

9^e RENCONTRE DU LUXE ET DE LA CREATION

Un monde de luxe

Le luxe à l'ère de la mondialisation



le CENTRE du LUXE et de la CREATION

lundi 15 mars 2010
Grand Hôtel InterContinental, Paris

Sous le haut patronage de
Frédéric Mitterrand, ministre de la Culture et de la Communication
Christian Estrosi, ministre auprès du ministre de l'Économie, de l'Industrie et
de l'Emploi, chargé de l'Industrie
Anne-Marie Idrac, secrétaire d'État chargée du Commerce extérieur auprès
du ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi

« UN MONDE DE LUXE - LE LUXE A L'ERE DE LA MONDIALISATION »

9^{EME} RENCONTRE DU LUXE ET DE LA CREATION, LUNDI 15 MARS 2010

« Le luxe à l'ère de la mondialisation », un thème particulièrement d'actualité, alors que la crise mondiale a récemment souligné les interdépendances de nos économies et de nos marchés. Dans ce monde contemporain ouvert, qui est soumis aux tensions uniformisatrices de la globalisation des biens, de la main d'œuvre, mais aussi des cultures et des goûts, quel rôle le luxe doit-il jouer ?

Cette question est d'autant plus cruciale que, comme le rappelait la Secrétaire d'Etat chargée du Commerce extérieur auprès du ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, Anne-Marie Idrac, le luxe est le fer de lance non seulement du commerce extérieur français, mais également de l'image de la France et de sa notoriété culturelle.



En période de crise et de ralentissement de la consommation, grande est la tentation de se tourner vers d'autres marchés, afin de multiplier les débouchés. Le luxe n'échappe pas à la règle, et, grâce à cette formidable opportunité offerte par la mondialisation, beaucoup des grandes maisons de luxe mettent aujourd'hui l'accent sur leurs nouveaux relais de croissance, les pays émergents, où le développement économique accéléré favorise la naissance d'une classe supérieure désireuse d'accéder à l'excellence du luxe français et mondial. Dernier enfant prodige de la mondialisation, la Chine était au centre des débats, avec un nombre de millionnaires croissant et une population avide de différenciation sociale. « La Chine, c'est notre priorité numéro un », a ainsi affirmé **le président directeur général de Van Cleef & Arpels Stanislas de Quercize** : sur les sept boutiques que le joaillier prévoit d'ouvrir dans le monde cette année, quatre le seront en Chine. Mêmes les plus petites maisons de création adoptent des politiques volontaires d'internationalisation, à l'instar de l'atelier de haute couture Lefranc-Ferrant, qui a pris le risque de recruter un directeur commercial pendant la crise.

Pour transformer la prise de risque en *success story*, un seul impératif, partagé par l'ensemble des acteurs du luxe : être créatif. Depuis les plus grands acteurs, comme Van Cleef & Arpels, qui a rebondi après chaque crise historique par un surcroît de créativité, à **Philippe Model, styliste-décorateur** pour qui le luxe est création, en passant par la cristallerie Daum, tous s'accordent à reconnaître que « la meilleure défense, c'est la création », selon les termes de **Jean-Baptiste Sibertin-Blanc, directeur de création de Daum**.

Etre créatif, certes, mais tout en respectant son identité, son univers et ses codes, comme l'a rappelé **le créateur de mode Eymeric François**. Et c'est là toute la difficulté, la subtile alchimie qu'il y a à trouver, pour exister dans une économie mondialisée : conserver l'identité de la marque à travers le monde, via une certaine homogénéisation du produit, de l'image et de la distribution, tout en s'adaptant aux diversités et aux singularités locales... Pour un couturier, il s'agira de créer un vêtement adapté aux particularités physiques et culturelles d'une clientèle, tout en respectant son style et ses codes. Pour d'autres, comme l'ont souligné **Alain Caradeuc, directeur général de Treca Interiors** (appartenant au groupe de literie et de mobilier Cauval) et **Maurizio Borletti, président de La Rinascente**, première chaîne de distribution italienne,

l'équilibre entre les enjeux du « global » et du « local » pourra être trouvé en différenciant l'approche client, qui est à adapter aux spécificités culturelles locales, et l'approche produits, de l'homogénéité desquels la marque tire son identité à travers le monde. Cette identité de marque est d'autant plus importante que cette dernière est présente sur des marchés très différents ; d'où la nécessité de respecter une certaine harmonie, qui peut s'exprimer par exemple dans l'architecture et l'agencement des magasins à travers le monde. Une problématique bien connue **d'Eric Carlson, architecte cofondateur du cabinet Carbondale**, qui a ainsi dirigé les chantiers *retail* pour la maison Louis Vuitton pendant plusieurs années.

Défendre l'identité d'une maison, d'une marque, d'une culture, est un impératif qui se retrouve jusque dans la gastronomie. De grands chefs comme *Yannick Alléno (Meurice)*, ou **Bernard Fournier, maître cuisinier de France et président du Comité alimentaire auprès de la Commission européenne**, sont par exemple très attachés à la défense des terroirs, et à la diversité des cultures culinaires – spécialement dans un monde de plus en plus uniformisé.

Mais au-delà des enjeux en termes de communication ou de distribution, l'identité d'une marque se construit également sur son circuit de conception et de fabrication.

Or, confrontées à la pression sur les coûts et tributaires de marges relativement faibles pour un certain nombre d'entre elles, les entreprises du luxe sont de plus en plus tentées par la délocalisation de leurs unités de production à l'étranger. Dans certains cas, ces délocalisations répondent à des enjeux pleinement légitimes. CWF, spécialisée dans le prêt-à-porter enfant haut de gamme, fait ainsi fabriquer ses produits un peu partout dans le monde. **Chrystel Abadie-Truchet**, la présidente du groupe, explique que la localisation de la production dans des pays à main d'œuvre bon marché est la seule manière pour l'entreprise de maîtriser les coûts et de capter la confiance des investisseurs, élément essentiel dans une filière dont les spécificités ne permettent pas de dégager une marge suffisante autrement. En effet, avec plus de 20 tailles différentes quand l'adulte n'en qu'une demie douzaine, et un taux horaire au moins aussi grand à cause des petites séries, la mode pour enfant est une filière complexe.

Toutefois, il y a un équilibre à trouver entre les impératifs financiers de court terme d'une part, et les enjeux de qualité, d'image et de créativité d'autre part. Alors que le nombre de maisons du luxe délocalisent de plus en plus une partie de leur production à l'étranger, d'importantes questions se posent, dans le luxe plus que tout autre secteur, sur les risques qu'il y a de voir l'identité de la marque s'effriter, et la confiance du consommateur diminuer. Sans compter que les délocalisations des unités de production fragilisent également le tissu des métiers d'arts nationaux, qui ont porté l'excellence des maisons de luxe pendant plusieurs siècles jusqu'à en faire les monuments d'aujourd'hui. C'est d'autant plus préjudiciable que ces artisans fournissent un réel apport en termes de créativité pour les maisons de luxe, de par leur savoir-faire évidemment, mais également la grande proximité culturelle qu'ils ont développée avec les maisons au cours du temps, qui leur permet d'apporter une contribution innovante dans la fabrication des produits.

Cependant l'ouverture peut également favoriser des échanges productifs qui vont dans le sens d'un enrichissement mutuel, comme le prouve l'expérience **de Jean-François Lesage, initiateur d'un atelier de broderie d'ameublement franco-indien**, dans lequel il réunit des brodeurs français et indiens. Les premiers apportent leur créativité, nourrie de plusieurs siècles de savoir-faire d'excellence, les seconds apportent leur patience, particulièrement nécessaire pour les 10 000 heures de travail que requiert une paire de rideaux brodée... L'essentiel, comme l'a rappelé **le président de Sistema Moda Italia¹ Michele Tronconi**, est que les marques soient transparentes, notamment via une législation du « made in » stricte et commune à tous les acteurs. Il est en effet primordial de ne pas entretenir des illusions pour le client ; l'intégrité d'une marque est à ce prix.

Au final, les entreprises souhaitant délocaliser doivent prendre en considération deux contraintes. C'est ce qu'explique Jacques Carles, président du Centre du luxe et de la création, en distinguant une contrainte économique, d'abord, qui intègre le coût des facteurs de production, les transports, etc., et une contrainte patrimoniale, ensuite, qui concerne l'utilisation optimale des savoir-faire. Si la première est souvent la seule à être considérée dans la décision de délocalisation, c'est parce qu'elle s'exprime à court

¹ Association italienne des fabricants de textiles et vêtements

terme, tandis que les bénéfiques de la seconde sont à long terme. Néanmoins, au bout de quelques années, le calcul bénéfices/pertes peut se révéler inversé. Ce qui légitime pleinement le choix de certaines maisons, comme Guerlain ou certains créateurs comme le malletier **Fred Pinel**, de rogner leurs marges pour conserver l'ensemble de leur production en France. Ils privilégient ainsi le savoir-faire d'ateliers souvent séculaires ainsi que les bénéfices et avantages conférés par la proximité géographique. D'autant que, avec la croissance rapide des pays aujourd'hui à faibles coût de main d'œuvre, il n'est pas interdit de penser que les salaires vont rapidement augmenter pour rattraper ceux des pays industrialisés. Faudra-t-il à nouveau délocaliser les unités de production vers les prochains pays à bas coûts ?

Les facteurs qui commandent les décisions de localisation de la production sont ainsi bien plus complexes que la seule analyse des coûts financiers et de gestion. C'est pourquoi le Centre du luxe et de la création a proposé d'élaborer des indicateurs et des modes d'évaluation qui permettent de mesurer, non seulement les avantages comparatifs d'une délocalisation en matière financière au sens large, mais aussi en termes d'impact patrimonial, managérial, social et environnemental.

Environnemental, car le luxe ne peut éluder la question du développement durable, que la mondialisation pose avec un peu plus d'acuité chaque jour. Le rétrécissement des distances, l'instantanéité de la communication révèle un peu plus chaque jour la finitude du monde – et avec elle, le risque qu'il y a de le voir disparaître. Or, en matière de développement durable, le luxe doit être précurseur : créateur de beau par excellence, dispensateur de rêves, le luxe se doit en effet d'être parfait en tout, aussi pour dans ses produits que dans son mode de production. Que dirait-on si le rêve créé n'était pas irréprochable ? Par ailleurs, si beaucoup soulignent que le développement durable ne s'inscrira effectivement, dans l'activité humaine, qu'une fois que les initiatives qui s'en réclament seront économiquement viables, tout laisse également à penser qu'il ne prendra véritablement son essor que lorsque les créatifs l'auront rendu intéressant. D'ailleurs ces deux impératifs – rentable et séduisant – se rejoignent en bien des points :

en effet, faire du développement durable un concept désirable, c'est-à-dire le rendre attirant à travers des créations enlevées et chargées de sens, contribuera non seulement à diffuser la notion, mais également à rendre les initiatives qui s'en réclament rentables.

Que ce soit grâce à un retour à l'authenticité de la nature, au travers de concepts hôteliers innovants comme ceux créés par « Les Maisons des rêves » imaginées par Thierry Teyssier, ou en puisant son inspiration dans la nature, comme l'a fait l'inventeur des murs végétaux **Patrick Blanc**, ou encore par l'instauration de pratiques respectueuses des règles éthiques et écologiques, ainsi que celles mises en place par Cartier, le luxe doit être un « lieu d'innovation comportementale », selon les termes de **l'architecte-designer Jean-Marie Massaud**. Il faut réinventer notre façon de vivre, et c'est au luxe, créateur de plaisir et inspirateur de l'art de vivre, qu'il incombe d'endosser ce rôle.

Et cette posture sert les entreprises : à l'heure où le développement durable gagne de plus en plus les esprits, les marques qui en « jouent le jeu » trouvent un public conquis. Et, à être plus désirable, comme le rappelle Burak Cakmak, *Corporate and social responsibility director* chez Gucci Group, les marques sont plus profitables.

Pour renforcer le rôle du luxe, accroître sa visibilité et son exemplarité en matière de développement durable, le Centre du luxe et de la création propose de créer une norme, le « Bee luxe », sur le modèle des marques NF Environnement et de l'Eco-label européen pour les produits de grande consommation. Il attesterait qu'un produit ou un service de luxe sont respectueux de l'environnement et des règles éthiques, et correspondent à une charte d'excellence.

Aux risques d'épuisement des ressources et d'exploitation sociale que la mondialisation présente, auxquels il faut ajouter les risques de banalisation, d'uniformisation, et de perte de savoir-faire, il est possible de faire face. Peut-être en rappelant avant tout, comme l'a souligné le président directeur général de la marque d'horlogerie Hublot, Jean-Claude Biver, que la clé du succès pour une marque de luxe, c'est de provoquer le plaisir de sa clientèle. Car si ce dernier est différent selon les endroits du monde,

l'appétence au plaisir est quant à elle universelle. C'est pourquoi, si la mondialisation est une formidable opportunité offerte aux entreprises du luxe pour porter l'excellence de leurs produits, de leurs valeurs et de leur culture aux quatre coins du monde, le plus grand impératif pour réussir est sans doute d'arriver à transmettre l'excellence par l'harmonie et le plaisir.



