour l'inférence "Edge". Elle repose sur des appels centralisés au Data Cloud, introduisant une latence qui contrevient à l'objectif <200ms. Des analyses comparatives (G2) confirment que, bien que robuste, la solution Salesforce est légèrement moins bien notée sur la "Website Personalization" (8.9/10) que les solutions "pure-players".²³

Analyse du Marché (Gartner/Forrester)

Les rapports de référence (Gartner Magic Quadrant 2024-2025, Forrester Wave) identifient un groupe de leaders clairs 6 :

- **Dynamic Yield (Mastercard)** : Positionné comme le "Leader" le plus avancé ("highest and furthest") par Gartner pour la septième année consécutive.⁶ Sa force critique pour TAG Heuer est qu'il obtient le score le plus élevé sur le cas d'usage "Digital Commerce" (4.61/5).⁶ Sa suite IA (AdaptML, NextML pour prédire le prochain produit, AffinityML pour les profils d'intention) est spécifiquement conçue pour l'e-commerce.⁶ L'intégration des données de transaction anonymisées de Mastercard (175 milliards) offre potentiellement une capacité de segmentation qui dépasse les simples données de navigation.⁶
- **Adobe Target** : Un "Leader" historique ²⁵, reconnu pour la robustesse de ses fonctionnalités d'expérimentation (A/B testing) et ses "next-best experience insights".²⁵ Cependant, des avis utilisateurs récents le décrivent comme "daté" et moins intuitif que ses concurrents directs.²⁷
- **Optimizely** : Également "Leader", très respecté pour ses racines profondes dans l'expérimentation et l'optimisation.²⁶ Son acquisition récente de NetSpring (analytics) renforce son offre.²⁶

Le risque d'un tel projet ne réside pas dans la performance brute du moteur, mais dans l'échec de son intégration avec le backend (SFCC). C'est sur ce point que l'analyse se précise : Dynamic Yield mitige ce risque de manière explicite. Il propose une "cartouche" d'intégration certifiée pour SFCC, documentée comme permettant un déploiement "en quelques minutes".⁷ Cette facilité d'intégration, combinée à sa position de leader sur le "Digital Commerce", positionne **Dynamic Yield** comme le choix technologique le plus stratégique. Il minimise la complexité d'implémentation tout en offrant les performances "best-in-class" requises pour l'architecture "Edge".

Tableau 1 : Tableau Comparatif des Moteurs de Personnalisation pour TAG Heuer

Solution	Positionnement (Gartner/Forrester)	Performance de Latence (Edge natif <200ms)	Facilité d'Intégration SFCC (Documentée)	Force Principale (Cas d'usage E-commerce)	Capacités IA Clés

	2024-2025)				
Salesforce (Natif)	N/A (suite intégrée)	Non-natif. Dépend du Data Cloud centralisé, latence >200ms probable pour visiteurs anonymes.	Native (écosystème Salesforce).	Orchestration parcours client <i>connu</i> (cross-canal). ²²	Segmentation via Data Cloud. ²²
Dynamic Yield	Leader (Gartner, "highest and furthest") ⁶	Oui. Conçu pour des appels API "Edge" à faible latence.	Excellente. "Cartridge" SFCC pré-construite. ⁷	"Digital Commerce" (Score 4.61/5 Gartner). ⁶	AdaptML, NextML, AffinityML (Deep Learning). ⁶
Adobe Target	Leader (Gartner) ²⁵	Oui. Via l'architecture Adobe "Edge Network".	Possible, mais nécessite une intégration customisée.	Expérimentation (A/B testing), "Next-Best Experience". ²⁵	AI-powered automation. ²⁹
Optimizely	Leader (Gartner, Forrester) ²⁶	Oui. Conçu pour l'expérimentation en temps réel.	Possible, mais nécessite une intégration customisée.	Expérimentation (A/B testing), Optimisation. ²⁶	Segments IA, "contextual multi-armed bandits". ²⁶

2.3. Benchmarks et Cas d'Usage Intersectoriels (Focus 2022-2025)

L'analyse des initiatives de personnalisation dans les secteurs du luxe et premium fournit des leçons stratégiques cruciales.

Horlogerie de Luxe (Rolex, Patek Philippe, Omega)

L'analyse des rapports de marché et des stratégies digitales des concurrents directs de TAG Heuer (Rolex, Cartier, Patek Philippe, Omega) 1 révèle une concentration quasi-exclusive sur le produit : matériaux, complications, éditions limitées, et la gestion du marché secondaire.² Leurs sites web agissent comme des "catalogues" numériques de prestige, conçus pour refléter le statut, mais pas pour s'adapter au visiteur. Aucune initiative publique documentée de personnalisation géo-comportementale temps réel n'a été identifiée.

Cette absence de benchmark n'est pas une lacune, mais l'opportunité stratégique centrale pour TAG Heuer. Le terrain est vierge. En étant le premier à offrir une expérience digitale réactive et pertinente, TAG Heuer peut capturer et convertir une part significative des 69% de clients retail qui recherchent en ligne et ne trouvent chez la concurrence que des façades statiques.

Automobile de Luxe (Porsche) : Le "Proxy" Parfait

Porsche vend des produits techniques, hautement configurables et à forte valeur de statut, ce qui en fait un "proxy" parfait pour l'horlogerie de luxe. Porsche a implémenté un "Recommendation Engine" basé sur l'IA dans son configurateur de voiture en ligne.³² Ce moteur analyse les choix de l'utilisateur (ex: modèle, couleur) et suggère des options complémentaires pertinentes.³²

- **Résultats** : Ce moteur atteint un taux de **précision de >90%** dans ses recommandations.³²
- **Leçon pour TAG Heuer** : C'est un exemple parfait de "Quiet Tech". L'IA n'est pas intrusive ; elle agit comme un expert en configuration qui guide l'utilisateur vers une configuration plus désirable. TAG Heuer doit transposer cette logique au-delà de la page d'accueil, par exemple en personnalisant les suggestions de bracelets ou de tailles lors de la consultation d'un produit.

Mode & Retail (Gucci & Saks Fifth Avenue) : La Preuve du ROI

- **Gucci** : Cible activement la Génération Z en utilisant les "Big Data" pour des expériences immersives (AR, 3D visualization).³³ C'est une stratégie "d'Experiential Tech" qui vise à créer de l'engagement et à aligner la marque sur les valeurs de la Gen Z.³³
- **Saks Fifth Avenue (Retail de Luxe)** : Ce cas est fondamental. Saks a utilisé **Dynamic Yield** pour personnaliser sa page d'accueil. L'innovation clé a été de passer de segments statiques à une segmentation basée sur *l'intention d'achat en temps réel* ("low", "medium", "high"), déduite du comportement de session.⁹
- **Résultats** : Un **lift de conversion de +10%**.⁹
- **Sweaty Betty (Retail Premium)** : A également utilisé Dynamic Yield, en se concentrant sur les widgets de recommandation sur les pages produits (PDP).
- **Résultats** : Une **augmentation de +8% du panier moyen (AOV)**.⁹
- **Leçon pour TAG Heuer** : Ces cas prouvent que la personnalisation temps réel (via Dynamic Yield) a un impact mesurable et direct, à deux chiffres, sur la conversion et le panier moyen dans le secteur premium/luxe. L'objectif de +15-25% est donc tout à fait réaliste.

Luxe (LVMH) : Le Guide Philosophique "Quiet Tech"

La philosophie "Quiet Tech" de LVMH est confirmée par de multiples sources : l'IA doit être discrète, invisible pour le client, et augmenter l'expérience humaine.¹¹ Les cas d'usage présentés à Viva Tech 2024 illustrent cette philosophie ³⁷ :

- **Dior "Astra"** : Une plateforme IA qui agrège le sentiment client de *multiples canaux* (avis, service client) pour une *analyse de tendance en backend*.³⁸
- **Louis Vuitton "Extraordinaires AI-Configurator"** : Un outil IA *pour le conseiller de vente* en boutique, pour l'aider à trouver le produit parfait.³⁸
- **Loro Piana "Silhouette"** : Un outil de "virtual try-on".³⁸

Ces exemples montrent que LVMH concentre l'IA sur (1) l'analyse backend et (2)

l'augmentation du *vendeur humain*. Le projet de TAG Heuer représente une *nouvelle* application du "Quiet Tech" : l'augmentation de *l'expérience digitale anonyme*. Le principe doit être transposé : le site web doit devenir un "conseiller digital" invisible, utilisant les mêmes

principes de service expert que le conseiller LV, mais de manière algorithmique.

Mode (Hermès) : L'Exclusivité Digitale

Hermès est le maître de l'exclusivité et de la discrétion.³⁹ Leur site "Le MANifeste d'Hermès" est une solution de "styling" qui crée une expérience de luxe sans "scary tracking" (suivi intrusif).³⁹

- **Leçon pour TAG Heuer :** L'authenticité est préservée en se concentrant sur le *contenu* et le *service*, et non sur la *surveillance* perçue. La personnalisation doit être ressentie comme un service sur-mesure, pas comme un ciblage.

Tableau 2 : Synthèse des Cas d'Usage et Leçons Stratégiques

Marque / Secteur	Initiative de Personnalisation	Technologie / Méthode	Résultat Clé / Métrique	Leçon "Quiet Tech" pour TAG Heuer
Concurrents Horlogers	Minime (sites "catalogue" statiques)	N/A	N/A (Focus sur le produit)	Opportunité "First-Mover". Gagner les 69% de "chercheurs" par une expérience digitale supérieure.
Porsche (Automobile)	"Recommandation Engine" dans le configurateur ³²	IA (Réseaux neuronaux) ³²	>90% de précision des recommandations ³²	L'IA comme "expert" invisible. Appliquer à la sélection de produits/bracelets.
Saks Fifth Ave (Retail Luxe)	Homepage adaptative (intention en temps réel) ⁹	Dynamic Yield ⁹	+10% de lift de conversion ⁹	Preuve du ROI. La personnalisation par "l'intention" (comportement) fonctionne et génère des gains à 2 chiffres.
LVMH (Dior/LV) (Luxe)	Outils "Astra" (backend) et "AI-Configurator" (vendeur) ³⁸	IA (Analyse de sentiment, Recommandation) ³⁸	Augmentation de l'efficacité opérationnelle et humaine ¹¹	Le "Quiet Tech" augmente l'humain. Le site web doit devenir une <i>extension</i> "invisible" de l'expert en boutique.

Hermès (Luxe)	Site de "styling" (Le MANifeste) ³⁹	Stratégie de contenu, UX discrète ³⁹	Préservation de l'exclusivité	L'authenticité passe par le service (aider) et non la surveillance (suivre).
---------------	--	---	-------------------------------	--

3. Recommandations Stratégiques pour TAG Heuer

Cette section traduit l'analyse technique et les benchmarks en une feuille de route actionnable, enracinée dans la philosophie LVMH et la science comportementale.

3.1. Le Framework "Quiet Tech" : Personnaliser sans Aliéner

Pour que le projet réussisse, il doit adhérer à un cadre strict qui équilibre personnalisation et authenticité.

- **Principe 1 : Invisibilité.** L'IA doit être un "majordome invisible".¹¹ L'utilisateur ne doit jamais *savoir* qu'il est segmenté ou "cible". L'interface doit simplement sembler *naturellement* pertinente. Toute personnalisation explicite ("Bonjour visiteur de [Ville]") est à proscrire. Le changement doit être subtil : réorganisation de blocs, changement d'un visuel, priorisation d'un filtre.
- **Principe 2 : Pertinence, pas Surveillance.** Le risque de la personnalisation est de devenir "creepy" (intrusif et dérangent) ¹⁴, ce qui brise instantanément l'illusion de luxe. La mitigation est de fonder la personnalisation sur des *signaux forts* (clics explicites, navigation, géographie) plutôt que sur des *inférences faibles* (données tierces).
- **Principe 3 : Augmentation de l'Héritage.** L'IA ne doit pas remplacer l'héritage de TAG Heuer ; elle doit l'augmenter. Le *storytelling* (l'héritage, l'innovation, les ambassadeurs) ne doit pas être un contenu statique, mais une *variable*. L'IA doit sélectionner le *bon* récit pour le *bon* visiteur, au *bon* moment.

3.2. Traduire la Science Comportementale en UX (Géo-Personnalisation)

Le cœur de la stratégie géo-comportementale est de traduire les modèles culturels en design d'interface (UX/UI).

Le Modèle Théorique (Hofstede)

La recherche académique sur le comportement du consommateur de luxe (basée sur les dimensions culturelles de Hofstede) ¹² fournit un cadre de départ essentiel :

- **Cultures Collectivistes / Haute Distance de Pouvoir (ex: Asie, Moyen-Orient) :** Ces consommateurs valorisent principalement le "Luxe de Statut" (Social Value). L'achat est

une affirmation sociale. Le prestige, l'exclusivité et la reconnaissance par les pairs sont des moteurs clés.¹²

- **Cultures Individualistes / Basse Distance de Pouvoir (ex: Amérique du Nord, Europe) :** Ces consommateurs valorisent le "Luxe Hédoniste" (Individual/Functional Value). L'achat est une affirmation de soi. La performance technique, l'auto-réalisation et le plaisir personnel sont les moteurs.¹²

La Traduction UX (Minimalisme vs. Maximalisme)

Cette différence de valeur doit se traduire dans l'interface.⁴² Une étude sur le design interculturel met en évidence un contraste clé 13 :

- **Design Occidental (Minimalisme) :** Les interfaces "propres" et minimalistes (ex: Apple, Airbnb) sont culturellement perçues comme "premium". L'espace blanc est un luxe, il signifie confiance et concentration.¹³
- **Design Asiatique (Maximalisme) :** Les interfaces "denses" et riches en informations (ex: Taobao, Grab) sont culturellement perçues comme un signe de *valeur* et de *confiance*. L'abondance d'informations et de visuels est rassurante et engageante.¹³

Application Concrète (Le "Comment")

Ce double insight (Hofstede + Minimalisme/Maximalisme) forme la base de la stratégie de personnalisation "Quiet Tech".

1. **Hypothèse de Départ (Géographie) :** Un visiteur arrive sur tagheuer.com. L'IA détecte l'IP en <50ms.⁵
2. **Scénario 1 : Visiteur des États-Unis (IP).**
 - *Segment :* "Occident-Fonctionnel".
 - *UX :* L'IA sert une page d'accueil **minimaliste**.¹³
 - *Visuel :* Un "hero banner" montrant un plan serré du mouvement de la Carrera.
 - *Storytelling :* L'argumentaire principal est axé sur la *performance* et l'*innovation* : "Calibre Heuer 02. Réserve de marche de 80 heures."¹²
3. **Scénario 2 : Visiteur de Chine (IP).**
 - *Segment :* "Asie-Social".
 - *UX :* L'IA sert une page d'accueil plus **dense** (plus de visuels, plus d'options de navigation).¹³
 - *Visuel :* Un "hero banner" montrant un ambassadeur de marque (ex: Ryan Gosling, si pertinent pour ce marché, ou un ambassadeur local) portant la montre dans un contexte de prestige.³¹
 - *Storytelling :* L'argumentaire principal est axé sur le *statut* et l'*exclusivité* : "L'icône du prestige. L'Héritage Carrera depuis 1963."¹²
4. **Affinement (Comportement) :** La géographie n'est que l'*hypothèse de départ*. Le comportement en temps réel doit affiner le segment. Si le visiteur américain (Scénario 1) ignore les spécifications techniques et clique à plusieurs reprises sur "Héritage" ou "Histoire", l'IA doit le re-segmenter "on-the-fly" vers le profil "Héritage" (type Européen) et adapter le reste de sa navigation.
5. **Cas du "Quiet Luxury" :** La tendance "Quiet Luxury" (luxe discret)⁴³ est un *segment comportemental* qui transcende la géographie, particulièrement pertinent pour les

UHNWI (Ultra-High-Net-Worth Individuals) en Chine qui fuient les logos.⁴⁴ L'IA doit détecter ce segment (ex: faible réponse aux ambassadeurs, intérêt pour les matériaux, filtres sur les métaux précieux) et basculer vers un storytelling de *discretion* et *d'artisanat*.

3.3. Feuille de Route de Personnalisation (Quoi Personnaliser?)

Le déploiement doit être progressif, en commençant par les personnalisations à plus fort impact et à plus faible risque.

- **Priorité 1 (Phase 1 : Géo-segmentation simple - M0-M6)**
 - **Visuels de la Homepage** : Adapter le "hero banner" et les blocs de storytelling (Héritage vs. Performance vs. Statut) selon l'IP (marchés clés : Amérique du Nord, Europe, Asie, Moyen-Orient).⁴⁶
 - **Mise en Avant des Collections** : Réorganiser l'ordre des collections sur la page d'accueil. Ex: Mettre en avant la "Connected Watch" pour le segment US-Fonctionnel ; mettre en avant les "Éditions Limitées Or" pour le segment Moyen-Orient-Exclusivité.
- **Priorité 2 (Phase 2 : Géo-comportementale - M6-M12)**
 - **Navigation Adaptative** : Si un utilisateur visite 3+ pages "Carrera", "Carrera" devient l'élément principal et en surbrillance dans la navigation pour le reste de la session.
 - **Filtres de Produits** : Adapter les filtres par défaut sur les pages de collection. Ex: Trier par "Nouveautés" en Asie vs. trier par "Pertinence" en Europe.
 - **Argumentaires (Page Produit)** : Personnaliser l'ordre des blocs "Key Selling Points". Ex: Le bloc "Savoir-faire" remonte en premier pour le segment "Héritage" ; le bloc "Spécifications Techniques" remonte pour le segment "Fonctionnel".
- **Priorité 3 (Phase 3 : IA Prédictive - M12+)**
 - Utiliser les moteurs d'IA avancés (ex: Dynamic Yield AffinityML⁶) pour prédire *l'intention* (ex: Achat pour soi vs. Cadeau) et adapter les messages de réassurance. Ex: Mettre en avant la "Politique de retour" (achat pour soi) vs. "Emballage cadeau et service d'exception" (cadeau).

3.4. Stratégie de Déploiement et Gouvernance Éthique

- **Déploiement Progressif (Pilote)** : Lancer la Phase 1 sur deux marchés clés aux profils opposés (ex: États-Unis et Chine).⁴⁶ Il est impératif de conserver un "groupe de contrôle" (voir section 4.3) pour mesurer l'impact réel.
- **Gouvernance et Éthique** : Le "Privacy by Design"⁴ n'est pas une contrainte, mais un argument de luxe. La conformité RGPD¹⁰ et autres régulations doit être mise en avant comme une *preuve* de l'engagement de la marque envers le client. L'architecture

"Edge" ⁴ y contribue en traitant les données plus localement. Le "Framework Quiet Tech" ¹¹ sert de cadre éthique interne pour éviter les biais algorithmiques ⁴⁷ et la personnalisation "creepy".

4. Modèle Économique, ROI et Analyse des Risques

Cette section quantifie l'opportunité et identifie les coûts et les risques, fournissant un cadre pour l'investissement.

4.1. Estimation des Coûts (Total Cost of Ownership - TCO)

L'investissement ne se limite pas à la licence logicielle. Une analyse TCO (Total Cost of Ownership) ⁴⁸ doit inclure :

- **Coûts d'Implémentation (CAPEX) :**
 - **Technologie :** Coûts d'intégration du moteur de personnalisation (ex: Dynamic Yield) avec SFCC.⁷
 - **Architecture :** Coûts de développement (ou refonte) du frontend en architecture "Headless".¹⁹ C'est l'investissement le plus lourd, mais nécessaire pour la latence <200ms.
- **Coûts Récurrents (OPEX) :**
 - **Licences :** Licence annuelle du moteur de personnalisation (Dynamic Yield) ⁵⁰ et coûts d'infrastructure cloud (ex: AWS pour Lambda@Edge).⁵¹
 - **Coût Caché (Le plus critique) : L'Équipe de Gouvernance.** Le succès de la personnalisation n'est pas un projet "one-shot" ; c'est un *processus*. Le TCO doit impérativement inclure le coût d'une équipe interne dédiée (ex: 1 Data Scientist, 1 Analyste UX, 1 Product Owner).¹⁵ Cette équipe est responsable de la gestion des modèles, du lancement des A/B tests, de l'analyse des résultats, et de garantir le respect du "Quiet Tech".

4.2. Modélisation du Retour sur Investissement (ROI)

Validation de l'Objectif Cible (+15-25%)

L'objectif de +15-25% de lift de conversion e-commerce est ambitieux mais réaliste et soutenu par de multiples études (2022-2025) :

- **Benchmarks de Marché :** McKinsey cite des lifts de revenus de 5 à 15% ⁴⁰ ou +10% de ventes.¹⁴ Boston Consulting Group (BCG) cite une augmentation moyenne des ventes de +20% grâce à la personnalisation IA.⁵²
- **Benchmarks de Fonctionnalité :** Les recommandations produits (une facette de la

personnalisation) peuvent générer jusqu'à 31% des revenus de l'e-commerce.⁵³

- **Benchmarks de Cas (Luxe/Premium)** : Le cas de Saks Fifth Avenue (+10% de conversion)⁹ et de Sweaty Betty (+8% AOV)¹⁰ prouvent que des gains à deux chiffres sont atteignables dans le secteur.

Le Vérable ROI (L'Argument Stratégique)

Le ROI ne doit pas se limiter à l'augmentation du taux de conversion de 0,7%. L'enjeu stratégique est d'influencer les 69% d'acheteurs en boutique.

1. **ROI E-commerce** : Le modèle de base calcule le lift incrémental sur les ventes en ligne.
 - Formule ROI : (Gain de Revenu + Économies de Coûts) / Investissement Total.⁵⁵
 - Scénario Réaliste (20% lift) : (Trafic web annuel) x (0,7% CVR * 1.20) x (Panier Moyen) = Revenu E-com Personnalisé.
 - Le "Gain de Revenu" est la différence entre ce nouveau revenu et le revenu de base.
2. **ROI Stratégique (L'Argument C-Level)** : L'argument le plus puissant, issu de McKinsey, est que les "entreprises qui excellent en personnalisation génèrent **40% de revenus en plus** que leurs pairs".¹⁶ L'objectif n'est pas un simple "lift" de 40%, mais un *changement de paradigme* qui place TAG Heuer dans un quartile de performance supérieur, en monétisant enfin les 69% de "chercheurs" via une meilleure expérience pré-achat, qu'ils convertissent en ligne ou en boutique.

4.3. Attribution et Mesure de l'Impact

Le Défi de l'Attribution

Comment prouver que la personnalisation (et non une campagne marketing) a généré le lift?

Les modèles d'attribution standards (Last-Click, First-Click, U-Shaped)⁵⁷ sont inutiles pour cela. Ils mesurent la corrélation des points de contact, mais ne peuvent pas prouver la causalité.⁵⁹

Méthodologie Recommandée : Mesure de "l'Incremental Lift"

La seule méthode "gold standard" pour prouver le ROI de la personnalisation est la mesure de "l'lift incrémental" (Incremental Lift).⁶⁰

- **Implémentation** :
 1. **Groupe de Contrôle Global (Holdout Group)** : Réserver de manière aléatoire 5% à 10% du trafic *total*. Ces visiteurs ne verront *jamais* aucune forme de personnalisation. Ils représentent la "baseline" de performance.
 2. **Groupes de Test** : Le reste du trafic (90-95%) qui reçoit les expériences personnalisées (ex: Géo-segmentation, A/B/n tests).
 3. **La Mesure** : Le "Lift Incrémental" est la différence de performance (Taux de conversion, AOV) entre les "Groupes de Test" et le "Groupe de Contrôle".
- **Valeur** : Cette méthode est la seule qui justifie le TCO⁴⁷ de manière irréfutable auprès de la direction financière et de LVMH.

4.4. Risques Identifiés et Stratégies de Mitigation

- **Risque 1 (Technique) : Échec de la Latence <200ms.**
 - *Description* : L'équipe de développement, pour des raisons de facilité, tente d'implémenter la personnalisation sur l'architecture monolithique existante, entraînant une latence >1s et un échec du projet.³
 - *Mitigation* : Mandater l'architecture "Headless + Edge"⁵ comme un prérequis *non négociable* dès le Jour 1.
- **Risque 2 (Marque) : L'Expérience "Creepy".**
 - *Description* : L'IA est trop agressive, la personnalisation devient évidente (ex: "Nous avons vu que vous aimez les montres bleues") et brise l'authenticité "Quiet Tech".¹⁴
 - *Mitigation* : Gouvernance stricte. Appliquer le "Framework Quiet Tech".¹¹ La personnalisation doit être *subtile* (réorganisation, changement de visuel) et jamais *explicite*.
- **Risque 3 (Culturel/Modèle) : Les Modèles sont Erronés.**
 - *Description* : Les hypothèses (Hofstede) sont des stéréotypes obsolètes. Ex: La tendance "Quiet Luxury" en Asie contredit le modèle "Statut Social".⁴³
 - *Mitigation* : Les modèles d'IA ne doivent pas être statiques. La géographie (IP) est *l'hypothèse de départ*, mais le *comportement en temps réel* (clics) doit *immédiatement* affiner ou corriger le segment.⁴⁴ L'IA doit apprendre des tendances, pas seulement appliquer des règles.
- **Risque 4 (Organisationnel) : Le Projet "IT".**
 - *Description* : Le projet est considéré comme purement "IT", sans l'adhésion du Marketing et de la Marque. L'équipe de gouvernance n'est pas financée.¹⁵
 - *Mitigation* : Allouer le budget TCO complet, incluant *l'équipe humaine* de gouvernance. Ce projet est un changement de *processus* marketing, soutenu par la technologie.

5. Annexe : Bibliographie

4 <https://www.ideas2it.com/blogs/edge-ai-new-cloud>

5

<https://docs.aws.amazon.com/prescriptive-guidance/latest/agent-ai-serverless/pattern-real-time-inference.html>

21 <https://arxiv.org/html/2507.16731v1>

61 <https://www.usenix.org/system/files/atc25-tian.pdf>

62 <https://www.salesforce.com/marketing/personalization/real-time/>

63 <https://www.vihadigitalcommerce.com/salesforce-crm-trends-2024-2025/>

64 <https://www.salesforce.com/small-business/what-are-customer-expectations/>

65 <https://www.salesforce.com/blog/best-b2b-commerce-trends/>
22 <https://www.salesforce.com/blog/connections-2025-unified-commerce/>
6 <https://www.dynamicsyield.com/guides/gartner/>
24 <https://emarsys.com/gartner-magic-quadrant-for-personalization-engines-2025/>
66 <https://www.gartner.com/reviews/market/personalization-engines>
25
[https://business.adobe.com/resources/reports/gartner-mq-personalization-engines-2025.htm](https://business.adobe.com/resources/reports/gartner-mq-personalization-engines-2025.html)
|
26 <https://www.optimizely.com/company/press/personalization-engines-mq-2025/>
67
<https://www.forrester.com/blogs/introducing-the-forrester-wave-human-capital-management-solutions-q4-2025/>
15
<https://www.forrester.com/blogs/key-insights-from-the-forrester-experience-optimization-solutions-wave-q4-2024/>
68
<https://www.forrester.com/report/the-forrester-wave-tm-real-time-interaction-management-q1-2024/RES180527>
69
<https://www.forrester.com/report/the-state-of-us-consumer-personalization-2024/RES181819>
70
<https://www.forrester.com/blogs/three-key-findings-from-the-forrester-wavetm-sales-training-services-q1-2025/>
71
<https://www.trustradius.com/compare-products/adobe-target-vs-optimizely-digital-experience-platform>
27
<https://www.gartner.com/reviews/market/personalization-engines/compare/adobe-vs-optimizely>
72 <https://www.cxtoday.com/customer-analytics-intelligence/adobe-vs-optimizely-dxp/>
28 <https://www.g2.com/compare/adobe-adobe-target-vs-dynamic-yield>
29 <https://vwo.com/blog/ab-testing-tools/>
18 <https://www.webscale.com/headless-commerce/>
19 <https://www.pingidentity.com/en/resources/blog/post/headless-commerce.html>
73 <https://www.webscale.com/platform/>
20 <https://www.sedai.io/blog/cutting-ecommerce-latency-with-autonomous-optimization>
3
https://medium.com/@jamesbrooke_38507/headless-commerce-experience-management-part-2-68d3a6cc6c37
30
<https://about.chrono24.com/en/press/Luxury-watches-on-the-secondary-market-these-brands-and-models-were-in-vogue-in-2024>
1 <https://www.technavio.com/report/luxury-watch-market-industry-analysis>

31 <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/luxury-watch-market>
2 <https://www.persistencemarketresearch.com/market-research/luxury-watches-market.asp>
46 <https://mediaboom.com/news/luxury-watch-market/>
74
<https://en.colombus-consulting.com/digitalization-of-private-banking-customer-relationships-in-switzerland-2024-edition/>
75
<https://en.colombus-consulting.com/digitalisation-customer-experience-in-swiss-private-banking-web-mobile-app-digital-marketing-social-media-2025-edition/>
76 <https://www.hootsuite.com/resources/julius-baer>
77
<https://www.finews.com/news/english-news/62975-private-banks-digitisation-study-comobus-consulting>
78
<https://orbisterramedia.com/case-study-content-strategy-brand-positioning-for-private-bank/>
79 <https://newsroom.porsche.com/en/press-kits/panamera/personalisation.html>
80
<https://www.francescator.com/articles/2025/10/24/porsche-web-configurator-seo-amp-ai-visibility-solution>
81
<https://newsroom.porsche.com/en/2024/company/porsche-driven-by-dreams-production-craftmanship-exclusive-manufaktur-sonderwunsch-35693.html>
32
<https://newsroom.porsche.com/en/2021/products/porsche-car-configurator-advisory-function-recommendation-engine-artificial-intelligence-23564.html>
82 <https://www.enrichlabs.ai/case-study/porsche-social-media-strategy>
83 <https://placeworks.co.th/top-digital-trends-for-luxury-hotels-in-2024/>
84
<https://luxurylifestyleawards.com/experience/ai-luxury-hospitality-artificial-intelligence-redefining-service-excellence>
85 <https://www.hoteldive.com/news/hotel-data-personalized-guest-experience/731021/>
86
https://www.researchgate.net/publication/372048811_THE_IMPACT_OF_ARTIFICIAL_INTELLIGENCE_AI_ON_GUEST_SATISFACTION_IN_HOTEL_MANAGEMENT_AN_EMPIRICAL_STUDY_OF_LUXURY_HOTELS
87
<https://www.renaissance.io/journal/how-the-ritz-carlton-enhances-customer-experience-through-personalized-service-and-luxury>
11 <https://aiexpert.network/ai-at-lvmh/>
88 <https://www.g-co.agency/insights/lvmh-advertising-strategy-case-study>
89
<https://www.lvmh.com/en/publications/lvmh-shows-good-resilience-in-the-current-context>

37

<https://www.lvmh.com/en/news-lvmh/lvmh-takes-viva-technology-2024-visitors-into-its-dream-garden>

90

<https://www.intelligencenode.com/blog/how-brands-are-innovating-the-luxury-retail-experience/>

33 <https://bcpublication.org/index.php/SJEMR/article/download/6779/6565/7394>

39 <https://www.g-co.agency/insights/hermes-an-ecommerce-case-study>

34

<https://ismguide.com/wp-content/uploads/2024/01/12-11-2023-podcast-case-study-gucci-final.pdf>

91 https://sonar.rero.ch/documents/330906/files/BT-GACHET_Victoria_2024.pdf

92

<https://www.deloitte.com/us/en/programs/chief-marketing-officer/articles/personalization-strategy-in-retail-media.html>

47

<https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/unlocking-the-next-frontier-of-personalized-marketing>

93 <https://www.bain.com/insights/luxury-in-transition-securing-future-growth/>

94 <https://www.hubspot.com/marketing-statistics>

95 <https://www.bcg.com/publications/2024/personalization-in-action>

50 <https://www.statsig.com/perspectives/adobe-target-and-dynamic-yield-compared>

96 <https://www.trustradius.com/compare-products/adobe-target-vs-dynamic-yield>

97 <https://www.cuspera.com/compare/adobe-target-vs-dynamic-yield/520/949>

28 <https://www.g2.com/compare/adobe-adobe-target-vs-dynamic-yield>

98 <https://instapage.com/en/comparisons/adobe-target-vs-dynamic-yield>

48 <https://agilebrandguide.com/wiki/metrics/total-cost-of-ownership-tco/>

49 <https://www.bettercommerce.io/blog/understanding-the-total-cost-of-ownership>

51 <https://learn.microsoft.com/en-us/azure/cosmos-db/total-cost-ownership>

99

<https://www.domo.com/blog/what-the-domo-total-cost-of-ownership-tco-means-for-your-data-stack>

100 <https://www.ansys.com/webinars/total-cost-ownership-hpc-ai-engineering>

101

<https://thedataexperts.us/insights/predictive-analytics-marketing-ai-personalization-roi-attribution>

57 <https://business.adobe.com/blog/basics/marketing-attribution>

60 <https://www.leavened.com/resources/measuring-incremental-lift-with-attribution-models/>

59

<https://www.nielsen.com/insights/2019/methods-models-a-guide-to-multi-touch-attribution/>

58 <https://www.swydo.com/blog/marketing-attribution-models/>

10 <https://www.dynamicyield.com/ecommerce/>

102 <https://www.dynamicyield.com/blog/>

9 <https://www.dynamicyield.com/case-studies/>
103
<https://www.dynamicyield.com/lesson/the-economics-of-ecommerce-conversion-optimization/>
104 <https://www.dynamicyield.com/optimization/>
23
<https://www.g2.com/compare/dynamic-yield-vs-salesforce-marketing-cloud-personalization-formerly-interaction-studio>
7 <https://www.dynamicyield.com/integration/salesforce-commerce-cloud-demandware/>
8 <https://www.dynamicyield.com/partner/salesforce-commerce-cloud-demandware/>
105
<https://www.trustradius.com/compare-products/dynamic-yield-vs-salesforce-commerce-cloud>
106
<https://sourceforge.net/software/compare/Dynamic-Yield-vs-Salesforce-Marketing-Cloud-Personalization/>
107
<https://www.lvmh.com/en/news-lvmh/fancytech-wins-2024-lvmh-innovation-award-grand-prize-at-viva-technology>
108 <https://vivatechnology.com/challenges/lvmh-2024>
109 <https://jingdaily.com/posts/how-lvmh-loro-piana-dior-and-bulgari-are-harnessing-ai>
110
<https://www.prisma-tech.it/news/lvmh-accoglie-i-visitatori-del-viva-tech-nel-suo-dream-garden>
37
<https://www.lvmh.com/en/news-lvmh/lvmh-takes-viva-technology-2024-visitors-into-its-dream-garden>
111 https://blog.mbadmb.com/lvmh_experience_at_vivatech2024/
38 <https://themahazine.beehiiv.com/p/vivatechs2024>
112 <https://www.lvmh.com/en/our-group/special-events/lvmh-founding-partner-of-vivatech>
108 <https://vivatechnology.com/challenges/lvmh-2024>
38 <https://themahazine.beehiiv.com/p/vivatechs2024>
42
<https://www.scribd.com/document/822990930/Cross-Cultural-UX-Design-Examining-Usability-and-Aesthetics-Across-Different-Regions>
13
<https://andyngj.medium.com/designing-across-cultures-on-why-culture-shapes-ux-more-than-you-think-15-ux-insights-from-western-79c07bd4e4ba>
113 <https://magenest.com/en/ecommerce-statistics-2024/>
114
<https://www.jpmorgan.com/content/dam/jpm/treasury-services/documents/global-e-commerce-trends-report.pdf>
115 <https://blog.kristi.digital/p/designers-coffee-western-vs-asian-product-design>

116 <https://lombardo.agency/top-10-trends-shaping-luxury-consumer-marketing-in-2024/>
117
<https://kadence.com/en-us/knowledge/4-luxury-market-trends-to-watch-in-2024-and-beyond/>
118 <https://alcelabs.com/luxury/luxury-digital-trends-2024-insights-examples/>
12
https://www.researchgate.net/publication/337197617_Luxury_consumers'_behavior_a_cross-cultural_aspect
41
<https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/innovative-marketing/issue-336/luxury-consumers-behavior-a-cross-cultural-aspect>
44
<https://www.pwccn.com/en/retail-and-consumer/mainland-china-hong-kong-luxury-market-apr2024.pdf>
45
<https://jingdaily.com/posts/quiet-luxury-thoughtful-consumption-trends-among-overseas-chinese>
119 <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-luxury>
120
<https://academyofluxury.essec.edu/tr-resources/luxury-sales-are-declining-globally-but-why-are-shoppers-in-southeast-asia-still-splurging/>
43 <https://www2.hl.com/pdf/2025/luxury-goods-market-update-june-2025.pdf>
11 <https://aiexpert.network/ai-at-lvmh/>
35 <https://www.valtech.com/blog/ai-in-luxury/>
36
<https://cloud.google.com/transform/lvmh-data-ai-platform-interview-franck-le-moal-luxury-g-en-ai-louis-vuitton-sephora-dom-perignon>
121 <https://blindfold.pages.dev/blog/quiet-tech-is-already-transforming-the-luxury-shop>
122 <https://blog.google/products/google-cloud/lvmh/>
123
<https://www.lvmh.com/en/publications/lvmh-recognizes-three-tech-partners-for-exceptional-collaborations-with-its-maisons-at-2025-lvmh-innovation-award-ceremony>
53 <https://ecomposer.io/blogs/ecommerce/ai-in-ecommerce-statistics>
52
<https://www.brandxr.io/ai-powered-personalization-personalized-customer-experiences-at-scale>
54 <https://www.envive.ai/post/ai-personalization-in-ecommerce-lift-statistics>
124 <https://wisernotify.com/blog/ecommerce-personalization-stats/>
47
<https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/unlocking-the-next-frontier-of-personalized-marketing>
125 <https://vwo.com/blog/ecommerce-conversion-rate/>
126 <https://www.ecorn.agency/blog/ecommerce-conversion-rate-benchmarks>

127 <https://www.nostra.ai/blogs-collection/average-ecommerce-conversion-rate-by-industry>
128
<https://www.smartinsights.com/ecommerce/ecommerce-analytics/ecommerce-conversion-rates/>
129
<https://firstpagesage.com/seo-blog/average-website-visitor-conversion-rate-benchmarks-for-2025/>
55 <https://www.optimizely.com/insights/blog/how-to-measure-personalization-roi/>
130 <https://www.ibm.com/think/topics/ai-personalization>
56 <https://www.webeo.com/resources/the-roi-of-web-personalization-delivering-real-results/>
131 <https://www.tinybird.co/blog/real-time-personalization>
14
<https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/personalizing-at-scale>
16
<https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying>
40
<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/mckinsey%20explainers/what%20is%20personalization/what-is-personalization.pdf>
17 <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-personalization>
132
<https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/unlocking-the-value-of-personalization-at-scale-for-operators>
47
<https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/unlocking-the-next-frontier-of-personalized-marketing>
5
<https://docs.aws.amazon.com/prescriptive-guidance/latest/agent-ai-serverless/pattern-real-time-inference.html>
6 <https://www.dynamicsyield.com/guides/gartner/>
25
<https://business.adobe.com/resources/reports/gartner-mq-personalization-engines-2025.html>
26 <https://www.optimizely.com/company/press/personalization-engines-mq-2025/>
22 <https://www.salesforce.com/blog/connections-2025-unified-commerce/>
11 <https://aiexpert.network/ai-at-lvmh/>
133 Inaccessible
38 <https://themahazine.beehiiv.com/p/vivatechs2024>
32
<https://newsroom.porsche.com/en/2021/products/porsche-car-configurator-advisory-function-recommendation-engine-artificial-intelligence-23564.html>
33 <https://bcpublication.org/index.php/SJEMR/article/download/6779/6565/7394>

39 <https://www.g-co.agency/insights/hermes-an-ecommerce-case-study>
 93 <https://www.bain.com/insights/luxury-in-transition-securing-future-growth/>
 47 <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/unlocking-the-next-frontier-of-personalized-marketing>
 134 Inaccessible
 12 https://www.researchgate.net/publication/337197617_Luxury_consumers'_behavior_a_cross-cultural_aspect
 13 <https://andyn.gj.medium.com/designing-across-cultures-on-why-culture-shapes-ux-more-than-you-think-15-ux-insights-from-western-79c07bd4e4ba>
 5 <https://www.dynamicyield.com/case-studies/>
 101 <https://thedataexperts.us/insights/predictive-analytics-marketing-ai-personalization-roi-attribution>

Sources des citations

1. Luxury Watch Market Size to Grow by USD 4.71 Billion from 2024 to 2029 - Technavio, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.technavio.com/report/luxury-watch-market-industry-analysis>
2. Luxury Watches Market Size, Trends & Leading Players, 2032, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.persistencemarketresearch.com/market-research/luxury-watches-market.asp>
3. Headless (commerce) experience management — part 2 | by James Brooke | Medium, consulté le novembre 14, 2025, https://medium.com/@jamesbrooke_38507/headless-commerce-experience-management-part-2-68d3a6cc6c37
4. Edge AI Is the New Cloud for Real-Time Intelligence - Ideas2IT, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.ideas2it.com/blogs/edge-ai-new-cloud>
5. Pattern 3: Real-time inference at the edge - AWS Prescriptive ..., consulté le novembre 14, 2025, <https://docs.aws.amazon.com/prescriptive-guidance/latest/agent-ai-serverless/pattern-real-time-inference.html>
6. A Leader in the Gartner Magic Quadrant for Personalization ..., consulté le novembre 14, 2025, <https://www.dynamicyield.com/guides/gartner/>
7. Salesforce Commerce Cloud (Demandware) Integrates with Dynamic Yield, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.dynamicyield.com/integration/salesforce-commerce-cloud-demandware/>
8. Salesforce Commerce Cloud and Dynamic Yield Integration, consulté le novembre 14, 2025,

- <https://www.dynamicyield.com/partner/salesforce-commerce-cloud-demandware/>
9. Personalization Case Studies | Dynamic Yield, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.dynamicyield.com/case-studies/>
 10. eCommerce Personalization Platform - Dynamic Yield, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.dynamicyield.com/ecommerce/>
 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. (PDF) Luxury consumers' behavior: a cross-cultural aspect, consulté le novembre 14, 2025, https://www.researchgate.net/publication/337197617_Luxury_consumers'_behavior_a_cross-cultural_aspect
 13. Designing Across Cultures On Why Culture Shapes UX More Than ..., consulté le novembre 14, 2025, <https://andyngj.medium.com/designing-across-cultures-on-why-culture-shapes-ux-more-than-you-think-15-ux-insights-from-western-79c07bd4e4ba>
 14. Personalizing at scale - McKinsey, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/personalizing-at-scale>
 15. Key Insights From The Forrester Wave™: Experience Optimization Solutions, Q4 2024, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.forrester.com/blogs/key-insights-from-the-forrester-experience-optimization-solutions-wave-q4-2024/>
 16. The value of getting personalization right—or wrong—is multiplying | McKinsey, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying>
 17. What is personalization? - McKinsey, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-personalization>
 18. Headless Commerce with Smart Orchestration - Webscale, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.webscale.com/headless-commerce/>
 19. Headless Commerce Explained: The Key to Modern Digital Retail | Ping Identity, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.pingidentity.com/en/resources/blog/post/headless-commerce.html>
 20. Cutting eCommerce Latency with Autonomous Optimization - Sedai.io, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.sedai.io/blog/cutting-e-commerce-latency-with-autonomous-optimization>
 21. Collaborative Inference and Learning between Edge SLMs and Cloud LLMs: A Survey of Algorithms, Execution, and Open Challenges - arXiv, consulté le novembre 14, 2025, <https://arxiv.org/html/2507.16731v1>
 22. Connections 2025: Shining a Light on Unified Commerce - Salesforce, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.salesforce.com/blog/connections-2025-unified-commerce/>

23. Compare Dynamic Yield vs. Salesforce Marketing Cloud Personalization (formerly Interaction Studio) | G2, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.g2.com/compare/dynamic-yield-vs-salesforce-marketing-cloud-personalization-formerly-interaction-studio>
24. Gartner® Magic Quadrant™ for Personalization Engines 2025 | SAP Emarsys, consulté le novembre 14, 2025,
<https://emarsys.com/gartner-magic-quadrant-for-personalization-engines-2025/>
25. 2025 Gartner® Magic Quadrant™ for Personalization Engines, consulté le novembre 14, 2025,
<https://business.adobe.com/resources/reports/gartner-mq-personalization-engines-2025.html>
26. Optimizely Named a Leader in the 2025 Gartner® Magic Quadrant ..., consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.optimizely.com/company/press/personalization-engines-mq-2025/>
27. Adobe vs Optimizely 2025 | Gartner Peer Insights, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.gartner.com/reviews/market/personalization-engines/compare/adobe-vs-optimizely>
28. Compare Adobe Target vs. Dynamic Yield - G2, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.g2.com/compare/adobe-adobe-target-vs-dynamic-yield>
29. 15 Best A/B Testing Tools & Softwares in 2025 [Ranked by CRO Experts] - VWO, consulté le novembre 14, 2025, <https://vwo.com/blog/ab-testing-tools/>
30. Luxury watches on the secondary market: These brands and models were in vogue in 2024, consulté le novembre 14, 2025,
<https://about.chrono24.com/en/press/Luxury-watches-on-the-secondary-market-these-brands-and-models-were-in-vogue-in-2024>
31. Luxury Watch Market Size, Industry Trends & Forecast Report 2025 - 2030, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/luxury-watch-market>
32. Personalised recommendations using artificial intelligence ..., consulté le novembre 14, 2025,
<https://newsroom.porsche.com/en/2021/products/porsche-car-configurator-advisory-function-recommendation-engine-artificial-intelligence-23564.html>
33. Innovative Marketing in Luxury Fashion: How Gucci Uses Big Data ..., consulté le novembre 14, 2025,
<https://bcpublication.org/index.php/SJEMR/article/download/6779/6565/7394>
34. Gucci Metaverse Case Study: Pioneers in the High-Fashion Industry - ISM, Inc., consulté le novembre 14, 2025,
<https://ismguide.com/wp-content/uploads/2024/01/12-11-2023-podcast-case-study-gucci-final.pdf>
35. AI in Luxury: 6 Lessons from LVMH - Valtech, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.valtech.com/blog/ai-in-luxury/>
36. 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>

37. 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>
38. AI-first strategy for Dior, Loro Piana and Louis Vuitton is changing ..., consulté le novembre 14, 2025, <https://themahazine.beehiiv.com/p/vivatechs2024>
39. Hermès, an eCommerce Case Study | G & Co., consulté le novembre 14, 2025, <https://www.g-co.agency/insights/hermes-an-ecommerce-case-study>
40. What is personalization? - McKinsey, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/mckinsey%20explainers/what%20is%20personalization/what-is-personalization.pdf>
41. Luxury consumers' behavior: a cross-cultural aspect - Business Perspectives, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/innovative-marketing/isue-336/luxury-consumers-behavior-a-cross-cultural-aspect>
42. Cross-Cultural UX Design Insights | PDF | Usability | Human Communication - Scribd, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.scribd.com/document/822990930/Cross-Cultural-UX-Design-Examining-Usability-and-Aesthetics-Across-Different-Regions>
43. Luxury Goods Market Update | June 2025 - Houlihan Lokey, consulté le novembre 14, 2025, <https://www2.hl.com/pdf/2025/luxury-goods-market-update-june-2025.pdf>
44. Mainland China and Hong Kong Luxury Market, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.pwccn.com/en/retail-and-consumer/mainland-china-hong-kong-luxury-market-apr2024.pdf>
45. Quiet luxury, thoughtful consumption trending among overseas Chinese | Jing Daily, consulté le novembre 14, 2025, <https://jingdaily.com/posts/quiet-luxury-thoughtful-consumption-trends-among-overseas-chinese>
46. 2025 Luxury Watch Market – Industry Insights Await - Mediaboom, consulté le novembre 14, 2025, <https://mediaboom.com/news/luxury-watch-market/>
47. Unlocking the next frontier of personalized marketing - McKinsey, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/unlocking-the-next-frontier-of-personalized-marketing>
48. Total Cost of Ownership (TCO) - The Agile Brand Guide, consulté le novembre 14, 2025, <https://agilebrandguide.com/wiki/metrics/total-cost-of-ownership-tco/>
49. Understanding the Total Cost of Ownership - BetterCommerce, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.bettercommerce.io/blog/understanding-the-total-cost-of-ownership>
50. Adobe Target and Dynamic Yield compared - Statsig, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.statsig.com/perspectives/adobe-target-and-dynamic-yield-compared>

51. Total Cost of Ownership (TCO) with Azure Cosmos DB | Microsoft Learn, consulté le novembre 14, 2025,
<https://learn.microsoft.com/en-us/azure/cosmos-db/total-cost-ownership>
52. AI Powered Personalization: Personalized Customer Experiences at Scale - BrandXR, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.brandxr.io/ai-powered-personalization-personalized-customer-experiences-at-scale>
53. AI in eCommerce Statistics 2025: 80+ Adoption, ROI & Market Trends - EComposer, consulté le novembre 14, 2025,
<https://ecomposer.io/blogs/ecommerce/ai-in-ecommerce-statistics>
54. 63 AI Personalization in eCommerce Lift Statistics – Driving 400% ROI and Transformative Growth in 2025 - Envive, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.envive.ai/post/ai-personalization-in-ecommerce-lift-statistics>
55. Personalization ROI: How to not waste your time - Optimizely, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.optimizely.com/insights/blog/how-to-measure-personalization-roi/>
56. The ROI of web personalization: delivering real results - Webeo, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.webeo.com/resources/the-roi-of-web-personalization-delivering-real-results/>
57. Marketing attribution — models and best practices - Adobe for Business, consulté le novembre 14, 2025,
<https://business.adobe.com/blog/basics/marketing-attribution>
58. The Ultimate Guide to Marketing Attribution Models for Agencies - Swydo, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.swydo.com/blog/marketing-attribution-models/>
59. Methods & Models: A Guide to Multi-Touch Attribution - Nielsen, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.nielsen.com/insights/2019/methods-models-a-guide-to-multi-touch-attribution/>
60. Measuring Incremental Lift with Attribution Models - Leavened, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.leavened.com/resources/measuring-incremental-lift-with-attribution-models/>
61. CLONE: Customizing LLMs for Efficient Latency-Aware Inference at the Edge - USENIX, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.usenix.org/system/files/atc25-tian.pdf>
62. What Is Real-Time Personalization? - Salesforce, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.salesforce.com/marketing/personalization/real-time/>
63. Top Salesforce CRM Trends 2024-2025: Empowering Business Success, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.vihadigitalcommerce.com/salesforce-crm-trends-2024-2025/>
64. What Are Customer Expectations, and How Have They Changed? - Salesforce, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.salesforce.com/small-business/what-are-customer-expectations/>

65. 5 B2B Commerce Trends That Will Dominate 2025 - Salesforce, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.salesforce.com/blog/best-b2b-commerce-trends/>
66. Best Personalization Engines Reviews 2025 | Gartner Peer Insights, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.gartner.com/reviews/market/personalization-engines>
67. Introducing The Forrester Wave™: Human Capital Management Solutions, Q4 2025, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.forrester.com/blogs/introducing-the-forrester-wave-human-capital-management-solutions-q4-2025/>
68. The Forrester Wave™: Real-Time Interaction Management, Q1 2024, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.forrester.com/report/the-forrester-wave-tm-real-time-interaction-management-q1-2024/RES180527>
69. The State Of US Consumer Personalization, 2025 - Forrester, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.forrester.com/report/the-state-of-us-consumer-personalization-2024/RES181819>
70. Three Key Findings From The Forrester Wave™: Sales Training Services, Q1 2025, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.forrester.com/blogs/three-key-findings-from-the-forrester-wavetm-sales-training-services-q1-2025/>
71. Compare Adobe Target vs Optimizely One on TrustRadius | Based on reviews & more, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.trustradius.com/compare-products/adobe-target-vs-optimizely-digital-experience-platform>
72. Adobe vs. Optimizely: Which Is the Better DXP? (A 2025 Comparison) - CX Today, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.cxtoday.com/customer-analytics-intelligence/adobe-vs-optimizely-dxp/>
73. AI-Powered Platform for Commerce Performance - Webscale, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.webscale.com/platform/>
74. Digitalization of private banking customer relationships in Switzerland – 2024 edition, consulté le novembre 14, 2025, <https://en.colombus-consulting.com/digitalization-of-private-banking-customer-relationships-in-switzerland-2024-edition/>
75. Digitalisation & Customer Experience in Swiss Private Banking (web / mobile app / digital marketing / social media) - 2025 edition - Columbus Consulting, consulté le novembre 14, 2025, <https://en.colombus-consulting.com/digitalisation-customer-experience-in-swiss-private-banking-web-mobile-app-digital-marketing-social-media-2025-edition/>
76. Social Media Case Study: Financial Services - Hootsuite, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.hootsuite.com/resources/julius-baer>
77. Digitalization: Four Private Banks Leading the Race - finews.com, consulté le novembre 14, 2025,

<https://www.finews.com/news/english-news/62975-private-banks-digitisation-study-comobus-consulting>

78. Content Strategy and Brand Positioning for Private Bank - Orbis Terra Media, consulté le novembre 14, 2025, <https://orbisterramedia.com/case-study-content-strategy-brand-positioning-for-private-bank/>
79. Personalisation - Porsche Newsroom, consulté le novembre 14, 2025, <https://newsroom.porsche.com/en/press-kits/panamera/personalisation.html>
80. Porsche Web Configurator: SEO & AI Visibility Solution - FRANKI T, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.francescator.com/articles/2025/10/24/porsche-web-configurator-seo-amp-ai-visibility-solution>
81. Craftsmanship and the Art of Making Dreams a Reality - Porsche Newsroom, consulté le novembre 14, 2025, <https://newsroom.porsche.com/en/2024/company/porsche-driven-by-dreams-production-craftsmanship-exclusive-manufaktur-sonderwunsch-35693.html>
82. Porsche Social Media Strategy: Case Study | Enrich Labs, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.enrichlabs.ai/case-study/porsche-social-media-strategy>
83. 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/>
84. AI in Luxury Hospitality: Artificial Intelligence in High-End Hotels & Resorts, consulté le novembre 14, 2025, <https://luxurylifestyleawards.com/experience/ai-luxury-hospitality-artificial-intelligence-redefining-service-excellence>
85. How to harness data to create personalized hotel stays | Hotel Dive, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.hoteldive.com/news/hotel-data-personalized-guest-experience/731021/>
86. (PDF) THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) ON GUEST SATISFACTION IN HOTEL MANAGEMENT: AN EMPIRICAL STUDY OF LUXURY HOTELS - ResearchGate, consulté le novembre 14, 2025, https://www.researchgate.net/publication/372048811_THE_IMPACT_OF_ARTIFICIAL_INTELLIGENCE_AI_ON_GUEST_SATISFACTION_IN_HOTEL_MANAGEMENT_AN_EMPIRICAL_STUDY_OF_LUXURY_HOTELS
87. How The Ritz-Carlton Enhances Customer Experience (CX) Through Personalized Service and Luxury - Renascence.io, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.renascence.io/journal/how-the-ritz-carlton-enhances-customer-experience-cx-through-personalized-service-and-luxury>
88. LVMH, Digital Advertising & Strategy Case Study | G & Co., consulté le novembre 14, 2025, <https://www.g-co.agency/insights/lvmh-advertising-strategy-case-study>
89. LVMH shows good resilience in the current context, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.lvmh.com/en/publications/lvmh-shows-good-resilience-in-the-current-context>

90. Luxury Retail Experience: Innovative Brand Strategies - Intelligence Node, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.intelligence-node.com/blog/how-brands-are-innovating-the-luxury-retail-experience/>
91. The personalization of the customer experience in luxury clothing industry in the Digital Era - Swiss Open Access Repository, consulté le novembre 14, 2025, https://sonar.rero.ch/documents/330906/files/BT-GACHET_Victoria_2024.pdf
92. Unlocking Customer Growth: Driving High Value Actions Through Personalization and Retail Media - Deloitte, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.deloitte.com/us/en/programs/chief-marketing-officer/articles/personalization-strategy-in-retail-media.html>
93. Luxury Report 2024: Rebuilding the Foundations of Luxury | Bain ..., consulté le novembre 14, 2025, <https://www.bain.com/insights/luxury-in-transition-securing-future-growth/>
94. 2025 Marketing Statistics, Trends & Data - HubSpot, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.hubspot.com/marketing-statistics>
95. Retail Spotlight: Personalization in Action | BCG, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.bcg.com/publications/2024/personalization-in-action>
96. Adobe Target vs Dynamic Yield | TrustRadius, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.trustradius.com/compare-products/adobe-target-vs-dynamic-yield>
97. Adobe Target vs. Dynamic Yield: Conversion Rate Optimization Solution Comparison 2025, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.cuspera.com/compare/adobe-target-vs-dynamic-yield/520/949>
98. Adobe Target vs. Dynamic Yield Breakdown | Instapage, consulté le novembre 14, 2025, <https://instapage.com/en/comparisons/adobe-target-vs-dynamic-yield>
99. What the Domo Total Cost of Ownership (TCO) Means for Your Data Stack, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.domo.com/blog/what-the-domo-total-cost-of-ownership-tco-means-for-your-data-stack>
100. Total Cost of Ownership of HPC and AI for Engineering - Ansys, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.ansys.com/webinars/total-cost-ownership-hpc-ai-engineering>
101. Predictive Analytics in Marketing: AI-Driven Personalization and ROI ..., consulté le novembre 14, 2025, <https://thedataexperts.us/insights/predictive-analytics-marketing-ai-personalization-on-roi-attribution>
102. Dynamic Yield Blog, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.dynamicyield.com/blog/>
103. The economics of eCommerce conversion rate optimization - Dynamic Yield, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.dynamicyield.com/lesson/the-economics-of-ecommerce-conversion-optimization/>
104. Enterprise-grade A/B testing software — Dynamic Yield, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.dynamicyield.com/optimization/>
105. Compare Dynamic Yield vs Salesforce Commerce Cloud on TrustRadius |

- Based on reviews & more, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.trustradius.com/compare-products/dynamic-yield-vs-salesforce-commerce-cloud>
106. Dynamic Yield vs. Salesforce Marketing Cloud Personalization Comparison - SourceForge, consulté le novembre 14, 2025,
<https://sourceforge.net/software/compare/Dynamic-Yield-vs-Salesforce-Marketing-Cloud-Personalization/>
 107. FancyTech wins 2024 LVMH Innovation Award Grand Prize at Viva Technology, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.lvmh.com/en/news-lvmh/fancytech-wins-2024-lvmh-innovation-award-grand-prize-at-viva-technology>
 108. lvmh, the world leader in luxury - 2024 - Viva Technology, consulté le novembre 14, 2025, <https://vivatechnology.com/challenges/lvmh-2024>
 109. How LVMH, Loro Piana, Dior, and Bulgari are harnessing AI | Jing Daily, consulté le novembre 14, 2025,
<https://jingdaily.com/posts/how-lvmh-loro-piana-dior-and-bulgari-are-harnessing-ai>
 110. LVMH accoglie i visitatori del Viva Tech nel suo Dream Garden, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.prima-tech.it/news/lvmh-accoglie-i-visitatori-del-viva-tech-nel-suo-dream-garden>
 111. LVMH Experience at VivaTech 2024 - Blog MBADMB %, consulté le novembre 14, 2025, https://blog.mbadmb.com/lvmh_experience_at_vivatech2024/
 112. LVMH, Founding Partner of VivaTech, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.lvmh.com/en/our-group/special-events/lvmh-founding-partner-of-vivatech>
 113. eCommerce Statistics For 2024: Growth and Trends To Watch - Magenest, consulté le novembre 14, 2025,
<https://magenest.com/en/e-commerce-statistics-2024/>
 114. Global E-commerce Trends Report | JP Morgan, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.jpmorgan.com/content/dam/jpm/treasury-services/documents/global-e-commerce-trends-report.pdf>
 115. Western vs. Asian Product Design RedNote vs Instagram | Kristi.Digital, consulté le novembre 14, 2025,
<https://blog.kristi.digital/p/designers-coffee-western-vs-asian-product-design>
 116. Trends Shaping Luxury Consumer Marketing - Lombardo Agency, consulté le novembre 14, 2025,
<https://lombardo.agency/top-10-trends-shaping-luxury-consumer-marketing-in-2024/>
 117. 4 Luxury Market Trends to Watch in 2024 and Beyond. | Kadence, consulté le novembre 14, 2025,
<https://kadence.com/en-us/knowledge/4-luxury-market-trends-to-watch-in-2024-and-beyond/>
 118. Luxury Digital Trends 2024 and its Insights with examples - ALCE Labs,

- consulté le novembre 14, 2025,
<https://alcelabs.com/luxury/luxury-digital-trends-2024-insights-examples/>
119. The State of luxury goods in 2025 - McKinsey, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-luxury>
 120. LUXURY SALES ARE DECLINING GLOBALLY, BUT WHY ARE SHOPPERS IN SOUTHEAST ASIA STILL SPLURGING? - Essec, consulté le novembre 14, 2025,
<https://academyofluxury.essec.edu/tr-resources/luxury-sales-are-declining-globally-but-why-are-shoppers-in-southeast-asia-still-splurging/>
 121. 'Quiet tech' is Already Transforming the Luxury Shopping Experience | Blindfold, consulté le novembre 14, 2025,
<https://blindfold.pages.dev/blog/quiet-tech-is-already-transforming-the-luxury-shop>
 122. How LVMH is using Google Cloud for its “quiet tech”, consulté le novembre 14, 2025, <https://blog.google/products/google-cloud/lvmh/>
 123. LVMH recognizes three Tech Partners for exceptional collaborations with its Maisons at 2025 LVMH Innovation Award ceremony, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.lvmh.com/en/publications/lvmh-recognizes-three-tech-partners-for-exceptional-collaborations-with-its-maisons-at-2025-lvmh-innovation-award-ceremony>
 124. 50+ E-commerce Personalization Statistics & Trends (2025) - WiserNotify, consulté le novembre 14, 2025,
<https://wisernotify.com/blog/ecommerce-personalization-stats/>
 125. eCommerce Conversion Rate - Compare to Benchmarks - VWO, consulté le novembre 14, 2025, <https://vwo.com/blog/ecommerce-conversion-rate/>
 126. Ecommerce Conversion Rate Benchmarks 2025: Boost Sales - ECORN Agency, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.ecorn.agency/blog/ecommerce-conversion-rate-benchmarks>
 127. A Guide to Average Ecommerce Conversion Rate Benchmarks by Industry - Nostra AI, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.nostra.ai/blogs-collection/average-ecommerce-conversion-rate-by-industry>
 128. E-commerce conversion rate benchmarks - 2025 update - Smart Insights, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.smartinsights.com/ecommerce/ecommerce-analytics/ecommerce-conversion-rates/>
 129. Average Website Visitor Conversion Rate Benchmarks for 2025 - First Page Sage, consulté le novembre 14, 2025,
<https://firstpagesage.com/seo-blog/average-website-visitor-conversion-rate-benchmarks-for-2025/>
 130. AI Personalization - IBM, consulté le novembre 14, 2025,
<https://www.ibm.com/think/topics/ai-personalization>
 131. Real-time Personalization: Choosing the right tools - Tinybird, consulté le novembre 14, 2025, <https://www.tinybird.co/blog/real-time-personalization>
 132. Unlocking the value of personalization at scale for operators - McKinsey,

consulté le novembre 14, 2025,

<https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/unlocking-the-value-of-personalization-at-scale-for-operators>

133. consulté le janvier 1, 1970,

<https://www.lvmh.com/en/news-lvmh/lvmh-takes-via-technology-2024-visitors-into-its-dream-garden>

134. consulté le janvier 1, 1970,

<https://www.voguebusiness.com/story/technology/lvmhs-quiet-tech-strategy-customer-experience>