



**HAL**  
open science

**Les produits de l'artisanat de luxe : le savoir-faire au service de la culture de marque : comment est-ce que les maisons artisanales de luxe s'émancipent de leur cœur de métier pour devenir des marques “ lifestyle ” ?**

Charlène Vinh

► **To cite this version:**

Charlène Vinh. Les produits de l'artisanat de luxe : le savoir-faire au service de la culture de marque : comment est-ce que les maisons artisanales de luxe s'émancipent de leur cœur de métier pour devenir des marques “ lifestyle ” ?. Sciences de l'information et de la communication. 2016. dumas-01671459

**HAL Id: dumas-01671459**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01671459>**

Submitted on 22 Dec 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

## Master professionnel

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Management et culture

Option : Magistère, management et culture

### Les produits de l'artisanat de luxe : le savoir-faire au service de la culture de marque

Comment est-ce que les maisons artisanales de luxe s'émancipent  
de leur cœur de métier pour devenir des marques « lifestyle » ?

Responsable de la mention information et communication  
Professeure Karine Berthelot-Guiet

Tuteur universitaire : Olivier Aïm

Nom, prénom : VINH, Charlène

Promotion : 2013-2016

Soutenu le : 28/11/2016

Mention du mémoire : Très bien

## REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier Olivier Aïm, tuteur universitaire, et Laurence Féral, tutrice professionnelle, de m'avoir suivie, conseillée et guidée à travers mon mémoire.

Je remercie également le personnel de la maison Berluti avec lequel j'ai beaucoup appris au cours de mes six mois de stage et qui a contribué à l'élaboration de ce mémoire.

Je remercie Tristan Beuzit pour son aide précieuse, notamment dans la réalisation des entretiens.

Enfin je remercie les professeurs de l'Institut Français de la Mode, et plus particulièrement messieurs Benoît Heilbrunn, Olivier Assouly, Benjamin Simmenauer et Franck Delpal dont les cours ont été très éclairants pour ma réflexion sur les enjeux du luxe, de la marque et de l'artisanat.

## Table des matières

AVANT-PROPOS.....	4
INTRODUCTION .....	6
I – La culture de marque chez les maisons artisanales de luxe : transposition, décommodification et altération d’un savoir-faire.....	16
I.1. L’héritage et le savoir-faire au cœur de la communication des maisons de luxe .....	17
I.1.1. Histoire et origines: le storytelling des maisons de luxe .....	18
I. 1. 2. Le mythe de la production artisanale mis en scène .....	21
I.1.3. Le savoir-faire transposé, comme justification d’un élargissement du cœur de métier .....	26
I.2. L’avènement d’une marque et de sa culture, ou l’opportunité d’intégrer de nouveaux savoir-faire .....	29
I.2.1. De la main à la marque : quand l’artisan devient artiste .....	29
I.2.2. Devenir une marque globale en suivant le modèle des marques de mode : prêt-à-porter, joaillerie, horlogerie, cosmétique, soin et parfums .....	34
I.2.3. La marque d’artisan, ou le passage d’une communication de la matière à celle de symboles .....	37
I.3. Les limites de la légitimation par l’artisanat : quand les produits des maisons artisanales balancent entre incohérence et recherche d’authenticité .....	39
I.3.1. Le savoir-faire altéré pour la création de produits « images » : typologie .....	40
I.3.2. La communication des produits « images » : l’événementialisation du produit et une perspective « lifestyle ».....	43
I.3.3. Lifestyle vs. Culture de marque : quelles différences, quels enjeux ? .....	46
II – Le cas Berluti : un savoir-faire bottier au service d’une évolution vers une marque lifestyle .....	49
II.1. L’évolution tardive de Berluti de l’artisanat à la mode .....	50
II.1.1. Le lancement du prêt-à-porter : un nouveau positionnement et une recherche de crédibilité dans deux univers concurrentiels différents.....	50
II.1.2. Une culture de marque brodée autour de l’univers sartorial masculin .....	53
II. 1.3. Une communication historiquement centrée sur le produit .....	55
II.2. Les différents produits « images » de Berluti : le savoir-faire bottier est détourné au profit d’une stratégie communicationnelle .....	56
II.2.1. Les Toys for Boys : l’atout médiatique et lifestyle de la maison .....	56
II.2.2. Les produits de collaboration : la marque comme style .....	59
II.3. La création d’un lifestyle Berluti : quels dangers pour la culture de la marque ?.....	62

II.3.1. « Bottier depuis 1895 » : quelle légitimité aujourd’hui ?.....	63
II.3.2. Se définir par ses clients : une démarche tournée vers le lifestyle.....	67
II.3.3. Une collection de souliers pour femme : quelle limite à la culture de marque ? .....	70
III – Recommandations et perspectives de développement.....	72
III.1. La nécessité d’une culture de marque cohérente.....	73
III.1.1. Cohérence avec l’histoire de la maison.....	73
III.1.2. Cohérence avec le métier.....	74
III.1.3. Valeurs et garanties de la maison .....	75
III.2. Le luxe face au lifestyle : l’authenticité au cœur de la démarche.....	78
III.2.1. Remettre le temps au cœur de la définition du luxe .....	79
III.2.2. L’équilibre dans la création d’image : rendre de la matérialité aux signes.....	81
III.2.3. « Grow yet remain rare » .....	82
III.3. Perspectives de développement pour les marques artisanales de luxe .....	86
III.3.1. Perpétuer des liens avec les sphères culturelles.....	86
III.1.2. Faire l’éloge de la lenteur .....	87
CONCLUSION .....	88
BIBLIOGRAPHIE.....	98
SOMMAIRE DES ANNEXES.....	100
RESUME .....	265
MOTS- CLES .....	267

## AVANT-PROPOS

Mes interrogations concernant les enjeux du savoir-faire et de la culture de marque dans la création de nouveaux produits au sein des maisons de luxe me sont venues lors de mon stage de fin d'études réalisé au service Patrimoine de la société Berluti.

Berluti est une maison relativement ancienne, spécialisée dans la réalisation de chaussures pour homme, qui a été rachetée par le groupe LVMH dans les années 1990 alors qu'elle était en faillite. Depuis, sous la houlette du premier groupe mondial de luxe, la maison a connu des développements divers, notamment la diversification de son activité dans les métiers de la mode tels que la confection de prêt-à-porter et de maroquinerie.

Au service Patrimoine, j'ai pu attester de l'importance de l'histoire de la maison et de son héritage pour la communication de la maison qui, dans le cas de Berluti, revenait sans cesse à des références à ses fondateurs, ses dates et accomplissements clés.

La particularité de ce service est qu'il était également dédié à la réalisation d'objets appelés en interne « produits images », des accessoires décalés dont la vocation était de faire parler de la maison différemment dans les médias chaque saison : des haltères, un surf, un paravent... Cela m'a interpellée: comment est-ce qu'un bottier historique, aux valeurs artisanales *a priori* si fortement ancrées dans l'identité de la marque, en est venu à créer des produits gadgets pour l'« image » ? Comment peut-elle asseoir sa légitimité sur des produits de sport ? Qu'est-ce que ces produits nous disent sur la maison, ses ambitions, sa culture ?

En observant les maisons concurrentes de Berluti, je me suis rendue compte que la maison était loin d'être la seule, parmi les maisons artisanales, d'être passé d'un produit principal, lié à son métier, à un produit lié à un secteur complètement déconnecté de ce métier d'origine : Hermès, à l'origine sellier, fait du papier peint et des vases ; Salvatore Ferragamo, dont le fondateur était chausseur, fait aujourd'hui des lunettes... Il m'a alors semblé important d'interroger la cohérence de ces nouveaux produits par rapport au passé de la marque.

C'est ainsi qu'est venue la notion de culture de marque, la notion que quelque chose qui assure une continuité entre les éléments qui définissent une marque.

Le sujet de ce mémoire a été restreint aux produits de l'équipement de la personne des maisons artisanales du luxe par souci de concision et parce que l'utilisation, la manipulation du savoir-faire et de sa perception dans la création de nouveaux produits et de leur promotion m'ont semblé constituer un enjeu très particulier pour ce secteur. Mais les enjeux de culture de marque et de diversification d'activité sont bien sûr applicables à d'autres maisons du luxe (notamment les maisons de mode).

Enfin, les maisons Hermès, Louis Vuitton et Berluti sont souvent plus citées que les autres maisons artisanales de luxe tout au long de ce mémoire. J'ai en effet préféré restreindre les exemples pour les études de cas afin d'en avoir une vision linéaire dans les divers aspects qui intéressent notre sujet.

L'artisanat de luxe me semble être un objet d'étude très intéressant par les spécificités culturelles qu'il présente et le marché compétitif dans lequel il évolue. J'essaierai de ce mémoire d'adresser certains de ses grands enjeux et apporter quelques réponses aux interrogations précédentes.

## INTRODUCTION

Le 24 juin 2016, Berluti présentait à Paris sa collection Printemps/Été 2017 dans le cadre de la *fashion week* masculine. Berluti est une petite maison du premier groupe de luxe mondial, LVMH, et a été fondée en 1895 par Alessandro Berluti, un artisan bottier venant d'Italie et dont les chaussures sur-mesure ont connu un succès à Paris dès la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle.

Lors de la dernière *fashion week*, et en l'absence provisoire de directeur artistique, Berluti a opté pour ce qu'elle a intitulé un « *poolside cocktail* », soit une présentation de la collection sur portants (sans défilé, ni mannequin) et par la même occasion l'organisation d'une soirée. En interne, les directives à suivre pour l'organisation de cet événement étaient les suivantes : le thème, c'est le « *lifestyle* ». La soirée était organisée sous forme de différentes activités proposées aux invités, autour d'une ligne d'accessoires pour homme lancée quelques mois auparavant, intitulée « Toys for Boys » : on pouvait mener une partie de football avec un ballon Berluti, faire du Frisbee (Berluti), du tennis de plage avec des raquettes de la marque, du babyfoot, et même participer à un « *bootcamp* » sportif pour se muscler à l'aide d'haltères et cordes à sauter... tous ces produits étant au même moment commercialisés en boutique ou annoncés pour la rentrée.

Cette anecdote nous dit un certain nombre de chose sur ce qui se passe chez les maisons de luxe aujourd'hui et nous permet d'aborder notre réflexion sur les produits de l'artisanat de luxe. La présentation de la collection Printemps/Été 2017 de Berluti n'était pas centrée sur la présentation à proprement parler des nouveaux vêtements, par ailleurs peu mis en valeur car disposés sur des cintres et des portants les uns serrés contre les autres, ni même des chaussures, mais sur l'événement (la soirée cocktail) et d'autres produits de la marque (les fameux accessoires de sport). Ce sont même ces autres produits qui ont été placés au cœur de l'événement qui s'organisait en fonction des différents sports proposés, créant l'interaction avec les invités.

D'autre part, il peut paraître étonnant de voir une maison comme Berluti, dont les origines artisanales et le métier de bottier restent très présentes lorsqu'on évoque la maison, jusqu'à son logo « Berluti Paris, Bottier depuis 1895 », faire non seulement partie de la *fashion week* masculine, un événement de mode, mais en plus y présenter des articles de sport. Il faudrait sans doute essayer de retracer le chemin de la maison pour comprendre comment et pourquoi elle en est arrivée à ce stade,

comment et pourquoi elle est passée d'un artisan dans son atelier à une organisatrice d'événements autour de sports divers et variés.

Si l'on regarde trois des plus grandes maisons d'habillement de luxe aujourd'hui, on constate que toutes portent les noms d'artisans, qui évoquent chacun de manière différente un imaginaire propre à la marque : Louis Vuitton, Hermès et Chanel. Les personnalités derrière ces noms de marque connaissent chacune des renommées bien différentes, ce qu'il faut attribuer notamment à la façon dont la marque communique autour de son fondateur. Quoi qu'il en soit, ces trois noms et leur résonance dans la culture contemporaine, et notamment dans les secteurs du luxe et de la mode, nous donnent également matière à réflexion quant au parcours de l'artisan depuis son atelier et à la place de cet artisan dans le contexte actuel. Le cœur de métier de ces maisons artisanales, c'est-à-dire leur activité principale initialement, leur spécialité pourrions-nous dire également, semble s'être déplacé, ou avoir été remplacé : ces trois maisons font partie du calendrier des défilés de mode et évoluent essentiellement aujourd'hui sur le marché de la mode, avec une forte communication sur leurs vêtements et accessoires plutôt que ce qui constituait autrefois leur cœur de métier (les malles pour Louis Vuitton, les chapeaux puis la Haute Couture pour Chanel, les selles et harnais pour Hermès).

Par ailleurs, nous avons vu également avec l'exemple de Berluti que certaines maisons artisanales vont encore au-delà du stade des vêtements et des accessoires (par accessoire nous entendons ce qui accompagne les vêtements dans la tenue : chaussures, sacs, maroquinerie, bijoux, foulards, etc.) pour proposer du matériel sportif notamment. Nous nous interrogerons donc sur les enjeux de cet élargissement des territoires d'activité des maisons artisanales de luxe, dont la proposition de produit était originellement limitée à secteur précis, celui de son métier.

Notre sujet porte donc sur les produits de l'artisanat de luxe et la façon dont le savoir-faire ces maisons est utilisé ou non pour faire de nouvelles propositions, et la place qu'occupe ce savoir-faire dans l'activité et la communication de la marque dès lorsqu'elle s'en est strictement détachée. Cette diversification des activités et des produits des maisons artisanales font que de nouveaux éléments viennent s'ajouter à la définition de la marque, qui auparavant pouvait être plus ou moins réduite à son métier d'artisan : elle est désormais plus que ce métier unique. Cet ensemble d'éléments qui coïncident pour donner une définition de la marque constituent ce que nous

appellerons sa **culture**, un concept qui semble aujourd'hui beaucoup plus utilisé par le marketing, délaissant les notions d' « ADN », qui réduit en fin de compte la marque à quelque chose d'assez figé, et d' « univers de marque », un terme un peu vague que l'on a du mal à définir précisément.

Les lectures des ouvrages de Daniel Bô<sup>1</sup> et Wendy Griswold<sup>2</sup> nous guideront pour constituer une définition de la culture de marque. Pour les sociologues, la culture serait un ensemble de normes, valeurs, croyances, expressions symboliques et pratiques qui caractériseraient un groupe d'individus. Elle constituerait l'aspect expressif de l'existence humaine, avec, par exemple, en société des aspects relationnels et pragmatiques de l'existence humaine (se serrer la main pour dire bonjour dans certaine société par exemple)<sup>3</sup>. Si l'on regarde du côté de l'anthropologie classique, la définition est en somme assez similaire, mais exprime également une idée de mouvement : la culture serait un « ensemble de formes acquises de comportements dans les sociétés humaines (...) et donc d'abord la manière dont l'homme vit dans un monde qu'il s'est construit lui-même »<sup>4</sup>. Il y aurait une évolution de la culture, qui accumulerait des éléments la composant qui cohabitent en elles et forgent les pratiques de celui qui amasse cette culture, en l'occurrence l'homme. Ainsi si on admet que la marque est une culture, on admet également qu'il s'agit d'une « entité vivante »<sup>5</sup> qui évolue et interagit constamment avec son environnement.

Par ailleurs la culture semble être délimitée par ceux qui la partagent : elle est associée à des pratiques. A ce titre Bourdieu associe la notion de culture à celle de classe sociale, notamment à travers son concept de capital culturel<sup>6</sup> : le capital culturel regroupe l'ensemble des ressources culturelles qu'un individu a, qu'elles soient transmises ou acquises. Le capital culturel peut être acquis et agrandi par des institutions (l'école par exemple), des objets (la possession matérielle d'œuvres culturelles) et le corps (des dispositions et attitudes inculquées). Cette définition est intéressante pour notre sujet parce qu'elle ajoute aux pratiques immatérielles des sources de culture qui sont ancrées dans des objets matériels ainsi que dans des titres : si l'on transpose ces idées aux marques, on pourrait dire que les produits de la marque ainsi que sa légitimité sur un secteur, par un savoir-faire notamment, font partie de sa culture.

---

1 Daniel Bô. *Brand Culture – Développer le potentiel culturel des marques*. – Dunod, 2013.

2 Wendy Griswold. *Culture and Societies in a Changing World*. – Sage Publications, 1994.

3 Wendy Griswold, *Culture and Societies in a Changing World*. – Sage Publications, 1994, Chapter 1 "Culture and the Cultural Diamond".

4 Daniel Bô. *Brand Culture – Développer le potentiel culturel des marques*. – Dunod, 2013, p.3

5 Ibid p.3

6 Pierre Bourdieu, *La Distinction. Critique sociale du jugement*. – Paris : Les Editions de Minuit, 1979.

Dans son exploration des définitions de la culture, Griswold évoque également une autre perception de celle-ci qui serait quelque part également liée à cette idée de groupe social : il y aurait d'un côté une « haute » culture, qui impliquerait notamment un statut social élevé, opposé à une culture populaire, une culture du peuple ou encore une culture de masse. On retrouve ces confrontations de plusieurs cultures chez Bourdieu également, où les capitaux culturels et économiques situent les individus dans l'espace social et constituent des groupes : la grande bourgeoisie, qui impose le « bon goût », la culture « haute » ; la petite bourgeoisie, qui manifeste une « bonne volonté culturelle » c'est-à-dire qu'elle manifeste une volonté d'ascension sociale qui se lit à travers sa reconnaissance de la culture de la haute bourgeoisie comme étant la bonne culture, sans pour autant parvenir à la maîtriser suffisamment pour parvenir à la classe supérieure ; et enfin les classes populaires qui bénéficient donc de cette culture de masse, qui n'est pas orientée par des goûts propres à la classe mais plutôt par le nécessaire à la vie quotidienne, faute de moyens. On peut d'ores et déjà se douter que, dans le secteur de l'habillement et de l'accessoire qui nous intéresse, le luxe est dirigé par cette haute bourgeoisie qui cultive donc des liens avec ce qui serait perçue comme étant la « haute » culture, distincte de celles des autres classes.

Au sujet de la culture, et dans un contexte de société de consommation industrialisées, Baudrillard nous dit également quelque chose d'intéressant pour notre réflexion : la culture doit changer comme la mode. Il y aurait un cycle de renouvellement qui domine la culture dite « de masse » qui suit les mêmes principes que la mode : savoir ce qui se fait, être dans l'air du temps, se renouveler constamment<sup>7</sup>. Il oppose cette définition actuelle de la culture à la culture perçue comme patrimoine d'œuvres, de pensées et de traditions, héritée à travers les époques. Cette distinction entre une culture « à la mode » et une culture patrimoniale est intéressante parce qu'elle met le doigt sur une l'alliance de deux secteurs *a priori* contradictoires dans leur définition et qu'il s'agira d'étudier dans ce mémoire : le luxe et la mode.

La mode, par définition, est définie par un style, une façon de faire, de s'habiller, de vivre qui est propre à une période plus ou moins définie. Elle change donc constamment car elle a un lien direct avec le temps qui passe : elle évolue en fonction de ce temps, car elle est symptomatique des changements socio-culturels d'une époque. Le luxe, en revanche, s'appuie sur une notion du temps plus longue, intemporelle même : par son caractère exceptionnel, hors du commun, il est également hors du temps. « Luxury does not aim to become a bestseller but rather a long seller »<sup>8</sup>, nous dit

---

7 Jean Baudrillard. *La Société de consommation*. – Paris, Gallimard, 1986, pp.149-153

8 Jean-Noël Kapferer. *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*. – London, Kogan Page, 2015, p.17.

Kapferer; la mode, au contraire, doit vendre beaucoup en une période courte, car ce qu'elle produit une saison meurt avec l'arrivée de la saison suivante.

Si l'on reprend tous les éléments que nous avons passés en revue pour définir la notion de culture, la culture d'une marque serait l'ensemble des biens (produits, héritage), pratiques (méthodes de fabrication et production, recherche de matières premières, tradition, communication) et savoirs (savoir-faire, culture d'un métier, innovation, recherches) qu'une marque possède, et qu'elle a hérité ou acquis avec le temps (l'histoire de son fondateur, son histoire).

Par souci de concision, ce mémoire s'intéressera avant tout aux maisons dont l'activité principale aujourd'hui est liée à l'équipement de la personne, c'est-à-dire les vêtements et les accessoires. De plus, nous nous centrerons uniquement sur les marques artisanales de luxe, c'est-à-dire celles qui ont été fondées par un artisan, soit une personne dont le métier nécessite un savoir-faire manuel particulier. On distinguera bien ces marques artisanales de luxe des marques de mode du luxe, c'est-à-dire les marques qui ont été fondées par des stylistes ou des « créateurs », dont le métier n'est pas directement lié à la manipulation d'un savoir-faire mais à la constitution d'une silhouette vestimentaire, complétée éventuellement par des accessoires. Les maisons artisanales de luxe ont en effet cette particularité d'être liées fondamentalement à un métier manuel à l'origine, que ce soit celui de maroquinier, sellier ou encore malletier : leur produit sont généralement synonymes d'extrême qualité, par la mise en œuvre de techniques manuelles propres à leur métier. La diversification de ces marques vers d'autres secteurs nécessiterait donc au moins la conservation d'un certain standard de qualité. D'autre part, en s'aventurant sur le secteur de l'habillement, et presque inévitablement de la mode, ces marques doivent sans doute se confronter à une introspection de leur culture pour en relever les éléments transposables ou transformables pour être adéquats dans un autre secteur : la recherche d'un style par exemple, qui s'exprimera d'un objet donné (une malle chez Louis Vuitton) à un autre d'une nature complètement différente (une robe, un pantalon). Il sera donc nécessaire d'observer et classer les produits de l'artisanat de luxe, afin de comprendre comment le savoir-faire d'une maison est utilisé pour développer sa culture, afin que celle-ci puissent accueillir des éléments étrangers.

Ce mémoire portera également sur la notion de *lifestyle* développé par les maisons artisanales de luxe que nous avons brièvement évoqué plus tôt en parlant de l'événement Berluti.

Cette idée s'inscrit dans ce mouvement de l'artisanat vers la mode, dans un contexte où la mode elle-même semble aller vers le *lifestyle*, un terme qu'il nous faut dès à présent définir.

Nous sommes partis du constat que Berluti s'était lancée dans la fabrication d'objets qui n'étaient ni des chaussures (son cœur de métier), ni des vêtements (son activité de diversification), mais des accessoires de sport, qui n'ont donc pas de lien avec l'équipement de la personne, domaine clé du secteur de la mode vers lequel la maison semble avoir évolué. La création d'articles de sport fait exister la marque dans la vie d'un consommateur ailleurs que dans son dressing : elle l'accompagne désormais dans une pratique sportive, pourvu que ce client pratique le sport. La pratique de sport fait partie de ce que beaucoup de marques et de distributeurs appellent aujourd'hui le *lifestyle*, sans pour autant que l'on sache exactement ce par quoi il est ou n'est pas défini. En allant sur divers sites de e-commerce (grands magasins, concept stores) tels que ceux de Mr Porter ou Farfetch, deux grands *wholesalers* de l'industrie du luxe, on constate que les sections « *lifestyle* » comportent aussi bien des objets de décoration que de high tech, de sport, des jeux de société ou encore des livres d'art. Certains de ces articles sont des articles de marques artisanales de luxe, d'autres de marques de mode. On observe ainsi une diversification des activités des marques de luxe qui dépasse l'équipement de la personne auquel elles étaient confinées, tant que le luxe était dominé par la mode. Mais il semblerait qu'il y ait désormais un mouvement vers ce qui est vaguement appelé le « *lifestyle* ».

Le terme *lifestyle* traduit en français donne littéralement le terme « style de vie ». Le mot « style » fait écho à la notion de mode, puisque la mode, telle que nous l'avons définie, correspond à un style (vestimentaire, de vie, de décoration, esthétique, *etc.*) attribué à une époque. Le *lifestyle* est donc le style de vie, d'une ou de plusieurs vies ; le tout étant de définir de quelles vies on parle.

Pour Bourdieu, le style de vie est, une fois encore, rattaché à la notion de classe : cela renvoie à des manières d'être, de penser et de pratiques qui sont plus ou moins légitimes selon la classe à laquelle on appartient<sup>9</sup>. La grande bourgeoisie domine symboliquement la société parce qu'elle a fait de son style de vie un idéal à atteindre auprès des autres classes. Le style de vie de la classe populaire est l'inverse de cet idéal, il agit comme un faire-valoir, illustrant ce dans quoi il ne faut pas tomber. Par ailleurs, le style de vie d'une classe donné est conditionné par son *habitus*, c'est-à-dire, un ensemble de dispositions qui organisent les pratiques, les croyances et les représentations

---

9 Pierre Bourdieu. *La Distinction. Critique sociale du jugement*. – Paris, Les Editions de Minuit, pp.189-214, pp.293-300, pp.365-376 et pp.433-462.

d'un groupe. Il ne s'agit pas de règles strictes mais d'inclinaisons produites par les histoires individuelles et collectives de ce groupe.

Ce que certains acteurs du luxe et de la mode nomment *lifestyle* pourrait donc être défini par une façon de faire, de percevoir, en somme de vivre, sous forme de pratiques et de représentations, propre à un groupe uni par des dispositions à agir d'une façon plus ou moins homogène que ce soit par une histoire ou un statut social commun. D'une certaine manière, on pourrait dire que le *lifestyle* fait partie de la culture (d'un groupe), en tant que sous-catégorie parce qu'il n'englobe principalement que les activités et modes de représentation.

Cette notion de *lifestyle* semble être de plus en plus présente dans les maisons de luxe, ne serait-ce que par la proposition de produits de plus en plus éloignés de leur cœur de métier, et dépassant même le secteur de la mode. Ces nouveaux produits touchent des activités (sport, voyage, décoration...) dont il conviendra de déterminer s'ils correspondent à un style de vie particulier.

Avant de déterminer si les produits issus d'une diversification d'activité des maisons artisanales de luxe participent effectivement à la représentation d'un style de vie particulier, nous nous décidons à nommer produits « images » tous ces produits dont la nature n'est pas liée à l'équipement de la personne. Il est entendu que tous les produits « font » de l'image ; cette appellation fera simplement référence au fait que la fonction première de ces produits est *a priori* celle de créer une image de la marque au-delà des limites de sa culture, en la plaçant sur des secteurs qui lui sont étrangers. En s'étendant vers des secteurs de plus en plus éloignés, la marque semble chercher à étendre sa culture de marque pour créer son propre *lifestyle*.

En observant la communication autour de ces dits produits « images », on constate que le savoir-faire initial de la maison n'est pas délaissé mais au contraire mis au service de ces nouveaux produits : on retrouve en quelque sorte la « patte » de la maison sur un produit qui n'est pas celui de sa spécialité. Par exemple, si l'on observe les accessoires de sport de Berluti, tous comportent une partie, même très petite, gainée de cuir : ce cuir fait référence au métier de bottier de la maison, comme si par l'utilisation de cette matière, le savoir-faire bottier était appliqué à la corde à sauter ou au frisbee. De même, en nous baladant sur le site de la maison Loro Piana, on peut voir divers produits qui ne sont pas liés à la confection de vêtements et accessoires en laine, son cœur de métier : des jeux de société par exemple. Or, si certains de ces jeux de société sont faits entièrement en bois,

d'autres (tels que le tapis de Backgammon) sont fabriqués en partie en cachemire, comme si l'utilisation d'une matière première familière au métier de la maison donnait une légitimité au produit : une légitimité en tant que produit de qualité et une légitimité de la maison à œuvrer en dehors de son secteur d'activité. C'est l'expertise de la maison qui semble être en jeu par ce jeu de clin d'œil au cœur de métier de la marque.

De l'artisanat à la mode, de la mode au *lifestyle*, nous interrogerons les enjeux de ce mouvement qui semble porter l'artisanat au-delà des frontières de son cœur de métier. Surtout, nous nous interrogerons sur la place du savoir-faire d'une marque artisanale de luxe dans ce changement, de la façon dont il est utilisé pour aller vers de nouveaux secteurs. Notre problématique sera la suivante :

***Quelles sont les opportunités et les difficultés qu'apporte l'utilisation de l'artisanat dans l'élargissement de la culture de marque des maisons de luxe, et comment est-ce que la création de produits dits "images" se sert de leur savoir-faire pour nourrir une stratégie communicationnelle orientée "lifestyle"?***

Notre travail s'interrogera donc sur les limites de la culture d'une marque et sur sa légitimité à en sortir par le biais de son savoir-faire artisanal. On se demandera jusqu'à quel point l'artisanat peut légitimer des produits de plus en plus éloignés de son domaine d'expertise et dans quelle mesure la marque peut sortir et sort de sa culture avec la création de tel ou tel produit. En partant de nos observations des offres produits des maisons artisanales de luxe et de leur discours autour de ces produits, nous formulons les hypothèses suivantes :

**Notre première hypothèse** stipule que des mutations dans le secteur du luxe poussent les maisons à communiquer au-delà et autour de leurs produits. Il est devenu nécessaire de s'intéresser à la culture de sa marque, à la développer et à en faire un réservoir de supports communicationnels.

Avec ces mutations, les produits « images » constituent un moyen pour les artisans de créer leur propre culture de marque et ainsi rester compétitif face aux acteurs de l'artisanat de luxe et de la mode, tout en rafraîchissant leur image.

**Notre deuxième hypothèse** consiste à penser que ces produits images sont des opportunités marketing qui utilisent l'artisanat pour créer des occasions d'achats (notamment avec de nouveaux positionnements de prix) et dans certains cas assurer une présence médiatique à la marque par la nature même des objets, décalée par rapport à la culture de la marque.

Enfin **notre troisième hypothèse** concerne la crédibilité de la marque dans sa diversification et sa proposition de nouveaux produits : la création de produits « images » doit être en accord avec l'histoire et l'héritage de la maison. La légitimité des produits « images » réside dans l'utilisation du savoir-faire de la marque, voire dans l'acquisition de nouveaux savoir-faire artisanaux, dans de nouveaux métiers, qui vont soutenir la création de nouveaux produits.

La dimension historique est d'autant plus importante chez les maisons artisanales de luxe que celles-ci ont connu des changements importants, qui ont fait sortir l'artisan de son atelier, parfois pour le transformer en entreprise multinationale milliardaire.

Pour mener notre étude, nous analyserons dans une première partie les enjeux du savoir-faire dans la construction de la culture d'une marque chez les maisons artisanales de luxe. Cela nous permettra d'avoir une vue d'ensemble du secteur et d'étudier plusieurs exemples pour valider ou invalider temporairement nos hypothèses. Nous nous appuierons sur plusieurs analyses d'opérations communicationnelles menées par un échantillon de maisons, autour de la valorisation de leur patrimoine, de la représentation d'un *lifestyle* et enfin de produits « images ».

Nous nous attacherons également à analyser les campagnes publicitaires de certaines maisons afin d'y déceler les éléments de leur culture qui s'expriment par des visuels. Si nous nous intéresserons à toutes les maisons artisanales du luxe du secteur de l'équipement de la personne, nous évoquerons de manière plus récurrente les maisons Louis Vuitton, Hermès et Berluti qui nous semblent pertinents pour offrir des exemples de cultures de marque et de communications

différentes. Il sera notamment intéressant de faire une étude sémiologique des publicités de ces trois maisons afin d'en déceler des similitudes et des différences dans les représentations de leur culture.

La maison Berluti fera l'objet d'une étude plus poussée en deuxième partie, dans la mesure où j'y ai effectué mon stage de fin d'étude au service dédié au patrimoine et aux produits « images » (un terme utilisé en interne pour désigner entre autres les « Toys for Boys ») : deux concepts importants pour notre étude. En support de cette deuxième partie, nous nous analyserons divers supports de communication de la maison (site institutionnel, brochures, publicités, brand content...) afin d'en relever des éléments importants de sa culture. Nous pourrions ainsi nous appuyer sur ces éléments pour voir s'ils apparaissent dans la création de produits « images » et plus largement dans la constitution d'un *lifestyle*, dont la dernière présentation Printemps/Été 2017 aurait été le thème.

Enfin, cette partie sur la maison Berluti s'appuiera également sur deux interviews que nous avons pu obtenir auprès de Caroline Martel, chargée du Patrimoine chez Berluti, et Magali Harivel, responsable de la Communication, qui nous ont donné chacune leur vision de la culture de Berluti, des limites de cette culture, du style Berluti, de l'existence ou non d'un *lifestyle* propre à la marque et de la place qu'y occupent les produits « images » de la marque.

Enfin, en troisième partie nous délivrerons nos remarques et recommandations découlant de cette étude. Nous reviendrons notamment sur les cas des maisons Louis Vuitton, Hermès et Berluti afin d'en tirer des exemples de bonnes et mauvaises pratiques quant à l'utilisation du savoir-faire pour développer sa culture de marque ainsi que diversifier le secteur d'activité de la marque et ses produits.

## **I – La culture de marque chez les maisons artisanales de luxe : transposition, décommodification<sup>10</sup> et altération d'un savoir-faire**

La marque est, par définition ce qui appose une signature, un signe sur un objet : on marque l'objet comme on marque le bétail. Par ce signe, qui peut prendre diverses formes (nom, logo, style...), nous sommes informés de l'auteur de l'objet : il se différencie par rapport à d'autres objets, marqués par d'autres auteurs. La naissance de la marque a ainsi quelque part à voir avec la fin de l'ère artisanale et la naissance de l'ère industrielle : d'une main d'œuvre anonyme et exécutante, on passe à une main d'œuvre signée et qui va peu à peu imposer son identité, associer une marque à des produits. Avec le temps, la marque devient ainsi un *signe de* : de richesse, de qualité... Chaque marque ayant développé son propre système de signifiants et de signifiés. Aujourd'hui, le pouvoir d'une marque n'est plus seulement quantifiable, calculé par un chiffre d'affaire et des bénéfices : il s'évalue aussi par sa capacité à se construire une culture, un « univers de marque » dit-on parfois, autour et au-delà de ses produits. La production de sens par une marque (à destination de ses clients mais également d'un public plus large) est devenue aussi importante que sa production d'objets. D'où notamment la tendance marketing du « *brand content* » de cette dernière décennie : un média de communication des marques qui va généralement plus loin que la publicité (il ne se centre généralement pas sur un produit) et qui est souvent le lieu d'une réflexion introspective pour la marque, qui lui permet de transmettre sous un format créatif une représentation de son patrimoine, de son histoire, de son savoir-faire, de ses « mythes » fondateurs, bref de véhiculer sa culture.

Aujourd'hui, on aurait plutôt intérêt à parler de culture de marque (ou *brand culture*), dans le sens où le terme de culture, tel que nous l'avons défini en introduction, a un sens bien plus large que celui de « contenu » et n'est ainsi pas limité par un média ou une opération ponctuelle. La culture d'une marque peut se manifester par un événement, une démonstration de savoir-faire, les plateformes traditionnelles de communication, des expériences émotionnelles, des vitrines de boutiques, les uniformes de ses employés... On n'est plus dans un simple contenu mais dans une véritable culture dont la porosité fait que cela touche tous les aspects de la marque.

Cette notion de culture de marque sera ainsi à interroger à travers le prisme de l'artisanat, et notamment de l'artisanat de luxe, dont les origines et éventuellement l'identité puisent dans la

---

10 Notion développée par Benoît Heilbrunn lors de son cours d'initiation au marketing à l'IFM.

fabrication manuelle d'un objet, voire dans la biographie d'un artisan. Nous verrons alors que cette origine modeste est retravaillée par la notion de marque et plus précisément par les communicant et dirigeants qui en ont pris la tête : comment garder cette illusion de l'artisanat de luxe, dans toute sa préciosité et sa rareté, qui est à l'origine même d'une marque ? Même, quelle est la légitimité de cette image artisanale à une époque où la production de luxe elle-même est industrialisée ? Comment gérer les contradictions entre l'artisanat et la marque dans le milieu de luxe, dont la qualité du savoir-faire mais également la richesse de significations sont de la plus haute importance ?

### **I.1. L'héritage et le savoir-faire au cœur de la communication des maisons de luxe**

Quand on pense aux marques de luxe, et notamment les marques qui opèrent dans l'équipement de la personne, un certain nombre de notions prestigieuses nous viennent à l'esprit, issues d'un imaginaire collectif lié à cette industrie : la rareté, l'exceptionnel, le savoir-faire, des matières précieuses, un héritage riche... Toutes ces idées, vraies ou fausses, sont cultivées par la communication des marques artisanales de luxe qui tirent pour la plupart leur légitimité de leurs origines artisanales même. Ce serait *a priori* leur maîtrise d'un savoir-faire, héritée d'une histoire souvent modulée par la communication, qui assure la qualité et la beauté de leur produit, et dote ce dernier d'une valeur symbolique dont on reparlera et qui justifierait les prix pratiqués. Car on imagine d'emblée que la consommation de biens de luxe ne s'explique pas par la traditionnelle valeur d'usage en économie : le luxe, par ses prix, par ses produits et par sa communication propose quelque chose qui sort du rationnel, de la raison. Et c'est bien cette déraison qu'il s'agit de légitimer par un discours et des pratiques.

Max Weber, dans son ouvrage *Economie et société*<sup>11</sup>, étudie la notion de légitimité au sens de reconnaissance sociale d'une domination. Il y montre que les sociétés sont structurées par trois systèmes de légitimité : la légitimité traditionnelle (on fait les choses comme on les a toujours faites), la légitimité charismatique (on va s'appuyer sur le charisme d'un chef, d'une figure d'autorité) et la légitimité du système rationnel légal (le respect de la loi, ou alors quelque chose que je peux démontrer, scientifiquement). Si ce dernier système de légitimité est largement employé dans le milieu de la grande consommation, notamment via la démonstration produit (comparatifs,

---

11 Max Weber, *Economie et Société*. – Paris, Pocket, 2003.

avant/après, etc.), on peut difficilement l'imaginer dans le milieu du luxe où les produits sont présentés comme des objets exceptionnels, hors normes et donc incomparables.

En revanche, il sera intéressant de voir, dans cette première partie, comment les marques artisanales de luxe utilisent les deux premiers systèmes de légitimité de leur pouvoir dans des mises en scène communicationnelles. Dans un premier temps, on verra que l'idée de légitimité traditionnelle est au cœur de la stratégie de communication des marques de luxe artisanale : la transmission des gestes, l'héritage familial, l'idée de « maison » même entrent dans cette idée et forment le socle à partir duquel la marque va construire sa culture.

L'idée de légitimité charismatique rejoint cette première idée dans la mesure où la marque va s'appuyer sur le charisme d'une figure d'autorité qui, dans la majorité des cas, se trouve être le fondateur de la marque : il y a ainsi un rapport important entre l'histoire de la maison et son fondateur, et qui doit être constamment réactualisé dans le contexte de cette culture de marque.

### **I.1.1. Histoire et origines: le storytelling des maisons de luxe**

La communication des maisons de luxe, et plus particulièrement des maisons artisanales de luxe, témoigne d'une grande valeur donnée à leur histoire et à leur héritage. Le versant historique de la maison se résume généralement au récit ou à la mise en scène de grandes étapes : quelques événements marquants de la vie du fondateur de la maison, les lancements de produits phares de la maison, que ce soit du temps du couturier ou du temps de ses successeurs et qui parfois sont érigés en véritables révolutions pour la mode (la petite robe noire de Chanel, le smoking d'Yves Saint Laurent) et quelques dates clés qui illustrent les évolutions internes, artistiques et stratégiques des maisons (l'arrivée de Karl Lagerfeld chez Chanel).

Afin d'avoir une vision éclairée sur la communication de l'histoire de certaines marques de luxe artisanale, nous avons choisi d'analyser cinq opérations communicationnelles visant à valoriser le patrimoine, l'héritage ou le savoir-faire de quatre d'entre elles ainsi que celle du premier groupe mondial de luxe: Chanel, Louis Vuitton, le groupe LVMH, Bottega Veneta et Hermès<sup>12</sup>.

---

12 Cf. annexe 2.

Nous avons cherché à observer des opérations communicationnelles de diverses natures : le fameux *brand content* chez Chanel, mais également des événements chez LVMH et Hermès.

Ce qui en ressort est tout d'abord la permanence du passé dans la valorisation du savoir-faire de la maison, avec une importance donnée à son cœur de métier, à son histoire et donc à son fondateur. A ce titre il est intéressant de noter que dans l'industrie du luxe, la marque est généralement patronymique et porte à travers les siècles le nom de l'artisan qui l'a fondée : la légitimité par le charisme dont parle Weber s'illustre dans par une sorte d'ancrage nominal de l'artisan, du créateur, avec cette idée fictive que c'est toujours cet artisan qui officie aujourd'hui, qu'il a un lien avec le produit<sup>13</sup>. On perpétue ainsi sa main, par ce nom, alors que les artisans changent et qu'un sac Louis Vuitton, bien qu'il porte le nom de son créateur originel, ne sera jamais un sac *fait par* Louis Vuitton<sup>14</sup>.

Dans la même idée, le terme de « maison », largement répandu pour désigner l'entreprise de luxe, fait référence à un lieu particulier, intime, dans lequel officient des personnes d'une même lignée, ou tout du moins qui partagent quelque chose qui serait de l'ordre du personnel<sup>15</sup>.

La figure de l'artisan est ainsi centrale, que ce soit celle du fondateur de la maison ou de celui qui est aujourd'hui aux commandes des produits. Et c'est d'autant plus important pour une maison dont l'image aurait pu être altérée par des « bad buzz » ou par une forte popularité qui aurait pu ternir son image de rareté<sup>16</sup> : le rappel de ses origines et la présentation d'images et objets d'archive sont alors les gages d'un savoir-faire ancien et virtuose, qu'il soit désormais appliqué dans le domaine d'expertise initial de la maison ou dans un autre territoire investi par la marque<sup>17</sup>.

A travers ces cinq études de cas, on remarque que la communication des maisons artisanales de luxe repose très largement sur une pratique du storytelling<sup>18</sup>. Pour les marques artisanales de luxe, le storytelling<sup>19</sup> est une stratégie essentielle parce que, par définition, elles ont une histoire fondamentale à raconter : celle du petit artisan sorti de son atelier et devenu une grande

---

13 Cours d'initiation au marketing de Benoît Heilbrunn à l'IFM.

14 Cf. annexe 1, note a.

15 Cf. annexe 1, note b.

16 Cf. annexe 1, note c.

17 Cf. annexe 1, note d.

18 Cf. annexe 1, note e.

19 Cf. annexe 1, note f.

marque de luxe à renommée souvent internationale, dont les produits faits main sont désormais reconnus par tous.

Selon Benjamin Simmenauer<sup>20</sup>, pour qu'une histoire puisse captiver son audience, elle doit être à la fois intéressante, c'est-à-dire qu'elle doit rompre le bavardage habituel et proposer quelque chose d'inattendu, et fascinante, dans le sens où elle attire toute l'attention de son audience, la plonge dans son univers. En ce sens, beaucoup de marques de luxe se sont mises à raconter leur propre histoire, celle de la consécration d'un petit artisan anonyme, mais sous une forme romancée, théâtralisée, parfois même adoptant les codes du récit d'épopée avec un héros poursuivant un objectif, rencontrant sur sa route des obstacles et des adjuvants. Et c'est du conflit entre ce personnage et les éléments extérieurs que l'histoire va dépendre<sup>21</sup>.

Dans ces récits de marque, on ne voit pas de produit : ce ne sont pas des films publicitaires à proprement parler mais des médias créateurs de valeur pour la marque. En effet, pour Dominique Jacomet, directeur général de l'Institut Français de la Mode et l'économiste Franck Delpal, également professeur à l'IFM, cette valorisation de l'héritage des maisons de luxe et de leur mise en scène à travers des procédés communicationnels participent à la « création de valeur »<sup>22</sup> qui justifie en partie, dans l'esprit des consommateurs, qui élève ces marques au-dessus d'autres marques, justifie en partie les prix élevés de leurs produits et en amplifie leur perception de la rareté et de la préciosité.

Mais de quoi se nourrit cette valeur créée par le récit des marques ? Traditionnellement, les économistes distinguent la valeur d'usage, qui caractérise l'utilité qu'a un objet, et la valeur d'échange, qui représente sa valeur sur un marché donné (son prix). Ces valeurs ne sont pas suffisantes aujourd'hui, notamment lorsque l'on s'intéresse à l'industrie du luxe : comment en justifier les excès de prix pour des objets qui ne peuvent plus être considérés comme des commodités ? Baudrillard, dans *La Société de consommation*, dénie la valeur d'usage des objets (leur utilisation en soi, en tant qu'objets fonctionnels) pour leur donner une fonction symbolique de langage (en tant que signes) qui engage leur consommation. Un objet de consommation porte en lui, par un ensemble de signes dont il est le sujet ou dont il a été entouré (storytelling, publicité, communication, savoir-faire, etc), une valeur symbolique qui permet au client de projeter sur un

---

20 Cours sur le Luxe et la production de valeur, donné à l'IFM.

21 Cf. annexe 1, note g.

22 Olivier ASSOULY et al. *Le Luxe. Essais sur la fabrique de l'ostentation*, Paris, IFM/Regard, 2011, p.470.

objet matériel une grande dimension immatérielle, telle que le moyen de se différencier de ses pairs (par l'acquisition de cet objet de consommation) ou encore le moyen d'intégration symbolique à un groupe social<sup>23</sup>.

Une marque de luxe oscille donc entre la vente d'objet et la vente de signe, et le danger est de tomber dans l'une ou l'autre extrémité et de ne vendre qu'une commodité ou ne vendre qu'une substance abstraite. Elle doit ainsi être capable de maîtriser sa production de matériel et sa production symbolique, et d'imbriquer l'une dans l'autre. Ce qui pourrait nous donner une première piste explicative pour cette rhétorique liée à la main, à l'artisanat, au savoir-faire : cette valorisation de son patrimoine artisanale est une façon de transmettre une valeur symbolique, immatérielle, à des objets matériels. Ce serait cette main d'œuvre extraordinaire qui octroie une valeur à l'objet de luxe. Les économistes parlent alors de « valeur travail », valeur définie par la quantité et la qualité de travail fournies pour produire un objet et qui serait, pour Adam Smith, « le moyen originel de paiement pour toute chose »<sup>24</sup>, dans la mesure où la main d'œuvre est la source immédiate de création de valeur pour une entreprise ou plus largement pour une nation. Ce serait donc l'expertise du savoir-faire qui caractériserait avant tout la maison de luxe, car c'est avant tout cette valeur travail, et non la valeur d'usage ou la valeur d'échange, qui lui confère sa richesse symbolique. Ce savoir-faire d'excellence, s'il est bien présent à la base de toute maison de luxe, voit sa valeur symbolique (c'est-à-dire la valeur perçue, projetée par le client sur un objet ou une marque) accrue par sa mise en scène par la communication de la maison. La valeur travail est manipulée, accentuée, mythifiée parfois pour créer de la valeur symbolique dans une marque de luxe, rendant les produits issus de son travail plus prestigieux, plus désirables et les clients moins sensibles à leur prix.

### **I. 1. 2. Le mythe de la production artisanale mis en scène**

Au cœur de tout ce storytelling de marque, il y a une figure centrale, celle de l'artisan. Celui-ci est non seulement à l'origine d'une grande marque mondialement reconnue aujourd'hui, parfois plus d'un siècle après son existence, mais il est surtout le symbole d'une main,

---

23 Cf. annexe 1, note h.

24 Adam SMITH. *The Wealth of Nations*, Harmondsworth: Penguin, 1982.

d'un savoir-faire bien particulier et qui est souvent présenté comme difficile à saisir, incompréhensible pour les non-initiés, et qui s'est transmis de génération en génération jusqu'à la création de ce sac que nous tenons entre nos mains dans une boutique du Faubourg Saint-Honoré. L'artisan est celui qui maîtrise la *teknè*, c'est-à-dire l'art de la reproduction manuelle de beaux objets selon un savoir-faire spécifique. Il y a une véritable importance de la manipulation de la matière et ultimement des objets dans le luxe. Et l'emphase de la valeur travail dans la production d'objets de luxe va faire que les marques artisanales de luxe vont développer toute une rhétorique autour de la main, du savoir-faire de leur artisan, souvent à l'aune d'une mythification de la figure de l'artisan.

Dans son ouvrage *Mythologies*, et plus particulièrement dans la partie « Le mythe aujourd'hui », Roland Barthes affirme que le mythe déforme, transforme des faits historiques en nature<sup>25</sup>, et que ce qui est continu s'érige en éternité : le mythe nous fait perdre l'origine réelle des produits, leur qualité historique afin de les ériger en données naturelles et éternelles. Dans le mythe de la production artisanale, on n'évacue pas véritablement le réel, ni la qualité historique des choses, mais on les intensifie et on les replace au cœur de l'objet. Ce que l'on évacue, c'est plutôt l'évolution de cette production, les années qui se sont écoulées entre le mythe originel (le premier artisan, ses gestes à lui) et le présent (la mort de l'artisan, la reprise de son entreprise, une industrialisation et une production en série des objets de luxe) : les gestes de l'artisan de luxe sont comme transmis de génération en génération, dans une éternité incontestée et sans modification aucune. C'est comme si « l'image provoquait naturellement le concept, comme si le signifiant fondait le signifié : (...) le mythe est une parole excessivement justifiée »<sup>26</sup> : il y a un caractère impressif, immédiat du mythe qui est plus fort que toutes les explications rationnelles qui iraient à son encontre. Le mythe passe pour un système factuel, selon un principe inductif cause/effet alors qu'en fait c'est un système sémiologique. Dans le luxe, cela se traduit par la mise en scène d'artisans travaillant sur des articles de luxe : comme si le travail de l'artisan fondateur, mort il y a cent ans, était resté ininterrompu jusqu'à nos jours<sup>27</sup>.

Le savoir-faire de la maison artisanale de luxe est ainsi central dans sa communication : démonstration de la valeur travail de ses produits, vecteur de son origine et de son histoire, exercice de virtuosité technique, il est au cœur de sa définition. Gilles Marion, docteur en sciences de gestion et professeur à l'EM Lyon, a écrit ceci d'intéressant à ce sujet : « Une maison cherche à faire

---

25 Roland BARTHES. *Mythologies*, Editions du Seuil, 1957, pp.214, 224.

26 Ibid.

27 Cf. annexe 1, note i : exemple d'une publicité Louis Vuitton censurée pour publicité mensongère.

partager des valeurs qui sont l'expression d'un capital patiemment accumulé au fil du temps. C'est pourquoi elle fait souvent référence à sa date de naissance et à son fondateur, plus ou moins mythique. (...) Mettre au jour une généalogie, raconter la vie d'une famille, c'est affirmer la fidélité aux valeurs qui donnent sens à une existence »<sup>28</sup>. Communiquer au sujet d'un savoir-faire particulier caractérise donc la maison, mais la positionne également dans l'esprit d'un public parce qu'elle réfère ce savoir-faire à une personne (l'artisan fondateur), et ainsi lui envoie des signes qui vont lui faire percevoir la marque d'une certaine façon. Ces signes sont intrinsèquement liés à la marque. On a en effet vu que le client de luxe n'achète pas un simple objet en soi, mais adhère à des valeurs, à une histoire qui sont celles de la marque, et à ce titre la marque constitue un système de signes à travers lesquels les individus projettent de la valeur symbolique, qui a affaire à l'image de soi et l'image des autres (dimension sociale et personnelle). Un objet de luxe qui perdrait sa marque perdrait ainsi une grande partie de sa valeur : il ne deviendrait plus qu'un objet de belle confection.

Dans le domaine du luxe, la valeur de l'artisanat ne peut donc se départir de la marque : l'un légitime l'autre, et vice versa. Un artisanat de luxe ne peut être reconnu que s'il est signé d'un nom, et il ne peut y avoir de marque de luxe en l'absence de beaux objets artisanaux qui portent cette marque, cette signature<sup>29</sup>.

La valorisation de cette main d'œuvre exceptionnelle tient donc lieu de message, et tiendrait même lieu, selon Gilles Marion, de « mythe de la production »<sup>30</sup>. Le terme de mythe est à comprendre au sens de ces récits de la fabrication des objets de luxe qui font naître un imaginaire particulier dans lesquelles sont mises en scène des expertises singulières : il s'agit d'une monstration d'un langage particulier et complexe, qui nécessite un apprentissage pour en percevoir toutes les subtilités et la valeur intrinsèque<sup>31</sup>.

La création d'un objet de luxe ainsi représentée, mise en scène, semble osciller entre art et artisanat, et on constate un glissement du savoir-faire au faire savoir, qui permet à la maison artisanale, par sa communication, de forger son image de marque et se positionner dans l'esprit du consommateur. L'objet de luxe se définit largement par le mythe qui entoure sa création ainsi que

---

28 Olivier ASSOULY et al. *Le Luxe. Essais sur la fabrique de l'ostentation*, Paris, IFM/Regard, 2011, pp.404-408.

29 Cf. Annexe 1, note j.

30 Olivier ASSOULY et al. *Le Luxe. Essais sur la fabrique de l'ostentation*, Paris, IFM/Regard, 2011, p.406.

31 Cf. Annexe 1, note k.

par la culture de marque dans laquelle il baigne, laquelle crée un lien entre une biographie (celle d'un artisan), une généalogie et ses valeurs, et un client.

Nous pouvons d'ores et déjà apercevoir l'importance du rôle que joue la culture créée par une marque de luxe dans sa communication avec le client et la perception que ce dernier a de la marque de luxe. Cette culture est généralement affiliée au cœur de métier initial de la marque, c'est-à-dire le métier qu'exerçait à l'origine son fondateur, et ce même si la maison n'exerce plus du tout ce métier aujourd'hui. C'est ce que l'on peut voir chez Hermès qui a développé tout un univers autour de l'équitation, rappelant le métier d'harnacheur-sellier de Thierry Hermès. Nous avons étudié le site de e-commerce de la maison ainsi que son site institutionnel<sup>32</sup> pour tenter de caractériser cette démarche et voir quelle forme pouvait prendre cette constante référence à un même métier. Nous avons alors pu noter l'omniprésence de la figure du cheval ainsi que diverses inspirations liées au monde équestre dans les actions de communication et les produits d'Hermès : elles se déclinent sous formes de motifs imprimés ou gravés (tête de cheval, étriers, sangles) ou deviennent elles-mêmes des objets fonctionnels (les équipements d'équitation sont déjoués pour devenir des pièces de prêt-à-porter, une tête de cheval est sculptée dans du bois pour devenir un presse-papier). Le cœur de métier d'harnacheur-sellier, quant à lui, est rappelé par l'établissement de parallélismes entre la confection de produits équestres, dont l'expertise d'Hermès n'est plus à prouver, et la confection d'autres gammes de produits (joaillerie, maroquinerie) : des images superposent le geste du harnacheur avec son cheval avec celui d'une femme qui enfile ses bijoux. Guillaume de Seynes, codirecteur général de la maison, définit le style d'Hermès comme « un style clair, reconnaissable, nourri par les origines équestres d'Hermès, avec par exemple la technique de couture de selle, qui donne un style particulier à nos sacs, avec une couture visible »<sup>33</sup>. Le cheval est un motif quasi obsessionnel dans la communication et le développement des produits d'Hermès, et le monde équestre une inspiration sans fin. Les variations sur la thématique sont très variées, et deviennent tantôt le fond, tantôt la forme de l'objet (communication ou produit) qui s'en inspire. Aujourd'hui, Hermès ne confectionne plus de harnais (son premier métier), confectionne encore des selles (son deuxième métier), mais voit surtout son activité concentrée sur les produits de maroquinerie et les soieries ; pour autant, sa communication est incessamment tournée vers ses origines passées, et les valeurs équestres restent permanentes à la culture de la marque.

---

32 Cf. Annexe 3.

33 Conférence à l'Institut Français de la Mode, 10 octobre 2016.

Le cœur de métier d'une maison est comme un phare, vers lequel la marque revient toujours, dans les moments de tempête (notoriété soudainement « trop » importante, identité de marque confuse, comme nous l'avons vu, en annexe, chez Louis Vuitton) comme dans les moments de calme et de croissance (Hermès). Les maisons de luxe semblent lancer sporadiquement des campagnes ou opérations de communication valorisant leur savoir-faire, sous forme de retour aux origines. Il s'agit parfois d'établir de nouveau sa légitimité dans un secteur ou vis-à-vis d'un produit en particulier, ou tout simplement de rappeler ses racines, souvent sous forme de rappels biographiques de l'artisan initial. La légitimité par la tradition et la légitimité par la figure charismatique sont ainsi au cœur des stratégies communicationnelles des maisons artisanales de luxe et mettent leur patrimoine et leur savoir-faire au service d'objectifs d'image.

On pourrait par ailleurs dire que le savoir-faire d'une maison est au cœur de l'expérience du produit de luxe : cela à faire avec les sens (toucher, odorat, vision...), la symbolique sociale et personnelle que renvoie l'objet, sa durée de vie, sa façon de le consommer. Il est donc inévitable de le rappeler à l'esprit du public mais également de le renouveler, d'être capable de le remettre en question et, peut-être, de l'étendre à de nouveaux secteurs ou de le mettre à l'épreuve de nouvelles technologies, de nouveaux objets, de nouvelles attentes, afin d'éviter à tout prix de tomber dans une rhétorique de l'archive et du musée.

Cependant on peut se demander si cette figure de l'artisan est encore pertinente aujourd'hui dans la mesure où, si le luxe reste pour une partie des produits fait main, il est aussi plus largement devenu une industrie, avec des productions en séries. Le cas de la campagne bannie de Louis Vuitton<sup>34</sup> est un bon exemple de l'anachronisme que présente cette figure de l'artisan. Kapferer adresse cette problématique, en soulignant qu'autrefois les maisons de luxe étaient des entreprises familiales, principalement locales, avec une activité qui se concentrait sur un cœur de métier unique. Aujourd'hui, le luxe est animé en grande majorité par des groupes internationaux, avec une véritable importance donnée au développement du réseau (ouvertures de boutiques) et à l'expansion du territoire de marque et par là-même une diversification de plus en plus large de son activité<sup>35</sup> – ce qui semble contradictoire avec la notion de rareté et de localité traditionnellement associée au luxe. Quand on voit que des maisons telles que Louis Vuitton ont plus de 500 points de vente (au point où la maison a commencé il y a deux ans à fermer des boutiques, notamment en

---

34 Cf. Annexe 1, note i.

35 Jean-Noël KAPFERER, *On Luxury : How Brands Can Grow Yet Remain Rare*, London, Kogan Page, 2015, pp.70-71.

Asie) ou Hermès qui en a 310, on peut s'interroger sur ce qui constitue véritablement la définition du luxe. Evoquer une image de rareté et rappeler ses origines semble donc très opportun pour les marques d'une industrie qui devient de moins en moins artisanale et dont les cœurs de métier sont de plus en plus poreux. On peut notamment noter un enjeu de préservation des savoir-faire spécifiques à certains domaines et à leur intégration verticale dans le processus de production, avec les exemples de Chanel, Louis Vuitton ou d'Hermès qui ne délocalisent pas leur production, rachètent leurs fournisseurs pour les intégrer à leur entreprise et se félicitent de préserver le savoir-faire français.

### **I.1.3. Le savoir-faire transposé, comme justification d'un élargissement du cœur de métier**

L'artisanat est aujourd'hui, bien souvent, dans une position délicate entre sacralisation et image poussiéreuse. D'où l'intérêt d'analyser les maisons qui ont pu exploiter leur savoir-faire hors de leur cœur de métier, s'adressant ainsi peut-être à une nouvelle clientèle et élargissant leur gamme de produits. Pour Franck Delpal et Dominique Jacomet, l'innovation des maisons de luxe est l'un des trois leviers de différenciation dont disposent les maisons de luxe pour se valoriser sur le marché, au côté de la création avec une multiplication des collections et de la production d'image, et des savoir-faire artisanaux spécifiques à chaque maison<sup>36</sup>. Il s'agit pour ces maisons artisanales de mettre leur héritage au service du présent, de suivre l'évolution des modes de vie et continuer à susciter les désirs.

Nos observations de l'offre de produits d'un échantillon de maisons artisanales de luxe<sup>37</sup>, éclairées par la lecture de Dominique Jacomet et Franck Delpal, nous ont permis d'en entrevoir deux principales innovations au cours de leur histoire : une diversification des produits résultant d'une nouvelle valorisation du savoir-faire d'une part, et l'acquisition d'un nouveau savoir-faire, notamment celui du prêt-à-porter d'autre part, répondant davantage à une « logique d'établissement de marque globale qu'une nécessité d'équilibre économique »<sup>38</sup>. C'est le schéma qu'ont suivi les

---

36 Olivier ASSOULY et al. *Le Luxe. Essais sur la fabrique de l'ostentation*, Paris, IFM/Regard, 2011, p.466.

37 Cf. Annexe 4.

38 Olivier ASSOULY et al. *Le Luxe. Essais sur la fabrique de l'ostentation*, Paris, IFM/Regard, 2011, p.468.

leaders du marché, tels que Louis Vuitton, Hermès ou Chanel : on multiplie les expériences d'une même maison par la proposition de produits et services aux natures et cibles variées.

La diversification des maisons de luxe semble dans un premier temps résulter de la transposition de leur savoir-faire, autrefois appliqué à un cœur de métier unique, à d'autres secteurs. On pourrait parler de produits « ponts » qui permettent de créer un lien du cœur de métier vers un autre secteur, en passant souvent par le travail d'une matière première commune. Généralement, cela va même jusqu'à donner lieu à la naissance d'une nouvelle activité centrale pour la marque, activité plus rentable et qui permet de toucher un public plus large.

C'est par exemple ce qui s'est passé avec Thierry Hermès, à l'origine harnacheur-sellier, travaillant donc principalement le cuir, qui est devenu maroquinier par la suite, lors de la fondation de son entreprise. Au cœur de l'identité Hermès, il n'y aurait donc plus la selle équestre, mais le travail du cuir qui y est associé : c'est ce qui légitimerait la marque à confectionner aujourd'hui des sacs à main et des souliers en cuir. Guillaume de Seynes, qui est également membre de la famille Hermès, raconte qu'Emile Hermès, petit-fils de Thierry Hermès et ayant repris l'affaire familiale après son père au début du XXème siècle, aurait compris que les voitures remplaceraient bientôt les calèches et chevaux en ville et que, refusant d'abandonner l'entreprise, il se décida à proposer de nouveaux objets, mais que ces derniers seraient strictement basés sur ce que la maison sait faire de mieux, sur son propre savoir-faire artisanal, à savoir la confection de selle<sup>39</sup>. Et c'est ainsi que la gamme de maroquinerie d'Hermès aurait vu le jour, avec des sacs faits à partir du savoir-faire de couture de selle, qui les rendaient par ailleurs très résistants car cousus avec deux aiguilles. Le premier sac Hermès a été créé en 1923 et la collection s'est très vite élargie : « tout ce qui pouvait être fait en cuir était une option intéressante pour lui » raconte Guillaume de Seynes. De là découleraient alors les bracelets de montre, les articles de bagagerie, la petite maroquinerie, les accessoires de sport fait de cuir... D'un artisan de niche (uniquement pour les cavaliers), Hermès serait ainsi devenu une marque de mode, dont l'activité principalement touche à l'équipement de la personne, touchant une clientèle plus vaste, avec une activité très concentrée sur la maroquinerie de luxe.

De même, Coco Chanel était modiste et travaillait donc avec des tissus particuliers pour confectionner des chapeaux ; c'est par travail du tissu, appliqué au prêt-à-porter, qu'elle est venue à la Haute Couture. Le travail de la matière, transposé, renouvelé, sert de transition pour les artisans

---

<sup>39</sup> Conférence à l'IFM, 10 octobre 2016.

vers d'autres secteurs que le leur. A partir de là, on peut imaginer une très vaste étendue de produits possibles qui vont alors redéfinir l'identité de la maison. Hermès, aujourd'hui, est bien plus qu'un sellier et ne fait plus du tout de harnais. De même que Berluti, qui se définit toujours dans son logo comme « Bottier depuis 1895 », est bien plus qu'un bottier et s'est lancé dans la confection de maroquinerie en 2005, de prêt-à-porter en 2012 et même plus récemment dans la joaillerie.

L'économiste Olivier Bomsel, directeur de la Chaire d'Economie des Médias et des Marques aux Mines ParisTech dit au sujet de la marque de luxe qu'elle devient « un éditeur, un studio, un opérateur symbolique de la validation du sens associé au produit » : la marque va faire des « choix éditoriaux » dont la principale limite est celle de la légitimité de la marque dans un domaine donné (le travail d'une certaine matière, par exemple). Dans cette même idée, on peut souligner qu'on désigne aujourd'hui les personnes à la tête de la création dans les maisons de luxe par le terme de « directeurs artistiques » et non d' « artisans » : le savoir-faire est au service d'une vision plus globale, d'une ligne directrice qui a un rapport fondamental avec l'identité de la marque.

Afin de comprendre les enjeux de cette vision et la façon dont elle est alimentée par l'offre et le discours de la marque, nous allons nous intéresser à ces produits issus de la diversification d'application d'un savoir-faire, mais pas seulement, et qui tirent la marque hors de son cœur de métier et forge son image en compétition avec d'autres maisons de luxe et de mode.

L'artisanat est en soi une culture : une culture de la main, de la rareté, du temps de travail... qui crée de la valeur pour la marque qui se l'approprie. L'artisanat donne une culture et de l'être à la marque : elle lui donne des valeurs identitaires, qu'il est important de préserver. Le danger pour une marque qui rachète de l'artisanat (l'intégration des fournisseurs de Hermès par exemple), est qu'elle doit faire attention à ne pas basculer du côté du paraître (les logos, ne véhiculer que de l'image, du signe pur) et alimenter sa valeur symbolique d'une certaine matérialité, d'un rapport à la matière et qui passe par un certain soin donné à l'artisanat. Il s'agit de redonner de la valeur au travail, à des valeurs d'humilité propre à ce domaine et qui sont souvent perdues dans la surmédiatisation des marques de luxe, dans le développement rapide à l'international et la célébrité. L'artisanat est en soi une culture et, pourrait-on même avancer, un *lifestyle* qui répond à une tendance fondamentale de l'humain, par rapport à la déshumanisation de la production industrielle et d'une société du paraître.

## **I.2. L'avènement d'une marque et de sa culture, ou l'opportunité d'intégrer de nouveaux savoir-faire**

On pourrait avancer que la culture de marque est un des symptômes principaux du passage de l'artisan à la marque : on passe d'une culture de la main, où les objets fabriqués n'ont pas nécessairement de valeur symbolique intrinsèque si ce n'est celui d'un bel objet et répondent souvent à une commande, à la proposition d'un certain nombre de références d'articles définies qui ne correspondent plus à une demande sur-mesure d'un client mais à des choix stylistiques de la part d'une maison (plus précisément de son directeur artistique).

La marque est ce qui permet de valider un certain nombre de choix qui dépassent alors la matérialité de l'objet, limite que l'on pourrait voir chez l'artisan seul : des choix de produits, de distribution, de communication, d'image de marque, de marketing, de clientèle cible... La marque se développe et s'appuie ainsi sur des éléments qui ne sont pas directement liés au produit final. On passe ainsi d'une culture du savoir-faire à une culture de la marque, au sens où cette dernière crée tout un univers autour de l'objet matériel qui va lui donner de la valeur immatérielle.

On étudiera donc dans un deuxième temps non plus la transposition d'un savoir-faire artisanal mais ce qu'on appellera sa « décommodification »<sup>40</sup>: avec l'avènement de la marque, l'objet se départit de sa stricte valeur fonctionnelle, de sa nature de commodité, pour véhiculer de la valeur intangible, essentielle dans notre étude dans la mesure où la valeur fonctionnelle ne peut suffire à justifier la consommation de produits de luxe.

### **I.2.1. De la main à la marque : quand l'artisan devient artiste**

Dans son ouvrage *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*, Kapferer nous communique les résultats d'une enquête qualitative réalisée pour essayer d'entrevoir une définition de

---

40 Benoît Heilbrunn, cours d'initiation au marketing dispensé à l'Institut Français de la Mode.

la marque de luxe à travers la perception que ses clients et autres publics en ont<sup>41</sup>. Les interviews interrogeaient les participants sur divers aspects du luxe, et celui qui nous intéresse adresse la question de la valeur ajoutée de la marque de luxe sur l'artisanat. Kapferer a demandé aux personnes participantes si elles considéraient relevant du luxe le fait d'acheter un objet directement auprès d'un artisan au lieu de passer par la marque, notamment lorsque celle-ci fait appel à des fournisseurs pour sa production. La réponse des interrogés est globalement la suivante : ce sont deux expériences différentes, l'une n'étant pas supérieure à l'autre ; cependant, il n'y a que les marques qui peuvent créer cette idée de luxe. On a retenu quelques verbatim des interviews : « If I buy it directly from a craftsperson, this remains craftsmanship : just a nice product with nice quality, made by nice people, surely something rare too but not luxury either » ; « A jewel bought from a craftsperson is nice but not luxurious : buying it at Cartier brings you into another world ». Il semblerait qu'il y ait quelque chose qui définit le luxe qui ne réside pas directement dans le produit, le savoir-faire ou encore le temps de travail : ce serait la marque qui élèverait le produit au-dessus de son statut d'objet et en ferait un expérience du luxe. Le résultat de cette enquête semble nous indiquer que le luxe ne peut pas exister (en tout cas dans l'esprit des clients) en dehors de la marque. On pourrait d'emblée opposer à ces affirmations des objets reconnus traditionnellement comme du luxe et qui existent sur le marché sans marque : le diamant, le caviar, la truffe... Ces objets ne sont cependant pas des objets travaillés, des produits d'un travail artisanal. Cette étude nous donne donc une première piste à explorer : celle que l'artisanat a besoin de la marque pour exister dans le monde du luxe.

Pour Benoît Heilbrunn, spécialiste de la marque, la marque est ce qui permet de situer les produits les uns par rapport aux autres<sup>42</sup>. Elle aurait été créée par les artisans pour différencier leur fabrication, et à ce titre remplit deux fonctions essentielles : d'une part elle permet d'identifier la source d'un produit avec une fonction signature (d'où l'importance de la marque patronymique dans le luxe qui utilise l'ancrage nominal du fondateur de la maison), et d'autre part la marque a une fonction de différenciation, permettant à chaque artisan de reconnaître chaque objet qu'il a fabriqué lui-même. Selon le sémiologue Raphaël Lellouche, les fonctions sont au cœur même de la conception sémiotique de la marque, dans une optique où l'on prendrait la marque non pas comme un médium mais comme un signe, une inscription attachée à des produits<sup>43</sup>. Cela nous conduit d'abord à considérer la marque comme l'estampillage d'un produit, d'une marque apposée comme sur du bétail : le produit est marqué comme étant la propriété de la marque, avant même qu'il ne soit

---

41 Jean-Noël KAPFERER. *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*, London, Kogan Page, 2015, pp.140-141.

42 Cours d'initiation au marketing dispensé à l'IFM.

43 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques*. – Dunod, 2013, pp.154-155.

sorti dans la sphère commerciale. Ensuite, on peut considérer la marque comme une signature, ce qui renvoie aux deux fonctions de la marque dégagée par Benoît Heilbrunn : c'est là que la marque naît véritablement et peut être exposée dans un cadre de marché. En effet, la marque en tant que signature d'un objet est ce qui permet de donner une information sur l'identité de la source de cet objet : par cette identité, nous pouvons alors différencier cet objet parmi les autres proposés par les différents acteurs du marché. La marque à ce moment-là est déjà de l'ordre du nom propre, et elle permet de positionner un produit sur un marché. Enfin, avec la compétition entre les marques, on peut imaginer une nouvelle signification de la marque, qui serait celle d'un certain nombre de propriété qu'auraient ses produits : c'est ce que Raphaël Lellouche nomme les « garanties »<sup>44</sup> qui résultent d'une prise de responsabilité de la marque, de son engagement vis-à-vis de certains standards de qualité, d'esthétique, d'éthique. La garantie est surtout ce qui va assurer une continuité et une constance de ces standards dans leur répétition dans le temps : le client peut se rendre chez un artisan en particulier parce qu'il aura certaines attentes spécifiques vis-à-vis de ce qu'il obtiendra de lui. La marque est « la mémoire concentrée d'une tradition de production et d'offre qu'il suffira à un simple « signe » de rappeler d'un seul coup dans l'esprit des consommateurs »<sup>45</sup>.

Ces trois moments définis par Raphaël Lellouche nous donnent une première vision du passage de l'artisan à l'artiste, ou tout du moins de l'artisan à la marque : on passe d'une production particulière, pour un client selon sa demande ou selon la fonctionnalité pure de l'objet, à l'exposition d'un objet pour l'autre, pour un client aléatoire, dans un l'espace de visibilité public qu'est le marché.

Ce qui est intéressant, surtout, avec l'apparition de la marque, c'est que l'artisan sort de son anonymat pour devenir une voix : il prend position, il positionne ses produits sur le marché et dans l'esprit des clients, il met un nom sur son design et sur des techniques de fabrication particulière, il atteste d'une origine. En créant une perception d'un produit, d'un ensemble de produit ayant pour créateur une même personne dans l'esprit des individus, la marque va montrer des différences perceptuelles qui ne sont pas des différences réelles : la marque devient ainsi la voix du produit et parle au client, si la marque est efficace et permet le déploiement d'un imaginaire fort autour de ses produits. Une grande marque a ainsi une signification personnelle et sociale auprès des individus, parce qu'elle existe dans un imaginaire collectif.

---

44 Ibid.

45 Ibid.

L'artisan, en marquant son produit, va lui donner de la valeur immatérielle et transmettre non plus uniquement des objets résultat de son savoir-faire mais également une certaine vision : une vision de son domaine d'activité, une vision de son esthétique produit, une vision de la société, une vision du monde parfois. L'artisanat se « décommodifie »<sup>46</sup> pour devenir quelque chose qui dépasse largement la matérialité de la commodité et, à ce titre, on pourrait dire que l'artisan devient peu à peu un artiste au sens contemporain de directeur artistique : c'est lui qui décide désormais de ce que les clients trouveront chez lui (à l'inverse de la commande sur mesure de l'artisan), c'est lui qui va *proposer* une sélection de produits. Il fait des choix éditoriaux, des choix de production, des choix de présentation, de distribution, bref, la marque fait de l'artisan un bureau de style tout d'abord, mais aussi un apprenti *marketeur*<sup>47</sup>.

Le passage de l'artisan à la marque implique donc bien un changement de pouvoir : ce n'est plus le client qui commande, c'est l'artisan qui décide, et la marque devient alors un bureau de style. On imagine alors par la suite que le marketing se saisit de cette valeur ajoutée par la marque, essentielle à la marque même, pour s'abstraire de la commodité des échanges marchands, afin de scénariser un bien et le vendre plus cher.

La marque commence ainsi par un acte de nomination qui fait exister la marque dans l'esprit du client, et qui délivrant dès lors un ensemble de propositions de valeurs allant bien au-delà de la simple matérialité de l'objet. Le champ de la consommation des objets de luxe, avant même que ceux-ci ne se définissent par une affiliation à la marque, n'est pas celui de la fonction d'usage de l'objet, mais celui de sa connotation en ce qu'il est un signe<sup>48</sup> : cette affirmation est bien entendue valable pour tout objet d'une société d'abondance et de consommation, mais elle prend tout son sens dans cette « décommodification » de l'objet d'artisanat par la marque. Cela se traduit par une sorte de sacralisation de l'objet artisanal de luxe, avec une différenciation entre l'objet de marque et l'objet de l'artisan comme nous l'a démontré Kapferer, mais également par des coefficients de marge qui vont traditionnellement de 2,5 à 5<sup>49</sup>. On peut dès lors s'intéresser à cette valeur intrinsèque au luxe, qui sacralise l'objet et lui donne une valeur d'échange par-delà la raison (c'est-à-dire selon

---

46 Benoît Heilbrunn, cours d'initiation au marketing dispensé à l'IFM.

47 Cf. Annexe 1, note I.

48 Jean BAUDRILLARD. *La Société de consommation*, Paris, Gallimard, 1986, pp.106-108.

49 C'est en tout cas ce que j'ai pu observer lors de mon stage au sein d'une maison du groupe LVMH.

l'usage rationnel que l'on en fait) et la norme (c'est-à-dire par rapport aux autres objets remplissant la même fonction sur le marché)<sup>50</sup>.

Ce passage de la main à la marque est ce moment où l'on nomme, on instaure un système de valeurs et d'exigences qui établit une différenciation parmi les artisans. Avec cette « décommodification » de l'objet de luxe, on entre également dans une ère marketing, par laquelle on peut s'emparer de caractéristiques produits pour en faire des bénéfices pour le client et raconter des histoires créatrices de culture. Surtout, on passe d'un principe de commande d'un client auprès d'un artisan à l'imposition d'une sélection de produits à une clientèle spécifique. Pour les artisans qui ne proposaient que des objets de luxe sur-mesure, cela s'est traduit par le lancement dans la production en série : Berluti, bottier sur-mesure depuis 1895, a lancé le prêt-à-chausser dans les 1960 face à l'internationalisation de sa clientèle en se focalisant sur la production en série de ses modèles les plus iconiques, les plus vendeurs, et en les produisant dans les tailles standards pour homme et dans des coloris neutres. On assiste ainsi une uniformisation de la production, et à plus grande échelle, de la consommation et des goûts.

L'artisan devient l'artiste qui fait des choix, et on note encore aujourd'hui une tendance de l'industrie de luxe à vouloir être perçue comme de l'art, avec la nomination de « directeur artistique » pour désigner le styliste ou couturier à la tête de la création, la surexposition de leurs inspirations, l'affiliation des maisons de luxe avec les musées d'art... Ce sont eux, les créateurs de luxe, qui dictent aujourd'hui le bon goût de la mode, ce qui est en vogue et ce qui ne l'est pas : « luxury brands have been elevated as strong cultural conveyors of advanced taste »<sup>51</sup>. Et dans une certaine mesure, on pourrait soutenir que cette façade artistique du créateur autrefois artisan est nécessaire de nos jours, dans la mesure où le luxe est passé d'un idéal d'entreprise familiale à l'image d'une industrie profitable et concentrée dans des gros groupes<sup>52</sup>. D'où l'importance d'un storytelling sur l'artisanat, la rareté, l'unicité, la personnalisation, l'exclusivité, le privilège, les points de vente, bref une constante réappropriation de la définition du luxe par les acteurs du luxe eux-mêmes.

---

50 Cf. Annexe 1, note m.

51 Jean-Noël KAPFERER. *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*, London, Kogan Page, 2015, pp.82-83.

52 Ibid, pp.70-73.

### **I.2.2. Devenir une marque globale en suivant le modèle des marques de mode : prêt-à-porter, joaillerie, horlogerie, cosmétique, soin et parfums**

L'avènement de la marque nourrit la culture de l'entreprise artisanale et la rend de ce fait plus légitime à faire entendre sa voix et donner sa vision des objets par des choix de création à l'égard de produits sortant de son territoire initial d'activité. On a assisté, au cours du siècle dernier mais également aujourd'hui pour les maisons au développement plus lent, à une extension croissante du territoire des marques. Nous l'avons vu, cela a déjà commencé par une **transposition** du savoir-faire initial par le moyen d'une matière donnant lieu à des produits « ponts ». La consécration d'une culture de marque de luxe, pourrait-on dire, réside désormais dans la capacité de la maison à faire un saut d'univers, à diversifier dans son activité non pas par simple transposition mais par un saut en s'appuyant sur sa culture. On soutiendra ainsi que la culture est ce qui donne une « force de diversification parce qu'elle n'est pas rattachée à un secteur spécifique ou à une spécialité mais à un mode de vie, une manière d'être qui peut s'exprimer dans d'autres secteurs »<sup>53</sup>: *a priori*, et on l'imagine dans le discours des marques, il s'agirait d'exprimer leur culture et leur identité riche par une diversité de médiums, mais on peut également avancer qu'il y a eu des enjeux concurrentiels qui ont joué des rôles clés dans cette diversification des maisons artisanales de luxe.

On peut notamment prendre en compte l'apparition des marques de mode au cours du XXème siècle qui, par définition font de la mode et n'ont pas besoin de rechercher une certaine légitimité dans les métiers de la confection (équipement de la personne)<sup>54</sup>.

Le principal saut pour devenir une marque de mode (ou tout du moins en adopter le modèle d'activité) est d'investir le prêt-à-porter : c'est un enjeu difficile car la naissance d'une ou de plusieurs lignes de prêt-à-porter d'un artisan doit être cohérente avec sa culture de marque, qui est auparavant relativement peu développée en terme de symbolique car presque uniquement basée sur un savoir-faire artisanal. Et pour celles qui sont préalablement passées par l'étape de la transposition

---

53 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques*. – Dunod, 2013, pp.62-63.

54 Cf. annexe 1, note n.

de savoir-faire vers des objets « ponts » d'équipement de la personne (généralement en maroquinerie et souliers), comment développer une silhouette, un style vestimentaire à partir d'un accessoire ? Comment retranscrire des éléments identitaires et stylistiques à partir d'un objet artisanal ? Le danger ici pouvant être celui du gimmick, de reproduire de manière mécanique, répétitive ou caricaturale un élément particulier qui constituait l'accessoire. Le prêt-à-porter doit traduire une culture qui se trouve déjà dans un produit artisanal, même à l'état d'embryon et le traduire par d'autres produits, sans tomber dans une copie trop littérale. Pour certaines maisons, on peut considérer que c'est une réussite, notamment en termes de cohérence : Hermès, par exemple, prend littéralement le temps de chercher, développer ses métiers afin de les rendre les plus cohérents possible entre eux, en créant des liens avec sa culture initiale<sup>55</sup>. Les nouveaux métiers ne s'ajoutent pas à la culture d'Hermès, ils viennent la nourrir.

La deuxième étape de diversification pour les maisons artisanales de luxe consiste à étendre sa culture de marque par une diversification de son activité vers des produits d'accès (parfums, cosmétiques, *etc.*) ou des produits relativement plus chers (horlogerie, joaillerie, hôtellerie, art de la maison). La première catégorie de produit va permettre de toucher des clientèles généralement moins aisées que la clientèle habituelle, tandis que la seconde catégorie de produit va entretenir cette image de luxe et de prestige propre à leur positionnement de marque de luxe. Cette deuxième phase d'expansion peut arriver plus ou moins tardivement dans l'histoire de la marque : Chanel a lancé son premier parfum et le plus iconique (n°5) dès 1921, tandis que Louis Vuitton ne l'a lancé qu'en 2016 par exemple.

Tous ces produits sont rattachés par un concept fédérateur et qui est celui de la culture de la marque, le risque étant que celle-ci s'édulcore avec la diversification de son activité. D'où notamment un enjeu d'appropriation des nouveaux métiers, qui souvent sont dans un premier temps délégué à d'autres fournisseurs et experts lorsque la maison n'a pas le savoir-faire nécessaire. Pour Guillaume de Seynes, « les produits doivent découler du savoir-faire et de l'histoire d'Hermès et non des licences »<sup>56</sup>. Dans les faits, ce n'est pas tout à fait exact : les maisons font généralement appel à des prestataires externes et il arrive, avec le temps et l'argent, qu'elles finissent par racheter ces maisons artisanales et les intègre à leur production interne, se les appropriant légalement<sup>57</sup> : il s'agit d'une intégration verticale<sup>58</sup>. Ces rachats de petits artisans permettent à ces maisons artisanales

---

55 Cf. Annexe 1, note o.

56 Stéphanie LE BAIL. *Le Luxe entre « business » et culture*, France Empire, 2011, pp.150-152.

57 Ibid.

58 Cf. Annexe 1, note p.

devenues aujourd'hui les plus gros acteurs non seulement du luxe mais également de la mode (notamment les maisons du groupe LVMH) d'assurer leur légitimité, leur savoir-faire et la qualité de leurs produits dans des secteurs qui n'étaient originellement pas les leurs. Le problème est que cette intégration des métiers est coûteuse, et pour les maisons qui n'ont pas les moyens des leaders (soient Louis Vuitton, Chanel et Hermès), beaucoup de produits techniques sont fabriqués en externe sous forme de sous-traitance manufacturière. Dans ce cas, c'est la maison elle-même qui s'occupe par la suite de la distribution des produits, et non un licencié (dans le cas des licences qui existent également chez ces acteurs du luxe).

Cependant, il nous semble qu'une marque artisanale de luxe ne peut pas devenir totalement une marque de mode si elle veut garder entières sa crédibilité et sa valeur intrinsèque. En effet la mode, par essence, se démode : aujourd'hui cela se caractérise par une succession de collections, l'une remplaçant la précédente, les produits ayant une durée de vie de plus en plus courte, au rythme des saisons. La maison artisanale de luxe, pour être de luxe, doit relever en un sens de l'éternel. Elle doit pouvoir, avec ses produits, sa communication, ses points de ventes, créer un lien entre son passé, qui est en principe au cœur de son identité, et le futur, qui donne un sens à ces objets. L'objet de luxe doit être durable, il ne peut pas avoir le même rapport au temps que la mode parce que justement ce n'est pas tout à fait de la mode; et à chercher à tout prix à jouer sur le même terrain que les marques « globales », les marques artisanales de luxe risque de ne pas être totalement du luxe non plus. Il y a donc dans cette diversification d'activités et de savoir-faire des enjeux différents pour les marques de luxe et pour les marques de créateurs/mode. Ces enjeux ont affaire essentiellement à la notion de temps, dans la mesure où le luxe, et plus particulièrement l'artisanat de luxe, implique à l'origine un étirement du temps qui prend tout son sens dans la naissance de l'objet, dont la valeur essentielle est l'objet en soi, le travail et le temps nécessaires qui ont été déversés pour sa création (la valeur travail dont nous parlions au début de ce mémoire). Avec la naissance de la marque, l'objet acquiert des valeurs qui ne tiennent pas uniquement de son existence matérielle : au contraire même, le produit devient secondaire par la valeur symbolique qui est projetée sur lui. Et désormais, c'est l'ensemble de référents formés par les gammes de produits, l'histoire, l'héritage, la communication, la distribution, l'éthique et bien d'autres valeurs et usages satellites qui vont créer la culture de marque d'une maison artisanale de luxe. Ce qui va nécessairement impliquer une nouvelle façon de communiquer, moins pragmatique et bien plus symbolique.

### **I.2.3. La marque d'artisan, ou le passage d'une communication de la matière à celle de symboles**

Un des enjeux principaux de la communication de la marque artisanale de luxe tient avant tout du défi de cohérence, entre la valorisation de la valeur immatérielle de la marque, son image, augmentant la projection symbolique de l'individu sur l'objet de la marque (décommodification du produit). On verra ainsi qu'il y a, de la part des maisons artisanales de luxe une prolifération des supports de communication et de contenus qui assurent une continuité du discours et une certaine cohérence des composantes culturelles de la marque, oscillant entre rappel de ses origines (l'artisanat, le fondateur, le savoir-faire, le patrimoine) et innovation créative (acquisition de nouveaux savoir-faire, diversification de l'activité, modernité de la marque en termes communicationnels et stylistiques). D'une communication axée sur le produit, la matière au sens de la matérialité de l'objet et de son processus de fabrication (effort de la main d'œuvre, qualité, temps), on passe à une communication sur les symboles de la marque, qui définissent sa culture et la positionne par rapport à d'autres concurrents. « C'est à la fois la force symbolique de ces éléments hétéroclites et le degré de densité de leurs liens qui déterminent l'attractivité de la marque »<sup>59</sup>: ce qui assure la cohérence d'une marque, ce n'est pas exclusivement son discours ou son récit, mais c'est la gestion de sa culture, soit sa capacité à coordonner ce discours, avec une proposition de produits pertinente, un visual merchandising, les conditions de sa production, ses campagnes de publicité, *etc.* La culture de marque s'illustre dans la communication d'une maison dans le sens où cette dernière va faire appel à un ensemble de références et de valeurs, qui vont garantir une norme de goût, de style, de qualité permanente dans cette marque, garants de confiance pour le client : je ne m'attends pas et ne cherche pas la même chose quand je vais chez Gucci et quand je vais chez Bottega Veneta, bien qu'il s'agisse de deux maisons de luxe artisanale spécialisées dans la maroquinerie, parce que chacune de ces deux maisons a une culture spécifique et communique différemment de l'autre. Pour Michel Chevalier, consultant sur les questions du luxe et ancien PDG de Paco Rabanne Parfums, ce qui caractérise cette « marque postmoderne » qui a commencé à émerger dans les années 1990, c'est qu'elle propose « du sens et des mondes possibles » et établir avec le client « une complicité qui dépasse le produit et s'enracine souvent dans les services ». On peut alors dire que « la marque est

---

59 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques.* – Dunod, 2013, pp.62-63.

devenue un projet de signification, dont le produit n'est qu'une des manifestations »<sup>60</sup>. On peut alors s'imaginer que la communication des marques artisanales de luxe va proposer du sens plus qu'elle ne va afficher un produit.

Afin de valider ou non cette hypothèse, nous avons procédé à une analyse comparative de trois visuels publicitaires issus des dernières campagnes Louis Vuitton, Berluti et Hermès (automne/hiver 2016 pour Louis Vuitton et Berluti et printemps/été 2016 pour Hermès)<sup>61</sup>. Les campagnes publicitaires sont des éléments clés de la construction d'une image de marque et de communication de sa culture envers un public. L'objectif était ici de comprendre les symboles véhiculés par une publicité de maison artisanale de luxe et les signifiants sur lesquels ils pouvaient s'appuyer. Les maisons Hermès, Louis Vuitton et Berluti nous ont semblé intéressantes dans la mesure où elles en sont à des stades de développement différents et que leurs vitesses de développement sont également très différentes. Louis Vuitton est devenue une marque « globale » en très peu de temps, avec une croissance importante qui s'appuie sur un énorme réseau de boutiques et un rapport important aux célébrités (nous en reparlerons mais toujours est-il que Louis Vuitton bénéficie, ou souffre, d'une grande notoriété parmi des publics très divers par une grande popularité de son monogramme et par son association avec de nombreuses stars de cinéma ou de la musique). Hermès, nous l'avons vu, semble être une maison qui prend davantage son temps et cherche, selon les discours de Guillaume de Seynes, à valoriser davantage la qualité de ses produits qu'une image particulière de la marque. Enfin, Berluti est une maison qui a connu une évolution assez tardive dans sa diversification d'activité et est entrée tardivement sur un marché compétitif aux codes bien établis, suivant généralement ceux des maisons de mode. Nous nous sommes appuyés sur la méthodologie développée par Barthes dans sa *Rhétorique de l'image*<sup>62</sup> et avons analysé ces images sous trois angles : leurs messages linguistiques, leurs messages iconiques codés (symboles) et leurs messages iconiques non codés (ce qui a rapport à leur plastique)<sup>63</sup>.

Nous voyons dans ces visuels que la communication des marques artisanales de luxe se détache du produit pour communiquer de la valeur symbolique, et c'est en ce sens que la culture de marque est un dispositif de valeurs, à la fois matérielles et immatérielles. Le produit en soi communique une valeur fonctionnelle ou plutôt pragmatique de la marque, et cette communication

---

60 Stéphanie LE BAIL. *Le Luxe, entre « business » et culture*, France Empire, 2011, pp.136-156.

61 Cf. Annexe 5.

62 Roland BARTHES, « Rhétorique de l'image » in *Communications*, 4, 1964, pp.40-51.

63 Cf. Annexe 5.

de l'immatérielle en donne une valeur esthétique et émotionnelle que l'on pourrait qualifier de « survaleur » en ce qu'elle dépasse la matérialité de l'objet. Et c'est bien le rôle de la marque d'artisan, comme nous l'avons vu : cette communication de valeur intangible permet de créer de la valeur additionnelle, qui sera éventuellement transférable en unité monétaire, dans la mesure où la marque artisanale de luxe permet de vendre plus cher ses produits, par rapport à son stade original d'artisan, parce qu'elle a injecté de la valeur par une culture de marque et sa communication. On notera à ce sujet que le savoir-faire est ici relativement absent des trois publicités que nous avons vu : on a simplement l'origine du métier de malletier de Louis Vuitton qui est suggéré par l'idée du voyage, mais en dehors de cela, la matérialité de l'objet est évacuée au moins où l'on ne parle même plus de ce qui fait la spécificité des artisans du luxe, à savoir la virtuosité de leur savoir-faire technique et leurs beaux objets.

Le problème de ce schéma, c'est qu'il montre un rapport ambivalent entre la marque et ses produits : d'un côté la marque doit s'abstraire de ses produits (c'est ce qu'on a appelé la décommodification : chez Louis Vuitton, je ne vends pas un sac, je vends une culture de marque évoluant autour du voyage et de la recherche personnelle) mais en même temps, elle doit être proche du produit, le faire exister dans sa communication, sinon elle devient un simulacre, une « vérité qui cache qu'il n'y en a pas »<sup>64</sup>. Une marque artisanale de luxe ne peut pas vendre que des signes, elle doit également vendre des objets parce que l'objet, le bel objet, est au cœur même de sa définition. D'où la nécessité d'une rhétorique artisanale sur la main, parfois appliquée de manière caricaturale par certaines maisons de luxe : c'est ce qui octroie de la valeur dans le domaine de l'artisanat de luxe. La marque doit vendre du symbole pour valoriser son produit mais elle doit aussi et surtout vendre du produit.

### **I.3. Les limites de la légitimation par l'artisanat : quand les produits des maisons artisanales balancent entre incohérence et recherche d'authenticité**

Si l'expansion du territoire de marque des maisons artisanales de luxe témoigne d'une virtuosité technique d'un savoir-faire mais surtout d'une gestion cohérente de la culture de marque, nous avons remarqué une tendance relativement récente de ces maisons à explorer des territoires

---

64 Jean BAUDRILLARD, *Simulacres et simulation*, Paris, Galilée, 1981, p.9.

dépassant l'équipement de la personne pour aller vers quelque chose qui serait plus de l'ordre de la culture propre à cette personne, de son cadre de vie. Les nouvelles créations et expérimentations des maisons artisanales de luxe touchent alors quelque chose qui a un rapport avec un style de vie, dit *lifestyle*. Accessoires de voyage ou de bain, décoration pour la maison, personnalisation des objets, propositions de services, ces activités redéfinissent la culture de la marque dans la mesure où elles s'éloignent considérablement voire radicalement du savoir-faire initial de la maison et même de son marché principal (l'équipement de la personne). La question de la légitimité de ces produits, et plus encore de ces marques, se pose alors : comment est-ce que les maisons artisanales de luxe peuvent-elles étendre leur territoire en restant à la fois cohérentes et de qualité ?

### **I.3.1. Le savoir-faire altéré pour la création de produits « images » : typologie**

Nous avons décidé pour une aisance de dénomination de nommer produits « images », tous les produits qui ne sont pas les fruits de la culture de marque initiale mais plutôt l'adaptation de la culture de la marque à celle de son client et qui ne sont pas des produits d'équipement de la personne (vêtements, accessoires, maroquinerie, souliers) et dérivés (parfums, cosmétiques, soins). Si tous les produits « font » de l'image, ces produits dont nous étudierons les caractéristiques semblent avoir pour principale motivation cette fabrication d'image en remplaçant la marque dans un contexte de vie qui n'est pas le sien et en la faisant pénétrer, provisoirement ou non, un marché qui n'est pas non plus le sien.

Nous avons cherché à observer les offres de produits des marques de luxe afin de voir de quelles natures sont ces produits « images » et quelles en sont les caractéristiques<sup>65</sup> avec pour critère principal la recherche de produits n'ayant aucun rapport avec l'équipement de la personne. Nous en avons distingués trois types :

---

65 Cf. Annexe 4.

- Les produits « gadgets »<sup>66</sup>

Il s'agit des produits généralement éphémères d'une collection (la collection dite « capsule »), qui sont des objets décalés, drôles et dont la vocation principale est communicationnelle, soit assurer une présence médiatique à la marque pendant une certaine période définie. Surtout, ils se définissent par la pratique qu'on en fait, une pratique ludique qui n'est ni vraiment utile, ni vraiment symbolique<sup>67</sup>. Ces objets coïncident notamment souvent avec un événement culturel ou sportif (Coupe du Monde de football, le Grand Prix de Monaco...) ou tout simplement avec des périodes clefs du calendrier socio-culturel (fêtes de fin d'année, vacances d'été, *etc.*). On peut prendre pour exemple le ballon de football siglé Berluti, créé dans le cuir « signature » de la maison (le cuir Venezia) qui a été lancé à l'occasion de l'Euro 2016, ou encore le jeu de pétanque griffé du double « C » de Chanel lancé pour l'été 2010. Une autre caractéristique qui pourrait entrer dans la définition de ces produits médiatique serait leur positionnement prix, pour la plupart légèrement inférieurs aux prix habituellement pratiqués par la maison : le jeu de carte Lanvin lancé à l'occasion de Noël (2010) coûtait 60€ et le ballon de rugby Chanel lancé pour la coupe du monde de rugby en 2007 était vendu à 130€.

Ces produits sont ainsi, à l'image des parfums et lignes de cosmétique des marques de luxe, des opportunités d'achat pour des clients qui ne sont pas familiers avec la marque. Ils constituent des produits d'entrée de gamme pour recruter une nouvelle clientèle, éventuellement dynamiser les ventes, mais surtout faire parler de la maison sur une période donnée, l'associer à un événement. Ces produits, par leur caractère décalé peuvent, on l'imagine, être de bonnes opportunités de ventes additionnelles pour les clients réguliers de la marque (pour l'achat de cadeaux par exemple) et alimenter la communication de la marque de façon ludique sur les réseaux sociaux, dans le visual merchandising des vitrines, voire même dans ses campagnes publicitaires (on pense notamment au surf Chanel exhibé par le mannequin Gisèle Bündchen dans la publicité réalisée par Baz Luhrmann pour le parfum n°5<sup>68</sup>).

On note toutefois qu'il y a une sous-catégorie de produits à forte portée médiatique et qui tend cette fois à présenter des prix plus élevés que ceux pratiqués par la marque : les produits issus de collaboration. La marque peut faire appel à un spécialiste d'un secteur ou à un artiste pour créer avec elle une « capsule » (une collection avec un nombre de pièce très réduit, en édition limitée) éphémère. C'est ce qu'a fait Louis Vuitton en 2014 avec sa série « Icône et iconoclastes », pour

---

66 Jean BAUDRILLARD. *La Société de consommation*, Paris, Gallimard, 1986, pp.169-174

67 Ibid.

68 Publicité Chanel n°5 « The One That I Want », 2014.

laquelle elle a demandé à six artistes de donner leur vision du monogramme Vuitton à travers des articles de maroquinerie exclusifs<sup>69</sup>.

On a remarqué également que beaucoup de ces produits à portée médiatique font référence au savoir-faire de la maison ou à des éléments de sa culture de marque, de façon périphérique. Il peut s'agir d'un symbole visuel (un logo, le monogramme de Louis Vuitton sur le ballon de football créé pour la Coupe du Monde 1998 par exemple), une référence à son fondateur (les perles de Gabrielle Chanel transposées en tatouages éphémères) ou alors une utilisation déformée du savoir-faire de la marque (les raquettes de plage de Loewe sont faites en bois mais ont un manche recouvert de cuir, rappelant le savoir-faire maroquinier de la marque). Ces sortes de gimmicks semblent signaler au client un lien entre ces objets « gadgets » et la culture de marque « noble » de la marque. Le problème, c'est que, contrairement aux valeurs de l'artisanat de luxe, le gadget est pauvre de sens parce qu'il est « un effet de mode », qui est pris dans une périodicité « où l'utile et le symbolique se résolvent dans une sorte d'inutilité combinatoire »<sup>70</sup>. Le gadget annihile cette temporalité longue de l'artisanat de luxe, car sa raison d'être c'est le divertissement temporaire (une saison de football, un été, un Noël...). Et de ce fait même, il est également plus vide de sens : la projection d'immatériel n'en sera que superficiel. On achète difficilement un set de pétanque Chanel pour l'expertise du savoir-faire Chanel sur ces boules de pétanque (la maison n'en a tout simplement pas), on l'achète simplement *parce que c'est Chanel*. Le risque principal est le manque de cohérence dans la production de symbole, d'où une construction artificielle de liens entre le patrimoine de la maison et ces objets vides.

#### - Les produits d'art de vivre

Il s'agit des produits qui s'intéressent au cadre et au mode de vie d'une personne type, *a priori* le client de la maison. Ce sont généralement des produits issus de lignes permanentes, dont le processus de fabrication est intégré à l'entreprise. Hermès par exemple a créé deux nouveaux métiers (« Art de vivre » et la « Table Hermès ») avec des équipes et artisans entièrement dédiés à la vaisselle et à la décoration intérieure. Parmi ces produits d'art de vivre, on peut également inclure tout ce qui relève du sur-mesure, du service et de l'hôtellerie : ainsi Bottega Veneta s'est lancée dans

---

69 Cf. Annexe 4.

70 Jean BAUDRILLARD. *La Société de consommation*, Paris, Gallimard, 1986, p.171.

le design d'intérieur pour les particuliers ainsi que pour des hôtels de luxe, créant des suites pour les hôtels St. Regis (Rome et Florence) et le Park Hyatt de Chicago<sup>71</sup>.

Pour ces objets d'art de vivre, on peut également remarquer une élasticité de la culture de marque qui passe généralement par une transposition ou une déformation du savoir-faire de la maison pour passer vers un secteur différent. C'est le cas notamment de bon nombre de maisons italiennes spécialisées dans le cuir (maroquinerie et souliers) et qui se mettent à créer des objets en cuir pour la maison. Ici encore, le geste semble mécanique mais peut plus aisément se justifier par une communication solide : le rapport au temps long caractéristique du luxe est conservé (on n'est pas dans l'effet de mode du gadget) et le cadre de vie peut être considéré comme une extension de l'individu, un accessoire supplémentaire.

#### - Les licences

Ce sont des contrats autorisant des licenciés à utiliser le nom de la marque sur des produits qui ne sont pas issus de sa propre production ni création et sur lesquels elle va toucher un certain pourcentage des ventes (*royalties*). Cela peut concerner tous types de produits mais on les retrouve beaucoup dans le parfum, les montures de lunettes, les cosmétiques, la papeterie et les soins. Ces licences ont connu un certain succès dans les années 1970, mais semblent beaucoup moins appréciées par les maisons de luxe aujourd'hui, probablement en raison du manque de contrôle qu'elles ont sur leur production, distribution et image.

### **I.3.2. La communication des produits « images » : l'événementialisation du produit et une perspective « *lifestyle* »**

Les enjeux communicationnels autour de ces produits dits « images » semblent importants. Nous avons analysé les campagnes et contexte de communication de six produits images de maisons artisanales de luxe afin de voir comment ces produits images se positionnaient par rapport à leur culture de marque et quel discours les maisons portent à leur sujet<sup>72</sup> : les collaborations de Louis Vuitton avec des artistes pour une ligne de maroquinerie intitulée « Icône et iconoclastes », la collection capsule de Gucci pour le site de vente en ligne Net-A-Porter, les décalcomanies de

---

71 [www.bottegaveneta.com/fr/unisex/projets-de-design-d-interieur\\_grd12741](http://www.bottegaveneta.com/fr/unisex/projets-de-design-d-interieur_grd12741)

72 Cf. Annexe 6.

Chanel, le jeu de cartes Lanvin, le livre *The Art of Collaboration* de Bottega Veneta et la ligne « Toys for Boys » de Berluti. Nous avons essayé de choisir des produits de natures différentes (capsules, collaboration, ouvrage, etc) pour avoir la vision la plus large possible sur les discours entourant ces types de produits<sup>73</sup>.

Ce que nous avons constaté, c'est que ces produits bénéficient d'une grande visibilité médiatique, notamment dans la presse et les réseaux sociaux et que cela est dû à l'accent mis sur leur caractère éphémère, exclusif et décalé.

Par ailleurs, les produits « images » permettent de recruter une nouvelle clientèle, en faisant appel à des stratégies différentes : des stratégies de prix (cela concerne surtout les produits « gadgets ») et des stratégies de visibilité. S'il s'agit d'une collaboration, le produit peut être promu par deux marques différentes, dont les publics peuvent différer (on pense à Louis Vuitton qui collabore avec l'architecte Frank Gehry pour la création d'un sac). S'il s'agit de produits qui sortent du cœur de métier de la maison, ils peuvent également être promus dans une presse spécialisée, touchant des publics n'étant pas forcément intéressés par le luxe ou la mode (la presse sportive, d'art, de décoration).

L'événementialisation et la nature des produits « images » semblent nous indiquer quelque chose de fondamental dans la modulation de la culture des marques artisanales. Les produits gadgets tout d'abord, par leur visée communicationnelle du « buzz », du « it » objet, sont comme les porte-à-faux de l'artisanat du luxe dans la mesure où leur nature même est contradictoire avec celle des maisons dont ils sont issus (symbolique de l'objet, temporalité longue, excellence du savoir-faire). Et quand ils utilisent le savoir-faire de la maison, c'est sous la forme d'archétypes vidés de sens (on fait un tatouage Chanel, et donc on utilise les perles de la fondatrice comme symbole). La communication de leur lancement est le reflet de cette événementialisation : au lieu de se concentrer sur l'objet même, la qualité du travail qui aurait pu être produite pour le délivrer, ou même un discours sur la culture de la maison, la promotion de ces objets se concentre plus sur l'événement, le contexte dans lequel ils s'inscrivent. En fait, l'objet gadget est presque inséparable d'un contexte, d'une opportunité : c'est cette opportunité qui lui donne son sens, dont il est vide autrement.

---

73 Cf. Annexe 1, note q.

La communication des produits d'art de vivre diffère légèrement : à l'exception des produits issus de collaborations ponctuelles, elle s'inscrit dans une temporalité plus longue, surtout dans la mesure où elles font partie de lignes permanentes de la maison. On aura moins tendance à trouver des campagnes dédiées à ces catégories de produits, parce qu'ils auront été intégrés à la culture de la marque. Ce ne sont plus des produits périphériques à la proposition saisonnière. Cependant, l'investissement de nombreuses marques artisanales de luxe dans cette catégorie de produit nous informe une autre vision de la culture de marque : alors que celle-ci est historiquement construite sur les éléments patrimoniaux de l'identité de la marque, l'intérêt nouveau de celle-ci pour l'art de vivre semble être davantage un mouvement vers son client<sup>74</sup>. Pour se faire, il y a une sorte de torsion du savoir-faire de la marque, de son domaine d'expertise, pour se plier à l'univers du client et se l'approprier en posant dessus sa signature (le travail du cuir, un motif équestre, une couleur particulière...) : la marque s'approprie les codes d'un autre secteur pour le faire sien.

En somme, que ce soit dans l'événementialisation du produit (gadget) ou dans sa perspective « client », ce qui nous interpelle au sujet de ces produits « images », c'est leur nature presque étrangère à la culture de la marque artisanale de luxe. Leur genèse, leur inspiration semble partir systématiquement de quelque chose externe au territoire connu de la marque : d'une période de l'année, du cadre de vie d'un client type, d'un événement culturel... La création d'objet image semble en fait être le résultat d'un opportunisme et de l'exploitation d'un savoir-faire reconnu pour toucher de nouvelles cibles, étendre l'activité et la notoriété de la marque.

On est dans une perspective différente de la première étape de transposition du savoir-faire, et même différente de la deuxième étape d'expansion du territoire de marque. Les deux premières étapes sont les résultats d'une reconversion dans le contexte d'un monde industrialisé et d'une société de consommation, reconversion faisait une utilisation logique (transposée) d'un savoir-faire. Ces deux étapes avaient en commun le fait que les changements étaient inspirés de la culture même de la marque : que ce soit un rapport à la matière première (le cuir) ou un rapport déjà établi avec l'univers de l'équipement de la personne (un artisan fondateur modiste, bottier ou maroquinier). Les produits « images » sont les témoins d'une diversification d'activité, temporaire ou non, qui ne résulte pas d'une introspection de la marque mais d'une « vampirisation »<sup>75</sup> d'un autre univers

---

74 Cf. Annexe 1, note r.

75 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques.* – Dunod, 2013, pp.99-100.

l'acculturant au sien. Pour Daniel Bô, c'est l'ultime étape du déploiement culturel, de l'intérieur de la marque vers le monde extérieur) : après le transfert (ce que nous avons, dans ce mémoire, appelé transposition du savoir-faire), l'expansion (diversification de l'activité), l'homogénéisation (décommodification de l'objet), la vampirisation est le stade où la culture initiale déforme des univers extrêmes (par rapport à la sienne)<sup>76</sup>. La culture de marque dépasse les référents même de la marque pour aller chercher quelque chose extérieure à elle, qui a un lien plus direct avec un client ou un calendrier culture : c'est ce que nous appellerons le *lifestyle*.

### **I.3.3. *Lifestyle* vs. Culture de marque : quelles différences, quels enjeux ?**

En allant chercher les éléments d'une culture extérieure à la marque, *a priori* celle de son client, la marque artisanale de luxe va adapter ses codes au sien, partir de lui pour donner du sens à des produits « images ». On constate alors une sorte de retour au processus initial de l'artisanat : l'exécution de la commande d'un client. Il semblerait qu'il y ait une inversion sous-jacente de l'élaboration d'un produit et plus largement d'une culture de marque : au lieu de se nourrir de sa propre histoire, de ses propres éléments référentiels, la marque va s'immiscer dans le quotidien du client et y poser son empreinte. Et c'est par cette empreinte, cette appropriation de certains codes culturels externes que la marque développe un « *lifestyle* ».

En suivant la définition de *lifestyle* donnée par Bourdieu<sup>77</sup>, nous avons essayé de délimiter un échantillon de cinq représentations d'un *lifestyle* par des maisons artisanales de luxe et en avons analysé les composantes ainsi que les contextes de communication<sup>78</sup>. Nous avons vu que c'est souvent à l'occasion de grandes campagnes publicitaires que la maison de luxe se targue d'un nouveau *lifestyle*, ou plutôt d'un renouveau de soi, par une nouvelle introspection qui va se traduire par une représentation d'un style de vie qui serait celui de la marque, ou plutôt qui serait celui d'un client symbolique de la marque. Pour beaucoup, ces représentations de *lifestyle* se nourrissent de la culture de la marque, avec notamment un retour à son cœur de métier, à ses origines (Louis Vuitton,

---

76 Ibid.

77 Cf. Annexe 1, note s.

78 Cf. Annexe 7.

Loro Piana, Berluti) qui sont mises en scène de manière littérale ou métaphorique par la représentation d'une idée ou d'une conviction qui ferait partie du capital culturel de la marque. Pour Louis Vuitton, c'est l'idée du voyage, née des malles du fondateur, qui est surreprésentée dans sa campagne « *Core Values* », dont le titre est assez évocateur de l'intention de la campagne : d'où la représentation de personnalités ayant voyagé et qui se serait « trouvées » dans leur voyage. Loro Piana est un cas intéressant également dans la mesure où la maison cherche à « vampiriser »<sup>79</sup> un secteur qui n'est pas le sien (la course automobile) et le fait par un voyage initiatique (littéralement, en participant à une course de voiture) retraçant les origines de sa matière première, le cachemire.

Les origines de la marque servent donc d'appui, de validation à la représentation de ces *lifestyles*. Ces derniers sont représentés par des pratiques : celle du voyage, d'un sport, un rapport à son espace de vie (la décoration intérieure), de certains goûts esthétiques et culturels (le capital culturel) qui font qu'on appartient bel et bien à un groupe fictif dont la marque serait l'agrégateur. On peut alors observer une double processus : la marque peut s'inspirer d'une groupe de personnes ou d'un archétype (le *gentleman* anglais chez Berluti par exemple) et à son tour inspirer un groupe de personnes à adopter le *lifestyle* qu'elle a artificiellement construit en reproduisant les pratiques et en s'appropriant les choix culturels d'un autre groupe.

En représentant un système de pratiques, la maison artisanale de luxe prend le risque de tomber dans le diktat, dans l'illustration d'un modèle de client ou d'individu propre à la marque – de manière générale, on peut voir que les marques de luxe parlent beaucoup en terme d'archétypes : la « Chloé girl »<sup>80</sup>, la femme Louis Vuitton<sup>81</sup>...<sup>82</sup>

C'est en cela qu'il est important de différencier la culture d'une marque et son *lifestyle* : si ce dernier peut s'inspirer de la première, il ne peut en aucun cas la remplacer, car la culture de marque l'englobe, touche tout ce qui a un rapport à la marque, du produit jusqu'au point de vente, en passant par son organisation interne. Le *lifestyle* est une extériorisation de certaines de ces éléments de culture pour les incorporer dans des pratiques sociales et personnelles. D'une certaine façon, il est nécessaire que les marques de luxe s'inscrivent dans un champ plus large de l'existence que le leur, qu'elles puissent restituer leurs produits mais également les éléments de leur culture dans une vie

---

79 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques*. – Dunod, 2013, pp.99-100

80 [www.chloe.com/experience/fr/chloegirls/](http://www.chloe.com/experience/fr/chloegirls/)

81 [www.fr.louisvuitton.com/fra-fr/articles/femme-future](http://www.fr.louisvuitton.com/fra-fr/articles/femme-future)

82 Cf. Annexe 1, note t.

socio-culturelle qui touche directement les individus, justement parce que leurs produits « existent dans un contexte de vie global, baigné de représentations, de pratiques, de styles de vie, de techniques et de symboles, et qui est donc partie prenante de la culture, et que la valorisation de certaines marques dépend aussi des représentations valorisées dans la culture ambiante »<sup>83</sup>. Mais cette inscription doit se faire dans un rapport étroit avec la culture propre à la marque qui lui assure ancrage et cohérence. Le style de vie est, par définition, lié à la notion de style, qui lui-même par définition est lié à la notion de mode : le style est caractérisé par une temporalité fermée, par une période à laquelle il correspond (on parle ainsi de « style gothique », « style art déco » pour caractériser une esthétique qui est propre à une période donnée). Or le luxe, et notamment le luxe artisanal, est inévitablement lié à quelque chose d'intemporel, à une essence qui transcende les décennies et les modes changeantes. Pour une marque artisanale de luxe, ce qui lui permet d'assurer sa constance, c'est sa culture de marque : celle-ci n'est pas figée, nous l'avons vu, elle peut conquérir de nouveaux territoires, faire de nouvelles expériences, tant que le résultat de ses produits est cohérent avec sa culture et que sa communication de marque y apporte la juste quantité de valeur matérielle et de valeur symbolique. Le *lifestyle* est nécessairement changeant car il repose fondamentalement sur des pratiques externes à la marque, souvent celle d'un groupe social « vampirisé » par la marque, d'où un problème tangent de constance, de cohérence et de sectarisme.

Dans notre première partie nous avons vu les enjeux spécifiques aux maisons artisanales de luxe face aux maisons de mode et les difficultés et opportunités que peut présenter la maîtrise d'un savoir-faire spécifique et la richesse d'un patrimoine dans la construction d'une marque, et par extension de sa culture. Nous avons vu également que l'expansion du territoire de marque peut mener à une acculturation de la marque à un client type, voire à un groupe social pour utiliser les codes dans sa création de nouveaux objets ainsi que dans sa communication : la marque artisanale devient ainsi une marque *lifestyle* en altérant son savoir-faire initial pour le plier à une tendance extérieure. C'est surtout visible dans la production d'objets liés à un style de vie particulier (économiquement, socialement et culturellement parlant) ainsi qu'à une démonstration de pratiques socio-culturelles (dans la publicité ou lors d'événements mondains par exemple). L'artisanat, cœur de la marque artisanale de luxe, se voit ainsi successivement transposé, décommodifié puis altéré afin de servir le développement de la marque dans un environnement compétitif et où la valeur

---

83 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques.* – Dunod, 2013, pp.21-24.

symbolique des objets et des comportements prend toujours plus d'importance. On peut alors s'interroger sur la valeur réelle, matérielle, de l'artisanat dans tout cela : est-il encore pertinent ou n'est-il qu'un outil de communication qui permet de valoriser ces marques de luxe face aux marques de mode et autres marques de luxe émergentes ?

## **II – Le cas Berluti : un savoir-faire bottier au service d'une évolution vers une marque lifestyle**

Berluti est un cas intéressant pour notre étude dans la mesure où c'est une maison assez ancienne (fondée en 1895), aux racines artisanales et dont le savoir-faire bottier a été transmis de génération en génération jusqu'à récemment, mais dont la diversification d'activité n'est que très récente. Son passage du statut de marque artisanale à celui de marque de mode (avec l'introduction du prêt-à-porter) ne s'est fait qu'en 2012, et on imagine que la maison est alors entrée tardivement sur un territoire très compétitif. Il sera donc dans notre intérêt de chercher à comprendre quels sont les leviers dont bénéficie Berluti pour gagner sa place sur le marché, analyser ses propositions de produits depuis le lancement du prêt-à-porter, étape phare de sa diversification, et comprendre quels sont les écueils à éviter pour conserver une culture de marque à la fois intègre et cohérente.

Les entretiens que nous avons réalisés avec Caroline Martel et Magali Harivel<sup>84</sup> nous donneront des points de départ pour notre réflexion sur les notions de culture de marque, de *lifestyle* et de communication autour des différents produits de Berluti tout au long de cette partie. Leurs expertises semblent diamétralement opposées : le service patrimoine s'occupe de l'archivage des créations de la maison et de la communication de son histoire ; le service de la communication s'occupe de la stratégie future de la maison, sur la communication de sa culture, la communication autour de ses produits et la création d'une image particulière auprès d'un public ciblé. Ces oppositions nous permettront de mettre en lumière les enjeux contradictoires auxquels Berluti fait face dans son évolution sur les territoires de la mode et de l'artisanat de luxe.

---

84 Cf. Annexes 8 et 9.

## **II.1. L'évolution tardive de Berluti de l'artisanat à la mode**

Nous verrons dans un premier temps le passage de Berluti du métier de bottier à celui de maison de mode, avec ce « saut » d'univers<sup>85</sup> qui lui permet de diversifier son activité dans un secteur qui n'est pas lié directement à son cœur de métier en s'appuyant sur sa culture de marque. Ce premier saut fait sens car la maison reste dans le domaine de l'équipement de la personne, et a donc cherché à décliner son « style » bottier sur une parure complète.

### **II.1.1. Le lancement du prêt-à-porter : un nouveau positionnement et une recherche de crédibilité dans deux univers concurrentiels différents**

Dans un premier temps nous allons nous appuyer sur notre fresque historique afin de rappeler les étapes importantes de l'histoire<sup>86</sup> de la maison et mettre en lumière certaines composantes de sa culture de marque. Nous avons également rencontré Caroline Martel, chargée du Patrimoine, et employée chez Berluti depuis 1990<sup>87</sup>. Cet entretien nous procurera également des éléments sur lesquels nous appuyer tout au long de notre étude sur Berluti, notamment dans la compréhension des événements clés de l'histoire de la maison et l'évolution de la culture de celle-ci sur les vingt-cinq dernières années, notamment depuis son rachat par le groupe LVMH.

Berluti est une maison artisanale fondée par Alessandro Berluti en 1895. A l'époque, c'était un jeune bottier ayant appris le métier en Italie qui s'était installé à Paris pour se faire une clientèle. Ses créations sur-mesure plurent et il se fit rapidement une renommée et son fils reprit l'affaire. De génération en génération, Berluti a suivi les évolutions du passage de l'artisanat à la marque de luxe, avec le lancement du prêt-à-chausser qui permet à la maison de toucher une clientèle plus vaste et plus internationale. En 1993, la maison est rachetée par le grand groupe de luxe LVMH, ce qui lui permet d'intégrer un portefeuille de marques de mode et de luxe important et

---

85 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques.* – Dunod, 2013, p.62

86 Cf. Annexe 10.

87 Cf. Annexe 8.

avoir une place convoitée par ses concurrents. Avec l'arrivée du prêt-à-porter en 2012, ses concurrents se diversifient : il y a les bottiers masculins bien sûr, mais également les marques de mode, dont les gammes de chaussures constituaient déjà une concurrence auparavant. Il est intéressant de noter également que l'entreprise est restée familiale jusqu'au rachat par LVMH : la dernière descendante de la maison, Olga Berluti autrefois directrice artistique, a été congédiée (elle s'occupe aujourd'hui d'une petite partie de la collection sur-mesure, un pourcentage infime de l'activité de la maison) et a été remplacée par le directeur artistique Alessandro Sartori qui a lancé le prêt-à-porter : de maison artisanale et familiale, Berluti est devenu une entreprise appartenant au plus grand groupe de luxe mondial, avec, on l'imagine, des attentes en termes d'image, de chiffre d'affaire et de développement conséquentes. On peut à ce titre noter le développement très rapide du réseau de boutiques, avec l'ouverture de près de 50 boutiques et 20 points de vente wholesale en moins de 20 ans.

La maison a ainsi connu une croissance *a priori* rapide, mais tardive et se retrouve confrontée en un laps de temps très court à des concurrents très différents : les bottiers masculins qui sont restés des maisons artisanales, les marques de mode, les marques artisanales de luxe qui sont devenues des marques de mode.

Le lancement du prêt-à-porter a ainsi été une étape fondamentale dans l'histoire de Berluti parce qu'elle constitue la première étape de sa proposition *lifestyle* : l'enjeu pour la maison était donc de créer une silhouette, un style complet à partir des quelques éléments esthétiques et techniques présentés initialement par ses souliers. Si l'on considère un soulier artisanal, il s'agit donc d'effectuer un exercice de style à partir de ses composantes et de ses techniques de fabrication : reproduire des gestes, un savoir-faire particulier, retranscrire « l'esprit » d'un soulier (le cuir, les lacets, un rapport émotionnel particulier) dans un vêtement.

En termes de légitimité, Berluti a fait appel aux couturiers d'Arnys dont LVMH a racheté les ateliers pour créer toute sa ligne de prêt-à-porter, ainsi que sa ligne de tailleurs sur-mesure : à l'instar de Chanel ou Hermès qui intègrent leurs fournisseurs à leur production pour les savoir-faire qui leur manquent, Berluti s'est acheté une légitimité sur le marché du prêt-à-porter masculin avec cette appropriation d'ateliers anciens (Arnys a été fondé en 1933 place de l'Opéra), reconnus pour leur expertise en la matière.

En termes de style, on peut voir que la maison a cherché de façon prudente sa crédibilité dans le vestiaire masculin<sup>88</sup> : elle a commencé avec un vestiaire sombre, avec des pièces classiques du costume, pour aller vers quelque chose de plus audacieux, l'audace étant un aspect important de sa culture de marque comme en témoignent les sections de son site officiel<sup>89</sup> et enfin arriver à son style accompli, assumé en tout cas comme tel, et décrit comme « classic with a twist »<sup>90</sup>. Ce « classic with a twist » est en effet également utilisé pour caractériser le style des souliers de la maison, dont les modèles restent des classiques du vestiaire masculin (bottine, derbies, escarpins, richelieu) mais dont un détail vient systématiquement déranger la sobriété : qu'il s'agisse de la couleur (un élément clef également de la culture de Berluti), d'un « piercing » ou d'un dessin tatoué dans le cuir, d'une semelle extravagante ou encore d'une découpe particulière dans une partie de la chaussure<sup>91</sup>. Il y a donc une retranscription d'un style qui va du soulier au vêtement et qui se nourrit essentiellement de la culture Berluti.

Ce « saut » effectué par Berluti, de la botterie artisanale à la mode, semble ainsi assez cohérent car la maison s'est référée à ce qu'elle savait faire pour ce qu'elle pouvait apporter dans sa nouvelle ligne de prêt-à-porter et a fait appel à d'autres experts pour ce qu'elle ne savait pas. L'enjeu principal de la maison étant désormais d'évoluer sur le marché de la mode masculine tout en conservant la spécificité de son héritage bottier, qui est au cœur de son identité. Caroline Martel nous explique notamment le travail d'archivage et de réinterprétation des chaussures qui a été effectué afin de déterminer ce qu'était le « style » Berluti. On voit également, dans les échanges que nous avons eus avec elle, qu'il y aurait un conflit interne quant à ce qui fait partie de la culture de la marque et ce vers quoi la marque se dirige, sa diversification vers d'autres styles, d'autres savoir-faire, qui se résume quelque part en un conflit entre ce qui est patrimonial et cette soi-disant « modernité » revendiquée par la mise en place de nouvelles stratégies et de nouveaux produits. Sa propre remise en question du prêt-à-porter de la maison, qui ne serait pas adéquat à ce que « Berluti bottier » nous fait nous interroger encore une fois sur la façon de créer des liens justes, cohérents entre plusieurs activités et produits différents d'une même marque<sup>92</sup>.

---

88 Cf. Annexe 11.

89 [www.berluti.com/fr/heritage-bottier/une-maison-de-caractere#.WBeKHjLmSt8](http://www.berluti.com/fr/heritage-bottier/une-maison-de-caractere#.WBeKHjLmSt8)

90 Ibid.

91 Cf. Annexe 11.

92 Cf. Annexe 8.

### II.1.2. Une culture de marque brodée autour de l'univers *sartorial* masculin

Tous les univers peuvent *a priori* être utilisés pour faire grandir une stratégie culturelle de marque (un métier, un sport, la nature, la spiritualité, *etc.*). Cependant, la marque part d'un ensemble de « sources d'ancrage culturel » qui peuvent être liées à leur secteur d'activité d'origine, puis plus individuellement à leur métier ou à l'histoire de l'entreprise (lieu d'origine, mythe fondateur, figure charismatique, des ingrédients, un mouvement culturel...) qui constitue la culture de marque, au départ<sup>93</sup>.

La culture de Berluti se nourrit de son héritage de bottier masculin et de sa récente conversion vers la mode masculine. Notre entretien avec Magali Harivel<sup>94</sup>, responsable de la communication de la maison, nous a permis d'amorcer notre réflexion sur ce qui caractérise la culture de la marque. Puis, en analysant le discours de celle-ci en interne (formations, visite des ateliers, présentations de groupe, brief aux agences créatives) et en externe (brochure institutionnelle, site internet, réseaux sociaux, brochure produit, vidéos Youtube), nous avons cherché à déterminer certains éléments clés qui constituent la culture de la marque, des références récurrentes dans la communication de la maison<sup>95</sup>.

Nous en avons identifiés cinq principaux : l'archétype du gentleman, la figure du bottier, le savoir-faire de Berluti (le travail sur le cuir Venezia, le cuir « signature » de la maison, le travail de la couleur avec la patine, le sur-mesure, le savoir-faire des ateliers Arnys), le style (« classic with a twist ») et enfin le club. Il semblerait que la culture de la marque puise son inspiration non dans l'Italie d'origine de son fondateur, mais plutôt dans la notion de « sartorialisme », néologisme qui vient du terme anglais *sartorial* qui décrit tout d'abord tout ce qui a un rapport avec l'art du tailleur et plus généralement pour décrire tout ce qui touche au vêtement masculin<sup>96</sup>. On trouve en effet dans ce style et cette mentalité une idée de contraste entre distinction et discrétion qui était le balancier de l'élégance classique de ces « gentlemen » de l'Angleterre du XIX<sup>ème</sup> siècle, sous l'influence

---

93 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques.* – Dunod, 2013, pp.29-32.

94 Cf. Annexe 9.

95 Cf. Annexe 12.

96 [www.merriam-webster/dictionary/sartorial](http://www.merriam-webster/dictionary/sartorial)

perpétuée d'individus comme Beau Brummel<sup>97</sup>. Berluti a même repris le concept des clubs masculins du XIX<sup>ème</sup> siècle pour créer son « Club Swann » (des dîners somptueux où sont invités certains clients de la maison triés sur le volet et qui reçoivent une leçon de glaçage au champagne à la fin du repas), avec cette idée d'initié qui est très importante dans l'histoire de la mode masculine<sup>98</sup>. Avec la représentation du bottier (en tant que métier général) et d'un savoir-faire spécifique à la marque, Berluti se rattache à la culture du soulier et du cuir, c'est-à-dire que sa culture comprend un ensemble de caractéristiques intrinsèques que déterminent l'univers culturel de bottier, que Berluti mélange avec l'art du tailleur depuis son lancement du prêt-à-porter, et donc avec le concept de sartorialisme.

Avec cet archétype du gentleman anglais et des éléments identitaires qui gravitent autour de cette figure, ce que Berluti semble raconter et vendre c'est la possibilité d'appartenir à un monde aristocratique et de vivre un mode de vie aristocratique, aujourd'hui révolu. En ce sens, le storytelling de la marque, comme pour beaucoup d'autres marques de luxe, est un storytelling identitaire, qui fait sentir à sa cible qu'elle appartient à un groupe (d'où notamment l'importance de la notion de club chez Berluti).

La culture de marque de Berluti semble indétachable de cette figure masculine, incarnée par des archétypes mis en scène par des groupes d'hommes oisifs, voués au loisir<sup>99</sup>. Le site institutionnel de la marque regorge par ailleurs de conseils de style et bonnes manières dans une rubrique intitulée « *Tips and news* », comme le ferait un ouvrage d'étiquette.

En fait, on retrouve trois caractéristiques essentielles à l'ancienne aristocratie française dans les discours et visuels de Berluti : la liberté, le pouvoir et l'héritage<sup>100</sup>.

La liberté, c'est ce qui est propre la classe de loisir de Veblen<sup>101</sup>, à savoir l'abstention de tout travail laborieux au profit d'une oisiveté affichée, de plaisirs et de tâches dites nobles, dont « l'entretien des accoutrements ». Le pouvoir, ce serait justement cette ostentation de richesse et

---

97 Cours sur l'Histoire de la mode masculine dispensé par Farid Chenoune à l'IFM.

98 Ibid.

99 Cf. Annexe 13.

100 Cours de Benjamin Simmenauer sur le Luxe et la production de valeur, dispensé à l'IFM.

101 Thorstein VEBLEN. *Théorie de la classe de loisir*. – Paris, Gallimard, 1970, 278p.

d'oisiveté, que Baudrillard appelle également « la démonstration de l'inutilité de son temps, de l'excédent du temps comme capital somptuaire, comme *richesse* »<sup>102</sup>.

Le loisir ne serait pas ainsi une disponibilité du temps mais l'affiche de ce temps, avec une exposition de signes, de pratiques, d'attitudes et de discours<sup>103</sup>: chez Berluti, on retrouve cette idée avec une obsession d'un certain style (les rubriques « Avoir du style » et « Que porter pour » sur le site), la dépense pour des articles de jeux et de loisirs (les « Toys for Boys » dont nous étudierons la nature plus tard) et des initiés de la marque (que l'on retrouve dans la rubrique « Dans les pas de... » sur le site également) qui sont des hommes représentatifs et dits « amis » de la marque (mais non ambassadeurs, dans la mesure où ils ne sont pas affiliés à une campagne de communication), des hommes dont les métiers peuvent tenir lieu de ces « fonction nobles » appartenant de droit à la classe de loisir : un collectionneur d'art, un golfeur, Bruce Wayne, le curateur d'un musée sur le cricket...

Enfin, l'héritage ne serait pas nécessairement une notion propre aux *gentlemen* du club Berluti, mais à la maison même, à son patrimoine bottier, son savoir-faire, son respect des traditions.

Le cœur de la culture de marque de Berluti se situe ainsi au croisement d'une figure masculine archétypale, mélange de l'aristocrate français et du *gentleman* anglais, et d'un savoir-faire atypique, dont l'héritage semble fort en tout cas. La communication de la maison doit donc se placer sur ces deux terrains, et nous chercherons à savoir quel équilibre elle parvient à atteindre entre image et produit, valeur matérielle et valeur symbolique.

### **II. 1.3. Une communication historiquement centrée sur le produit**

En observant les campagnes publicitaires de Berluti, de 1996 à aujourd'hui<sup>104</sup>, on constate que la majorité d'entre elles est centrée exclusivement sur le produit (soulier et maroquinerie). On en comprend surtout la raison en constatant qu'il s'agit de campagnes précédant le lancement du prêt-à-porter : le soulier dans un premier temps, puis le sac, sont montrés presque sans contexte, soit sous forme de nature morte, de peinture voire, pour les premiers visuels de 1996, incarnées par un

---

102 Jean BAUDRILLARD. *La Société de consommation*, Paris, Gallimard, 1986, pp.251-252.

103 Ibid.

104 Cf. Annexe 14.

piéd anonyme, dont on devine déjà ce style « audacieux » dont la maison caractérisera plus tard son prêt-à-porter par l'association de souliers très classiques à un jean ou à un pantalon rouge. Le produit est au cœur de la publicité, il est mis en scène (ou en peinture), et le slogan « Vos souliers ont une âme » témoigne bien de mise en avant de la valeur produit en tant que tel, des qualités intrinsèques à l'objet.

Cette importance de la matérialité de l'objet se retrouve sur d'autres canaux de communication : les événements (le Club Swann et la leçon de glaçage de soulier, la participation aux Journées Particulières de LVMH), les brochures institutionnelles (les catalogues produits distribués chaque saison en boutique et qui sont majoritairement constituées de natures mortes) ainsi que les posts Instagram de la marque.

## **II.2. Les différents produits « images » de Berluti : le savoir-faire bottier est détourné au profit d'une stratégie communicationnelle**

L'expansion du territoire de Berluti depuis 2012 s'effectue à travers le prisme d'une incarnation de ses produits, de leur mise en situation à travers le style de vie d'une figure masculine définie par un certain nombre de codes. Nous étudierons les caractéristiques de ses produits dits d'image, que nous avons divisé selon la typologie vue précédemment<sup>105</sup>.

### **II.2.1. Les Toys for Boys : l'atout médiatique et lifestyle de la maison**

En 2015, à l'occasion des fêtes de fin d'année, Berluti a lancé une ligne d'accessoires ludiques intitulée les « Toys for Boys » qui joue de cette espièglerie dont la marque use dans sa communication et ses propositions de produit. Magali Harivel, responsable de la communication de la maison, nous explique que ces « jouets » ont été lancés dans le cadre de l'évolution de la proposition *lifestyle* de la marque, un cycle de vie entamé depuis l'introduction du prêt-à-porter<sup>106</sup>.

---

105 Cf. Annexe 15.

106 Cf. Annexe 9.

Ces « Toys for Boys » sont des accessoires décalés qui ne sont que rarement liés à la parure (à l'exception des franges mexicaines qui accessoirisent la chaussure) mais ont plutôt rapport au loisir, et notamment au sport : corde à sauter, haltères, frisbee mais aussi étui à montres, il s'agit d'objets relativement coûteux et assez précieux parce que gainés de cuir. On retrouve ainsi les « gadgets » dont parle Baudrillard<sup>107</sup>, dans la mesure où ce sont soit des objets en principe technique (lié à un domaine spécifique en tout cas : le sport) dont l'usage est rendu à une pratique de mode (l'objet est gainé de cuir, patiné dans des coloris divers, créé dans des matériaux nobles) et sociales (cette distinction par le prix : l'homme Berluti étend ses exigences voire son snobisme jusqu'à ses articles de sport).

Les « Toys for Boys » sont des gadgets en ce que leurs fonctions sont secondaires. Leur nature est de plus relativement étrangère à la marque : contrairement à Hermès par exemple, Berluti n'a pas d'affiliation particulière avec le sport. Mais c'est dans le cadre de cette « lifestylisation » de sa culture de marque, en y mettant au centre un certain idéal masculin, que la marque se tourne vers cette catégorie de produit. C'est également un moyen, nous dit Magali Harivel, d'assurer une présence médiatique chaque saison à la maison, les « jouets » appelant à la parution presse par leur côté décalé.

Par ailleurs, le prix de certains des accessoires (les pattes mexicaines par exemple, qui coûtent environ 200€) permettent de créer des produits d'entrée de gamme, susceptibles de recruter une nouvelle clientèle voire de créer des ventes additionnelles, notamment en période de fêtes (cadeaux) : entre communication et marketing, ces objets semblent avant tout être des créateurs d'opportunités.

Quelle est la légitimité du bottier Berluti dans la création de ces « Toys for Boys » ? Quel est le rôle de son savoir-faire ? Si l'on observe le discours de la marque autour de ces produits (fiches produits sur le site et posts Instagram), on remarque que c'est le cuir Venezia qui est mis en avant, le cuir signature de la maison qui permet d'être « patiné », c'est-à-dire d'être coloré par les artisans coloristes.

Contrairement à ses autres lignes (prêt-à-porter, accessoires, souliers, maroquinerie), Berluti ne fabrique en effet pas directement ses « Toys for Boys » : la réalisation et la production de

---

107 Jean BAUDRILLARD. *La Société de consommation*, Paris, Gallimard, 1986, pp.169-174.

ces derniers sont déléguées à des sous-traitants : spécialistes de l'équipement sportifs en Allemagne, artisans de la couture de ballon au Pakistan ou encore spécialiste de l'équipement sportif de plage en France... à chaque « Toy » son artisan.

La démarche est ainsi similaire à celle du prêt-à-porter, à savoir faire appel à un expert lorsque la maison n'a pas son savoir-faire, mais l'enjeu est différent dans la mesure où les prestataires ne sont pas intégrés à la maison et que ce partenariat peut s'interrompre d'une saison à l'autre, si le produit en question n'est pas reconduit. Il est également différent parce que la marque n'acquiert pas un savoir-faire, un nouveau métier qu'elle s'approprierait pour l'intégrer à sa culture de marque. Au contraire, c'est plutôt elle qui met son propre savoir-faire au service d'un produit extérieur à sa culture, en ajoutant du cuir (par un procédé de gainage par exemple) sur des objets qui n'en ont pas caractéristiquement. L'ajout du cuir est en soi inutile : il n'apporte rien à l'objet, si ce n'est la « patte » Berluti. On pourrait se référer à l'enquête qu'a effectuée Kapferer<sup>108</sup> en demandant à des clientes la différence perçue entre acheter l'objet d'un artisan et acheter l'objet d'une marque : la situation est assez similaire ici, dans la mesure où acheter l'objet chez l'équipementier n'aurait pas cette signature Berluti, matérialisée par une couche de cuir, parfois infime (sur la corde à sauter par exemple : seuls les embouts du manche sont gainés de cuir).

Berluti, en tant que maison d'origine artisanale, a des sources d'ancrage culturel riches, en évoquant notamment toute une culture qui est celle du bottier et du travail du cuir<sup>109</sup> : ce système référentiel complexe, lié à un savoir-faire, une maîtrise d'outil, un héritage de gestes, de pratiques et de traditions est réduit au simple ajout de cuir d'objets « gadgets », qui par ailleurs n'est pas effectué par la maison mais par les sous-traitants. Le cuir, bien qu'il ne soit pas travaillé, posé, par la maison, est donc cet élément qui légitimerait le savoir-faire de Berluti dans ces objets. L'expertise de la maison ne consiste plus qu'en son cuir, qu'elle va fournir à d'autres artisans, spécialistes d'autres domaines, pour réaliser ses propres produits. Par ailleurs, il est aussi ironique de noter que les « Toys for Boys » ont un logo qui leur est dédié : le dessin d'une paire de jambes chaussées en Berluti (avec un modèle emblématique, l'Alessandro, qui est la première paire réalisée par Alessandro Berluti) :

---

108 Jean-Noël KAPFERER. *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*, London, Kogan Page, 2015, pp.140-141.

109 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques*. – Dunod, 2013, pp.30-31

l'artisan devient une signature d'un produit qu'il n'a pas créé et son héritage est manipulé pour « faire de l'image ».

Le savoir-faire bottier est devenu, avec les « Toys for Boys », un marque au sens premier du terme, c'est-à-dire un estampillage d'objets pour en déterminer la source créative<sup>110</sup> : le logo et le cuir sont des signatures qui distinguent ces objets des autres objets du marché du sport. Ce qui se perd, c'est la fonction de « garantie » de la marque, qui certifie vis-à-vis de ses clients dans le cas de Berluti un attachement à un savoir-faire artisanal qui est en principe au cœur de ses valeurs de marque. Ces certifications assurent en principe une constance de la qualité des objets d'une maison, que l'utilisation d'un cuir spécifique, le cuir Venezia, et l'impression d'un logo sur l'objet semblent feindre mais ne sont en réalité que des simulacres de ce savoir-faire bottier.

## II.2.2. Les produits de collaboration : la marque comme style

Le second type de produits « images », à savoir les produits dits d'art de vivre, est représenté chez Berluti non pas par une ligne permanente d'objets de la maison mais par des collaborations ponctuelles et éphémères avec des artistes et marques singulières pour la production d'objets dits *lifestyle*. Il ne s'agit pas uniquement d'objets de la maison, mais d'objets qui répondent plus globalement à un *lifestyle*, c'est-à-dire des objets qui font échos à cet ensemble de goûts et de pratiques systémiques caractéristique d'un groupe donné et donc à un certain standard.

Magali Harivel nous explique ainsi que Berluti s'appuie sur la construction d'un *lifestyle* autour de cet figure du gentleman « classique avec un twist » pour penser les objets qui pourraient faire partie de son quotidien, et ainsi (en théorie) du quotidien de sa clientèle<sup>111</sup> : des enceintes « Phantom » créées en partenariat avec Devialet, un paravent créé en partenariat avec Ceccotti à l'occasion du Salon du Mobilier de Milan en 2016, des bijoux pour homme créé en collaboration avec Charlotte Chesnais, des tatouages appliqués sur ses produits imaginés par le tatoueur Scott Campbell, des casques de moto créés avec Ruby... Cette diversité laisse à penser qu'il n'y a pas

---

110 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques.* – Dunod, 2013, pp.154-155.

111 Cf. Annexe 9.

véritablement de fil conducteur d'une collaboration à l'autre, si ce n'est la recherche de cohérence dans le dessin d'un *lifestyle* particulier, qui ne serait même pas celui d'un groupe mais d'un individu spécifique. La spécificité des produits, assez spécialisés dans un domaine particulier (l'enceinte Phantom par exemple, est d'ordinaire réservée aux mélomanes adeptes d'un son particulier) témoigne d'une sophistication des goûts de cet individu, à l'image des choix d'image de Berluti (les églises par exemple).

Par ailleurs, on note que la maison est une fois de plus dans cette démarche de recherche extérieure d'une expertise qu'elle n'a pas, et on imagine alors qu'elle peut profiter d'une notoriété sur un secteur spécialisé, mais également faire profiter de sa propre notoriété pour mettre en avant ces produits si particuliers. Les caractéristiques très « pointues » de ces objets peuvent être considérées comme une mise en scène de la distinction propre à la grande bourgeoisie dont les biens se convertissent en signes distinctifs selon Bourdieu<sup>112</sup>. Ce *gentleman* moderne, à l'image de cette haute bourgeoisie, impose en quelque sorte son « bon goût », à la fois reflet de son capital économique et son capital culturel, qui légitime son statut dans la société et son identité, par des objets hors du commun voire même hors du temps (le paravent Ceccotti évoque ceux utilisés par la noblesse du XVIIIème siècle pour se changer).

La maison artisanale se place ici, similairement à ce qu'elle fait avec les « Toys for Boys » en tant que bureau de design : elle donne du style, une esthétique particulière à des objets conçus et fabriqués par d'autres, qui n'ont cette fois pas la vocation d'être des objets artisanaux mais des objets avant tout fonctionnels, voire technologiques, que la maison va simplement embellir. La marque n'a dans ces projets par le statut d'un artisan qui crée son objet (comme elle le simulait avec les « Toys for Boys » notamment) mais se présente davantage comme un studio de création, qui va apporter son style à des objets qui existaient avant son intervention. Pour Magali Harivel, la démarche est de s'inspirer de l'univers du client pour ensuite s'associer à des experts d'un secteur pour créer un objet très technique.

---

112 Pierre BOURDIEU. *La Distinction. Critique sociale du jugement*. Paris, Les Editions de Minuit, 1979, pp. 293-364.

Cette étape de « vampirisation » d'un autre univers opposé au sien semble s'inscrire dans la continuité du déploiement culturel dont Daniel Bô parle<sup>113</sup> : l'expansion de la culture de Berluti vers le prêt-à-porter, et donc vers la création d'une silhouette, lui a donné une sorte de légitimité en matière de style (alors qu'avant elle avait avant tout une légitimité en matière de savoir-faire, et éventuellement de style mais celui-ci était limité au domaine de la botterie). D'où une perte également de ce lien qui caractérisait les précédentes étapes d'expansion, lien permettant de passer d'un domaine à l'autre et qui était le cuir au départ (pour passer des souliers à la maroquinerie), puis la silhouette (pour passer des accessoires au prêt-à-porter) : parmi la collection de bijoux créée en partenariat avec Charlotte Chesnais, seul un bracelet présente un élément fait de cuir, les autres sont faits de métal et un autre utilise le motif « Scritto », qui est motif signature de la maison. Pour les autres objets (casques, paravent, *etc.*), on retrouve le même processus que pour les « Toys for Boys » : l'objet est gainé du cuir Venezia, cher à la maison, généralement gravé de son logo. On est donc dans une sorte de gimmick stylistique, dans le sens où la marque reprend quelques codes caractéristiques de sa culture produit et les plaque sur d'autres, à la fabrication desquels elle ne prend pas part.

Pour ces objets issus de collaboration, le savoir-faire à l'œuvre est celui d'un autre, d'un expert dans son domaine, qui semble alors prendre les rênes de la maison Berluti mais n'en adopte pas pour autant systématiquement la culture de marque : il va plutôt prendre des symboles, des signes reconnaissables de la marque de la maison. On retrouve cette idée de simulacre, qui est celui du nom de la marque apposé sur un objet. On est dans la pure création d'image qui alimente un *lifestyle* (une façon d'écouter de la musique, de se changer, de décorer son intérieur) qui ne dit plus grand-chose sur la culture de la marque. Cette forme de simulacre utilise à sa guise des signes qui font référence à une culture de marque (un motif, une matière) mais dont le signifié réel est au final assez pauvre.

Les produits « images » de Berluti jouent ainsi sur la richesse de la culture de la marque afin d'en exploiter certains référentiels, et notamment des signes reconnaissables et iconiques (le cuir Venezia, la chaussure) pour en faire des signatures qui marquent à proprement parler les créations d'autrui. Berluti ne prend part que de façon assez minimale à la conception et à la fabrication de ses

---

113 Daniel BÔ. *Brand Culture - Développer le potentiel culturel des marques.* – Dunod, 2013, pp.99-100.

« Toys for Boys » et de ses objets collaboratifs, et pourtant ce sont des objets signés par son nom, par ses symboles. La culture de marque, et notamment la culture du savoir-faire bottier, est ainsi exploitée à des fins communicationnelles (médiatisation des objets, création de contenus) et marketing (vecteurs de ventes additionnelles et recrutement de nouvelles clientèles) et semble être substituée par la élaboration d'un *lifestyle* propre à Berluti, à son client type, et peut-être à ses véritables clients. Le *lifestyle* est ainsi bien différent de la culture de marque en ce qu'il crée un imaginaire, un idéal de vie autour de certaines valeurs et ici de certains produits, en s'inspirant d'un groupe socio-culturel, tandis que la culture part de ce que la marque a traversé en termes de périodes, d'évolutions et de ce que la marque sait faire. Dans le cas de Berluti, son *lifestyle* part d'un idéal masculin et manipule les éléments de sa culture pour créer des objets en adéquation avec ce dernier.

### **II.3. La création d'un lifestyle Berluti : quels dangers pour la culture de la marque ?**

La notion de *lifestyle* chez Berluti a une place prédominante dans la communication de la maison et même dans la création de ces produits : elle semble orienter certaines décisions stratégiques de la maison vers un changement d'image globale.

On peut avancer plusieurs raisons à cette orientation, suite à nos entretiens avec Magali Harivel et Caroline Martel, ainsi qu'en observant les tendances du marché de la chaussure :

- une grande tendance liée au sportswear alliée à celle du plaisir, d'un certain hédonisme et du confort, l'alliance de ces deux tendances ayant pris le nom d' « athleisure » pour caractériser ce style vestimentaire qui adopte les codes du sport pour les adapter à la vie quotidienne.
- une culture de marque qui, depuis les débuts de Berluti, prend largement en compte les demandes et besoins du client de la maison. L'origine de cette valeur est sans doute à chercher du côté du premier métier de Berluti, à savoir celui de bottier sur-mesure.
- une compétition sur deux niveaux différents : les bottiers traditionnels de luxe et les marques de mode. Berluti a cette particularité d'avoir connu, nous l'avons vu, un développement et une diversification d'activité assez tardifs mais qui se sont condensés en une période très courte. A l'inverse de maisons comme Hermès ou Chanel, qui se sont diversifiées il y a plusieurs décennies et

ont gagné leur légitimité sur le marché de la mode tout en préservant leur valeur intrinsèque de maisons artisanales, Berluti semble balancer entre deux versants somme toute contradictoires : le temps de l'artisanat et la course de la mode.

Ces facteurs extérieurs à la culture de marque (les tendances du marché, les clients et les concurrents) forcent la maison à se forger à adapter sa culture à la culture du luxe d'aujourd'hui. La culture de Berluti, orientée par cette tendance du *lifestyle* et cette création d'image peut-elle conserver l'intégrité et la légitimité de son savoir-faire ?

### II.3.1. « Bottier depuis 1895 » : quelle légitimité aujourd'hui ?

Le logo de Berluti, sur lequel est inscrit « Berluti Paris, Bottier depuis 1895 » peut sembler assez étrange aujourd'hui, dans la mesure où la maison est devenue bien plus qu'un bottier : c'est devenu une maison de soulier (depuis le prêt-à-chausser), un tailleur (avec le rachat d'Arnys), une maison de mode (le lancement du prêt-à-porter), une marque *lifestyle* (avec les produits d'art de vivre, les Toys for Boys et les événements)... On peut ainsi se demander quelle est la légitimité restante de Berluti, tant dans le domaine de la botterie que dans le domaine de la mode et du *lifestyle*.

Un exemple : la « sneaker bottier ».

Prenons un exemple concret : en 2014, surfant sur la vague du sportswear (notamment avec la réédition de la Stan Smith d'Adidas annoncée en décembre 2013<sup>114</sup>), Berluti lance son modèle de soulier « Playtime », surnommée « la sneaker bottier » par la marque. Plusieurs modèles de sneakers ont suivi ce lancement : la « Playfield » et la « Fast Track » ont été les deux modèles emblématiques des saisons Automne/Hiver et Printemps/Été 2016 et sur lesquels la maison a le plus communiqué. Ces lignes de chaussures « de sport » peuvent nous paraître incongrues quand on connaît l'histoire, les origines et la culture de la marque (la figure du gentleman, le savoir-faire bottier, le classicisme avec un twist, etc).

---

114 <http://fastncurious.fr/jakadi/stan-smith.html/>

Ce sentiment d'inconfort face à cette variété de produits (de l'escarpin pour homme à la sneaker) pourrait nous venir d'une idée du luxe telle qu'on la considère d'un point de vue économique, c'est-à-dire de définir une entreprise de luxe par des caractéristiques propres à ce secteur : le travail de l'artisan, la rareté, une distribution sélective, un produit émanant d'un savoir-faire particulier... Mais le fait est que ces caractéristiques ne se retrouvent pas dans l'ensemble des produits de luxe, et pas non plus dans l'ensemble des produits d'une maison. Dans les faits, et particulièrement aujourd'hui, on constate une marge de manœuvre chez les maisons de luxe qui leur permettent de créer des produits « images », ou des produits plus largement en décalage total avec leur culture de marque et leur savoir-faire. Car si la marque de luxe reste figée dans ce qu'elle sait faire, elle est vouée à vieillir et mourir, dépassée par les marques de luxe émergentes qui ont à la fois la liberté et l'inconvénient de ne pas avoir d'héritage à respecter.

Dans le cas de Berluti et de ces sneakers, on comprend la démarche de vouloir investir dans un modèle ultra contemporain de la chaussure, qui est la chaussure de sport, et d'utiliser son savoir-faire en matière de chaussures en général pour se créer une légitimité sur ce secteur : en soi, le terme de « sneaker bottier » n'a pas vraiment de sens, si ce n'est qu'il sous-entend que cette fameuse sneaker « Playtime » a été créée par un bottier, Berluti. Sauf que Berluti n'est plus vraiment un bottier et que le savoir-faire légitime pour créer une sneaker n'est pas celui de la botterie, mais celui du sport. D'où, souvent, une collaboration entre maisons de luxe et marque de sport : le directeur artistique Riccardo Tisci (Givenchy) pour Nike, Yohji Yamamoto pour Adidas... pour allier le style (et la valeur symbolique) de la marque de luxe et l'expertise de la marque de sport.

On observe donc cet exercice acrobatique de Berluti qui cherche à devenir une maison de mode, en suivant les tendances, en créant un *lifestyle* autour ou à partir de ses produits, tout en conservant ses origines bottiers. Ce qui semble nous donner parfois une certaine incohérence dans les discours voire les plans de collection. Par exemple, pour l'annonce du lancement de la sneaker « Playtime », la maison a cherché une justification d'un lien qu'entretiendrait la maison au monde du sport et qui ferait que « ces sneakers viennent naturellement s'inscrire dans la longue histoire qui unit Berluti, le sport, et une certaine idée de l'élégance en toutes situations » : un article du site institutionnel de la marque nous raconte une anecdote datant des années 1920s selon laquelle l'acteur Rudolph Valentino aurait demandé à Torello Berluti de lui créer une paire de bottines sur mesure spécialement conçue pour le ski<sup>115</sup>. Ce storytelling semble établir une cohérence dans la culture et

---

115 <http://www.berluti.com/fr/sneaker-playtime#.WAtChPQ7wqJ>

l'histoire de la marque, comme si ses décisions stratégiques de développement aujourd'hui s'inspiraient systématiquement d'un héritage riche.

Cette notion d'héritage reste donc importante dans les marques de luxe, et particulièrement chez Berluti : face à des marques de luxe émergentes et à une compétitivité de plus en plus forte, c'est bien cette culture et cette histoire riches qui peuvent faire la différence. On comprend mieux le rappel incessant de la date de création de la maison (dans le logo, dans les communiqués de presse), la référence à son savoir-faire même quand cela n'a pas vraiment lieu d'être (la sneaker, les Toys for Boys...) et les divers procédés de storytelling qui garantissent une cohérence dans l'évolution de la maison à travers les époques.

A cet égard, il est intéressant d'observer les procédés de visual merchandising des boutiques et corners de Berluti. On y constate un mélange étrange entre références vieillotées et images modernes. Les boutiques en soi, et plus particulièrement les boutiques importantes dites « flagships » (Paris, New York, Milan, Londres) bénéficient d'un design très classique, presque désuet (meubles bois laqué, fauteuils de cuir, tons bruns et sombres). La décoration est composée de cadre photos, qui sont choisies parmi les archives de la maison (photos des fondateurs, de la première boutique...) ou de *shootings* éditoriaux qui mettent en scène des artisans de la maison et immortalisent les ateliers (flacons de patines, gros plans de mains d'artisan, étalage d'outils...) : ce sont des références esthétiques à la culture bottier que l'on retrouve très largement chez les autres maisons artisanales de ce secteur (Pierre Corthay, John Lobb...). Les vitrines des boutiques Berluti<sup>116</sup> sont de plus organisées chaque saison autour de thèmes, qui sont assez souvent liés à cet univers (la patine, le cuir...), et l'intérieur des boutiques et des corners de grand magasin sont organisés comme des temples, dans une sorte de sacralisation du produit artisanal : on peut y voir certain modèle de souliers sous une cloche en verre, des comptoirs sur lesquels s'alignent des accessoires d'entretien de la chaussure (cirage, glaçage, patine), des formes (ces pièces en bois qui permettent de prendre les mesures des pieds pour la réalisation de chaussures sur-mesure) sont suspendues dans la boutique, et les formes de clients illustres (Marcel Proust, Andy Warhol...) sont photographiées et exposées comme des reliques sur les murs des boutiques.

---

116 <http://www.fr.pinterest.com/berluti/windows>

Il y a dans cette organisation de la vitrine et de la boutique un retour systématique, voire mécanique à des références au bottier, quand dans les faits, la maison n'a plus grand-chose d'un bottier (à l'exception de son service sur-mesure qui ne concerne qu'une minorité de clients). On le remarque notamment par des affichages quelque peu incohérent dans les vitrines, les « lightboxes » qui sont des grandes affiches illuminées par un fond de néon, qui montrent par exemple les articles phares de la saison ; pour l'été 2016, il s'agissait d'une paire de sneakers (la « Playfield ») et d'un sac à dos, qui montrent bien cette victoire de cette tendance de l'« athleisure » dans l'orientation de la création de nouveaux produits et de la communication. Dans la boutique même, au milieu de ces chaussures sous verre, dans cet antre de gentleman du XIX<sup>ème</sup> siècle, on trouve des ballons de football colorés, siglés Berluti pour l'Euro 2016, des jeux de raquettes de plage, des baskets, des cordes à sauter, des maillots de bain imprimé<sup>117</sup>, bref un ensemble de produits dont la fabrication et la conception n'ont pas de rapport avec cette nostalgie ou cette conservation du passé qui les entoure. On peut ainsi constater une sorte de rupture, de discontinuité, d'incohérence même, entre une partie de ce que la marque dit et une partie de ce qu'elle propose.

C'est comme si la culture de marque de Berluti, au lieu de se nourrir de nouveaux apports, se démultipliait parce qu'elle est incapable de créer un lien logique et consistant entre les divers référents qui la composent. Nos analyses nous portent à affirmer les choses suivantes : Berluti est aujourd'hui plus une maison de mode qu'une maison artisanale, mais sa valeur intrinsèque réside dans ses origines artisanales. Et cela, la marque semble bien l'avoir compris : le problème quand on « fait » trop d'image, c'est que tout le monde « fait » de l'image ; alors, le refuge pour une maison comme Berluti, c'est de retourner vers ce qui la rend unique, ou tout du moins spéciale face aux autres maisons : ses origines artisanales, son savoir-faire. Ce qui nous interpelle cependant, c'est la façon dont la maison fait savoir ce savoir-faire : de façon répétitive, mécanique, plaquée même, en réutilisant les mêmes images et les mêmes discours et en les appliquant à ses nouveautés (nouvelles boutiques, nouveaux produits). Ce geste de « plaquage » peut être dangereux sur le long terme car il se vide de son sens, en étant associé à des éléments qui *a priori* ne sont pas cohérents avec ce savoir-faire (la sneaker par exemple), par des liens qui ne sont pas solides, bricolés par un storytelling flou ou la juxtaposition d'éléments étrangers (le ballon de football / la photo de la première boutique rue Marbeuf par exemple).

---

117 Ibid.

### II.3.2. Se définir par ses clients : une démarche tournée vers le *lifestyle*

Le *lifestyle*, en ce qu'il pourrait être défini par un mode de vie propre à un groupe, à une classe, part de la façon dont se comporte un ensemble d'individus, les activités qu'ils pratiquent, des événements qui peuvent les unir. Magali Harivel nous explique que l'idée d'un *lifestyle* Berluti consiste à se rapprocher le plus possible du style de vie du client Berluti, sous-entendant qu'il y aurait donc un client type de la marque.

Le client de la maison est à la source de toute cette démarche de *lifestyle*. En interne, un terme qui revenait souvent dans la délimitation de cette cible *lifestyle* était celui de « Yummy », un acronyme pour « Young Urban Males » né d'un rapport de HSBC en 2014<sup>118</sup>, dont la définition semble être celle d'un *gentleman* anglais du XXI<sup>ème</sup> siècle : il s'agit d'une nouvelle clientèle masculine et urbaine, composée essentiellement de trentenaires soucieux de leur apparence, dont le moteur principal est le désir d'afficher son statut social ; ces « young urban males » sont essentiellement attirés par les marques qui surfent habilement l'air du temps. Berluti semble s'efforcer d'adopter les codes de ce nouveau type de consommateur (le sportswear, les « tips » vestimentaires...) et en donne plusieurs exemples de pratiques et d'incarnation.

Les ambassadeurs de marque tout d'abord, qui depuis la création d'une silhouette Berluti apparaissent dans les campagnes publicitaires et incarnent les produits en les portant, mais également mettent en lumière certaines valeurs de la marque. Depuis 2013, la marque s'associe non pas avec des mannequins anonymes pour le public, mais avec des personnalités pointues, loin des stars hollywoodiennes auxquelles la publicité des maisons de luxe nous habitue d'ordinaire, que l'on peut assimiler à cette figure du « *gentleman* » moderne au cœur de la culture de la marque. De Pierre Casiraghi à Gesaffelstein en passant par Benjamin Millepied, ces égéries de marque témoignent de l'intérêt de la marque pour des individus et des arts loin de la culture *mainstream* (à l'inverse d'un Vuitton qui a fait appel à Madonna et Keith Richards pour ses campagnes par exemple). Leur statut ainsi que leur activité professionnel entrent en résonance avec les valeurs des classes de loisirs que l'on a évoquées plus tôt et relèguent le discours autour du produit au second plan : les souliers, cœur

---

118 [www.businessinsider.com/heres-the-yummy-report-2014-3?IR=T](http://www.businessinsider.com/heres-the-yummy-report-2014-3?IR=T)

de métier de la marque, font désormais partie d'une silhouette, qui elle-même fait partie d'un cliché présentant le cadre de vie d'une célébrité (celle-ci est en effet photographiée dans son appartement, dans son studio, bref dans un lieu qui reflète son expertise).

On passe ainsi d'un visuel publicitaire exclusivement focalisé sur le produit à une mise en situation totale, avec un ensemble de référentiels assez riche : l'ambassadeur, son métier, son lieu de vie, ses passions, son rapport à la marque, son style (le style Berluti), les produits... C'est comme si le produit se retrouvait noyé parmi ce système de signifiants qui, au final, renvoient tous à une incarnation de ce que l'on pourrait nommer le *lifestyle*, dans la mesure où le produit est intégré la vie personnelle et professionnelle d'un individu connu. Il devient un élément parmi d'autres, participant à cette construction d'un style de vie qui serait celui de l'homme Berluti, de ce « *gentleman* » auquel la marque fait souvent référence désormais dans ses articles de style (la section « Tips and news » du site) et dont ses divers ambassadeurs depuis 2013 sont des incarnations. Ces derniers font également leur apparition dans les brochures produits, qui sont chaque saison dédiées à une personnalité (récemment l'architecte Joseph Dirand et le musicien Gesaffelstein), dont on présente le parcours, le cadre de vie, la personnalité, les goûts, les inspirations, avant de la photographier portant les pièces de la saison. Le produit devient ainsi une sorte d'élément d'interprétation pour un certain *lifestyle* plus qu'il n'est le résultat d'un travail technique et artisanal.

Ces ambassadeurs, nous les retrouvons également dans des *brand contents* qui n'ont pas vocation à être des publicités mais à raconter quelque chose de la marque, et en l'occurrence à mettre en scène cette communauté d'hommes qui constituent ce qu'elle appelle son « club ». Le court-métrage *Rendez-vous au Club Swann - #Shoecheck*<sup>119</sup> a ainsi été l'occasion pour la maison de s'associer avec des figures d'une vie culturelle élitiste (André Saraiva, Benjamin Millepied et Derek Blasberg) pour représenter ces *young urban males* ensemble, formant un club d'initiés auquel la marque nous invite (« rendez-vous ») mais qui reste inaccessible. Il y a donc une certaine pratique de l'ostentation de ce qui est présenté comme caché, élitiste, que l'on pourrait rapprocher des pratiques de la haute bourgeoisie américaine au tournant du XXème siècle : le loisir de cette classe sociale de l'époque passait par une culture d'appréciations et de goûts esthétiques, ainsi que par l'érudition du

---

119 [www.youtube.com/watch?v=M3ghzd4Knys](http://www.youtube.com/watch?v=M3ghzd4Knys)

savoir, qui avait avant tout pour but d'être exposés, notamment lors de fêtes somptueuses manifestant de manière ostentatoire la dépense et l'étiquette de ces élites<sup>120</sup>.

Cette ostentation sert la distinction, qui s'effectue au sein d'un même groupe social, et pour le cas de Berluti, on voit que cette notion de « club » permet de créer une distinction parmi des individus issus d'un même groupe économique : il ne suffit pas d'être riche et de s'offrir des produits Berluti, il s'agit à présent de pouvoir être invité au Club Swann.

Le Club Swann est sans doute l'illustration la plus aboutie de l'illustration du *lifestyle* imaginé par Berluti : le dîner est organisé avec une sélection pointue de clients, environ une à deux fois par an, et se termine par une leçon de glaçage de soulier au champagne, « extrêmement codifié et empreint de gestes immuables » et dirigée par une maîtresse de cérémonie, souvent une personnalité emblématique de cette élite culturelle. En effet, Berluti met un point d'honneur à se constituer une élite à la fois cultivée, ayant un certain sens de l'étiquette ancienne et l'art de la conversation : inspirée du personnage Charles Swann de Proust, cette soirée exclusive de Berluti se targue de n'avoir qu'une seule règle, qui est « de ne pas en avoir, sauf celle-ci : comme du salon proustien, en sont exclus les ennuyeux »<sup>121</sup>. Les invités peuvent ainsi se flatter de ne pas faire partie de cette catégorie et d'avoir été choisis pour leur sens de la conversation, leur style de vie et leur culture (et non pour le montant de leur dépense chez la maison).

Ce storytelling d'inspiration littéraire, cette création de valeur autour d'événements tels que le Club Swann ou encore la représentation de ce club par des personnalités connues dans le film *Rendez-vous au Club Swann* donne une profondeur au client Berluti, à l'image d'un personnage de roman. Le *lifestyle* de ce client ne se limiterait donc pas à l'acquisition d'objets d'art de vivre ou de Toys for Boys : « les membres du Club Swann, tous aussi élégants et romantiques que le héros de Marcel Proust, s'appliquent à défendre le luxe d'être, un style, et d'abord un style de vie »<sup>122</sup> : cette rhétorique sur un style de vie sophistiqué permet à la maison non seulement de construire un imaginaire intellectuel autour de son emblématique *gentleman*, mais également de créer de la valeur symbolique autour de sa marque, et par extension ses produits : celui qui est client Berluti (et donc achète des produits Berluti) peut prétendre à cet aura, à faire partie du fameux « club » de la maison et intégrer cette élite d'intellectuels élégants et raffinés.

---

120 Thorstein VEBLEN, *Théorie de la classe de loisir*, Paris, Gallimard, 1970.

121 <http://www.berluti.com/fr/articles/bienvenue-au-club-swann#.WAtXfvQ7wqI>

122 Ibid.

En un sens, le *lifestyle* Berluti entre en écho avec des éléments de sa culture de marque, tels que cette figure du gentleman des clubs masculins du XIX<sup>ème</sup> siècle. Cependant, il a un rapport ambigu avec le cœur de cette culture, à savoir la tradition artisanale de la maison : le savoir-faire de Berluti apparaît mécaniquement par touches dans la communication de Berluti et semble davantage servir en tant qu'opportunité aujourd'hui plus qu'en tant que véritable expertise dans la création de produit. On le voit lors d'événements (la leçon de glaçage des dîners du Club Swann, l'ouverture des ateliers lors des Journées Particulières de LVMH), dans l'espace de la boutique, ou encore dans les discours (communiqués de presse) qui entourent la sortie de nouveaux produits, même lorsqu'ils n'ont pas été créés par la maison (collaborations et Toys for Boys).

Dans les faits, la stratégie de la maison semble davantage tournée vers son client et adapte sa culture de marque en fonction de ce client (y incorporant du sport quand ce client type s'intéresse au *sportswear* par exemple). Cette culture de marque, plutôt que de se tourner profondément vers les racines de la maison, va plutôt partir d'une construction imagée d'un client, un gentleman des temps modernes, et tout ce qui l'entoure : ses passions, les sports qu'il pratique, son étiquette, son style vestimentaire, ses sorties... On le voit notamment par des produits ou même des visages qui remplacent peu à peu le soulier dans la communication de la maison, celle-ci étant désormais incarnée davantage par un style de vie que par ses souliers.

### **II.3.3. Une collection de souliers pour femme : quelle limite à la culture de marque ?**

En septembre 2016, Berluti a lancé une collection éphémère (« capsule ») en partenariat avec le Bon Marché de souliers pour femme. Adaptant 5 modèles emblématiques à la morphologie d'un pied féminin et créant une version miniature du sac également emblématique de la maison. Cette collection a dans un premier temps été vendue exclusivement au Bon Marché avant d'être vendue également par certaines boutiques du réseau parisien de la marque.

On peut s'interroger : dans quelle mesure est-ce que cette collection pour femme reste cohérente avec la culture de la marque ? Si celle-ci est, selon les discours de la marque et selon la définition qu'en donnent Magali Harivel et Caroline Martel lors de nos entretiens, centrée autour de cette figure masculine historique que serait le client Berluti, quelle est la légitimité de Berluti de s'aventurer sur le marché féminin ?

Plus qu'une diversification d'activité, il s'agit d'une diversification de cible conséquente, la clientèle féminine n'ayant ni les mêmes attentes ni les mêmes goûts en matière de souliers, et sans doute pas non plus le même rapport à ce soulier. S'il est vrai que la maison avait déjà fait des chaussures pour femme, c'était uniquement dans le cas d'une commande sur-mesure.

En un sens, on peut défendre la marque en admettant qu'elle a su garder une cohérence, si ce n'est pas dans le mouvement vers le marché féminin dans la chaussure, au moins dans la collection proposée : les modèles sont des adaptations des modèles classiques de la maison à une forme féminine. On peut alors accuser la maison d'opportunisme et d'un certain manque de créativité, mais la démarche semble en tout cas logique : la marque a fait ce qu'elle sait faire, avec les moyens et le savoir-faire dont elle dispose historiquement pour saisir une opportunité de communication et de vente. C'est d'autant plus important que Berluti n'est pas présent dans les grands magasins français et qu'un corner au Bon Marché lui offre une visibilité qui n'est pas négligeable auprès d'une clientèle parisienne, voire touristique, aisée.

Cette collection capsule résultant d'une initiative éphémère, on peut l'envisager comme une expérience, un essai qui pourrait éventuellement être réitéré de façon permanente plus tard, comme ce fut le cas pour les premières collections de Toys for Boys devenues des *carry overs*.

Elle nous pose néanmoins la question de limite concernant la culture d'une marque : jusqu'où la marque peut-elle étendre sa culture sans perdre sa cohérence ni sa légitimité dans un domaine ? Plus largement, comment préserver un patrimoine sans tomber dans la stagnation et la désuétude ? Et comment développer sa marque artisanale de luxe sans perdre ses valeurs en chemin ? Comment innover et proposer une image de marque pertinente dans un environnement compétitif, sans tomber dans la tendance et l'impersonnalité ?

Nous avons vu, à travers notre étude de la maison Berluti, un certain nombre de bonnes pratiques et d'autres que nous avons considérées plus bancales. Nous avons pu analyser le cas d'une maison artisanale de luxe qui a la particularité de s'être convertie assez tardivement à la mode par rapport aux autres maisons du marché. Sa diversification d'activité s'est donc réalisée en un laps de temps très court et on a constaté que Berluti a adopté une stratégie de « *lifestylisation* » de son image

et de ses produits, en utilisant son atout principal, son savoir-faire, pour donner de la valeur à cet aspect.

La marque cultive ainsi de manières assez variées ce *lifestyle* (événements, publicité, *brand content*, produits) et crée un mode de vie autour de produit : cela leur donne de la valeur symbolique, mais qui n'est plus uniquement celui de la valeur travail (valorisation de la main d'œuvre, du temps de travail) : il s'agit de vendre au client un idéal de cadre de vie, de goûts, de pratiques, de loisirs qui correspond assez largement à celui de la « classe de loisir » décrite par Veblen, avec ce qu'elle comporte de pouvoir économique et culturel et de volonté de distinction.

La distinction est un élément essentiel de ce *lifestyle* érigé par Berluti : être client Berluti, c'est se distinguer des autres membres de la classe aisée, en faisant partie d'un « club », d'une élite de l'élite. Ce qui pose problème, c'est que ce *lifestyle* entre, à certains égards, en contradiction avec la culture de la marque, dans la mesure où celle-ci se centre sur ce que la marque a traversé et ce qu'elle a cultivé à travers les époques, tandis que son *lifestyle* s'attache à représenter un groupe d'individus contemporain et à suivre les tendances vestimentaires, stylistiques et hédonistes qui s'y rattachent. D'où une certaine perte de cohérence dans la communication de la maison que nous avons pu relever au cours de ce mémoire.

Nous nous permettrons ainsi d'émettre quelques modestes recommandations à l'égard de Berluti, et plus généralement des maisons artisanales de luxe, au sujet de l'utilisation de leur savoir-faire pour créer de la culture et des nouveaux produits, tout en conservant une certaine intégrité d'image et de discours.

### **III – Recommandations et perspectives de développement**

En nous appuyant sur les études que nous avons menées et plus particulièrement sur l'analyse que nous avons faite de l'exemple de Berluti, ainsi que sur nos lectures, nous allons émettre quelques recommandations subjectives sur la façon dont les maisons artisanales de luxe peuvent nourrir leur culture de marque en s'appuyant sur leur savoir-faire et émettre une communication efficace en termes d'image et de publicité. Nous allons essayer surtout de nous attacher à la question de la cohérence dans le passage d'un cœur de métier spécifique à l'élaboration d'un *lifestyle* à partir de celui-ci.

### **III.1. La nécessité d'une culture de marque cohérente**

On ne répétera pas assez l'importance de la cohérence des éléments constitutifs de la culture d'une marque. Si ces éléments sont issus d'univers différents, voire opposés, il est important que les liens qui les attachent à la définition de la marque soient clairs et authentiques. Dans le cadre précis des marques artisanales de luxe, il nous a semblé essentiel de distinguer trois piliers de la culture de la marque : son histoire, son savoir-faire et les valeurs en termes de production et d'esthétique qui en découlent. Ces trois piliers donnent à la maison artisanale de luxe une valeur inestimable et irremplaçable sur le marché du luxe, notamment face à des nouvelles marques dont l'héritage n'est pas encore établi. Ce patrimoine n'empêche pas l'innovation ou la nouveauté, au contraire : il donne un socle sur lequel s'appuyer, un passé dans lequel puiser inspirations et enseignement, pour mieux créer en avant.

#### **III.1.1. Cohérence avec l'histoire de la maison**

Nourrir sa culture de marque doit pouvoir se faire dans le respect de l'histoire de celle-ci : il ne s'agit pas de limites au sens strict, mais d'une base sur laquelle s'appuyer. Comme nous l'avons vu dans notre première partie, l'histoire d'une maison, et plus particulièrement la biographie de son fondateur, sont des sources permanentes d'inspiration pour le storytelling autour d'un produit et semble capter efficacement l'attention du public.

Le développement de la culture de la marque artisanale s'inscrit nécessairement dans la continuité de cette histoire de base et d'un certain nombre de références historiques. On le voit notamment lors de changement de directeurs artistiques à la tête de grandes et anciennes maisons de luxe qui, pour leurs premiers défilés, « se plongent » dans les archives de la maison<sup>123</sup> afin de donner leur interprétation, leur vision de codes préalablement établis et qui font désormais partie de cette culture de la maison : le tweed de Chanel, la construction architecturale des vêtements de Balenciaga, le « new look » de Dior... Ce sont des points d'ancrages stylistiques et esthétiques qui donnent une ligne directrice signature de la maison.

L'histoire de la maison est également cristallisée des moments clés qui ont marqué la vie de son fondateur ou le développement de la maison dans un contexte socio-culturel particulier. Les épisodes de la série *Inside Chanel* nous ont montré à quel point la biographie de la modiste Gabrielle Chanel avait contribué à élaborer des éléments fondateurs de la culture de Chanel auxquels la maison se réfère encore aujourd'hui. Ce qui ne l'empêche pas d'innover : on peut penser par exemple au dernier défilé Printemps/Été 2017 dont le thème était celui des nouvelles technologies, où des mannequins déguisés en robot défilaient en tailleurs de tweed : avec le temps, et notamment avec les apports personnels du directeur artistique Karl Lagerfeld à la culture de la marque, Chanel s'est forgée également une identité d'avant-gardiste et de modernité à laquelle ce genre d'opération fait écho. La force d'une marque tient au final dans sa capacité à faire de nouvelles propositions tout en respectant une continuité dans son parcours. Ce qui nécessite, nous le verrons, un rapport privilégié au temps.

### III.1.2. Cohérence avec le métier

La valeur ajoutée des marques que nous avons étudiées et plus généralement de toutes les marques artisanales de luxe tient dans le fait qu'avant d'être des marques de mode ou même de luxe, elles sont nées du travail d'un artisan ou d'un groupe d'artisans dont la maîtrise d'un savoir-faire spécifique a rendu possible la naissance d'un produit particulier puis d'une marque. Cela leur donne un avantage majeur face aux maisons de luxe plus récentes (Jean-Paul Gaultier, Valentino, Yves

---

123 Voir par exemple : [www.dazeddigital.com/fashion/article/31723/1/demna-gvasalia-on-his-first-balenciaga-menswear-show](http://www.dazeddigital.com/fashion/article/31723/1/demna-gvasalia-on-his-first-balenciaga-menswear-show) ou

Saint Laurent...) qui sont généralement entrées sur le marché du luxe par la mode avec à leur tête un créateur ou un styliste, c'est-à-dire une personne qui n'a pas la maîtrise d'un savoir-faire mais a la capacité d'imaginer une silhouette, qui sera exécutée ensuite par des petites mains.

L'avantage de ce rapport à l'artisanat vient notamment de la perception que les individus ont du luxe, comme nous l'a montré l'enquête de Kapferer, associée souvent à une rhétorique de la main et du temps à l'ouvrage. Quoi qu'il en soit, l'attachement à un métier artisanal exprime également l'attachement à une culture de ce métier : chez Hermès, l'attachement à l'univers équestre est très présent dans la communication de la maison, bien qu'elle ne produise aujourd'hui plus de harnais et que son activité de sellier soit devenue une activité de service réservée à une portion minime de clients. Il y a toute une culture de l'équitation et du cheval, que l'on retrouve dans la culture de marque d'Hermès : le soin apporté à l'animal, la relation cavalier/cheval, les sports équestres (saut d'obstacle, course), les gestes du harnacheur sellier, des gestes particuliers dans le travail du cuir qui sont propres à cet univers (la couture au point sellier reproduite sur les articles de maroquinerie), les vêtements des jockeys (que l'on retrouve dans les accessoires en soie)... Le succès d'Hermès tient sans doute en grande partie dans la capacité que la maison a eue de transposer cette culture équestre dans la maroquinerie et la mode, et d'en nourrir ainsi sa propre culture.

Si l'histoire de la marque et celle de son fondateur étaient des éléments intrinsèques de la culture d'une marque artisanale, en ce que ce sont des référents qui émanent d'elle-même, de son propre vécu, la culture d'un métier est extérieure à elle, en ce qu'elle s'inscrit dans un métier, aux côtés d'autres artisans. Ce qui peut la différencier des autres est alors la façon dont elle va appréhender cette culture du métier dans laquelle elle s'inscrit, se l'approprier et l'intégrer à sa propre culture, en conserver les codes mais les réinterpréter à sa façon : tous les harnacheurs selliers n'ont pas pu devenir des Hermès.

### **III.1.3. Valeurs et garanties de la maison**

Une fois établie, la marque développe une fonction de certification des propriétés de ses produits<sup>124</sup> : ce sont des garanties qui assurent au client une continuité dans ses produits, mais également d'un certain nombre de valeurs qui découlent de sa culture de marque. Les clients peuvent ainsi revenir vers une marque qui les a convaincus sur un certain sujet d'engagement ou une certaine qualité de produit et conserver des attentes de standard vis-à-vis de ses articles. Une maison de luxe comme Stella McCartney qui se déclare engagée dans la cause éthique du traitement des animaux et de l'environnement assure à ses clients des produits qui respectent ces engagements, mais cela concerne tous les aspects de son entreprise : la production de catalogue (papier recyclé), les transports, le *sourcing* des matières... La cohérence de la culture de marque doit pouvoir être attestée à tous les niveaux de production d'un produit.

Ces garanties assurent la constance et la régularité de la qualité ou d'un parti pris dans sa répétition à travers le temps. Que ce soit une entreprise récente ou non, la marque devient au fil du temps la « mémoire concentrée d'une traduction de production et d'offre qu'il suffira à un simple « signe » de rappeler d'un seul coup dans l'esprit des consommateurs »<sup>125</sup> : les signes sont les référents de la culture de marque qui rappellent donc cette traduction, ce positionnement qu'a pris la marque vis-à-vis d'une production. Si ce positionnement vient à changer, le changement doit être expliqué, et étiré dans le temps afin de conserver la continuité de l'histoire et de la culture de la marque : à la disruption on privilégiera l'évolution, qui doit sembler naturelle, logique, en accord avec son temps et avec l'histoire de la marque.

La cohérence d'une culture de marque est essentielle à la croissance de celle-ci, à son expansion vers de nouveaux secteurs et de nouveaux marchés. Les éléments qui la composent doivent pouvoir répondre les uns des autres, se faire écho et chacun à leur façon exprimer une façon d'être, de faire, de produire, de communiquer de la marque. La culture d'une marque artisanale de luxe a des piliers fondamentaux, qu'il s'agisse de son histoire, de celle de son fondateur, du métier dont elle est issue ou de ses engagements par rapport à des conditions de fabrication et de production. Ces piliers donnent des indications de développement à la marque : cela ne l'empêche

---

124 Daniel BÔ, *Brand Culture – Développer le potentiel culturel des marques.* – Dunod, 2013, p.155.

125 Ibid.

pas d'évoluer vers de nouveaux métiers ou d'intégrer des nouvelles formes de production ou de communication.

Parfois, un « pont » doit être créé entre la marque et le marché vers lequel elle veut s'orienter. Dans certains cas, il semble évident, comme un mouvement naturel pour la marque : c'est notamment le cas pour les transpositions de savoir-faire, notamment par le biais d'une matière, comme nous l'avons vu pour Hermès et le cuir, qui lui a permis de passer du milieu équestre à la maroquinerie, ou Berluti et le cuir également, qui lui a permis de passer des souliers à la maroquinerie en 2006. Dans d'autres cas, le lien ne découle pas de la culture de la marque et doit être construit artificiellement, par l'introduction d'un nouveau produit, d'un nouveau positionnement de marque ou par un procédé de storytelling : c'est ce que nous avons vu avec Berluti qui a investi l'univers de la chaussure de sport et a créé un lien avec son histoire par une anecdote qui justifierait d'un rapport ancien qu'elle entretiendrait avec le sport. De même, quand Loro Piana, une maison spécialisée dans la laine et le cachemire, a souhaité investir dans le domaine du sport, elle a ciblé certains sports dont les conditions de pratique nécessitaient une protection thermique élevée : le ski, la voile et les courses de voitures historiques. Le lien fut créé grâce à une technologie brevetée de traitement de la matière pour augmenter la chaleur du vêtement, intitulée « Storm System », et qui est présente sur toutes les lignes dédiées à ces sports : Loro Piana s'est ainsi créée une expertise dans le domaine du vêtement technique de sport qu'elle ne possédait pas, et cela lui a permis d'acquérir une légitimité sur ces marchés. Cette démarche a par ailleurs été renforcée par la participation d'une équipe Loro Piana à une course de voiture vintage, le Pékin-Paris, justifiée non seulement par une démonstration produit pour les produits issus des lignes « Storm System », mais également par un storytelling autour du trajet effectué par le cachemire Loro Piana, importé de Mongolie, jusqu'aux ateliers européens.

La culture de la marque est source d'inspiration pour créer des opportunités vers d'autres marchés et permet de garder une cohérence dans la stratégie de développement de la maison.

### III.2. Le luxe face au *lifestyle* : l'authenticité au cœur de la démarche

Sur le marché de l'équipement de la personne, le luxe voit sa définition altérée par la définition de la mode : la mode est ce qui suit des tendances selon un rythme plus ou moins soutenu, est déterminée par des saisons. L'artisanat du luxe, par son rapport à la main et au temps mis à l'ouvrage, et également par la qualité des produits conçus, entretient originellement un rapport long au temps. Le luxe de manière générale entretient une image d'éternité, d'intemporel en tout cas par rapport à la valeur de ses produits. L'association du luxe et de la mode remet en question ce lien.

Il y a une confrontation entre la mode et le luxe, plus précisément entre le style, caractéristique d'une époque, d'un temps, et le luxe, intemporel. Le problème, selon Kapferer, c'est que ce qui fait vendre c'est la mode, c'est être à la mode : cela va très bien fonctionner sur le court terme (une collection, une saison), mais cela ne peut pas être durable parce que la mode doit sans cesse être renouvelée, ré-imaginée pour garder son attractivité<sup>126</sup>. C'est pourquoi le luxe doit conserver une valeur durable, qui va le différencier de la mode, le placer au-dessus : pour une maison de luxe, faire de la mode fonctionne sur le court terme (cela fait vendre), mais en même temps cela éloigne la marque d'un positionnement luxe pour la transférer plutôt vers un positionnement mode, pour lequel la compétition va s'exprimer à travers des interprétations de tendances, des propositions de style chaque saison.

C'est ce que l'on voit apparaître avec la propension des marques de luxe à vouloir devenir des marques *lifestyle*, en proposant des produits, des communications adaptées à des tendances de vie, de comportements de groupes : leur identité, leur culture est ainsi changeante d'une saison à l'autre, d'une période à l'autre, instable car suivant les comportements d'individus extérieurs à leur culture.

En s'adaptant à une mode, à un *lifestyle*, la marque de luxe perd son ancrage dans le rêve pour relever du désir ou d'une volonté : par ce caractère éphémère d'une mode, il y a alors un

---

126 Jean-Noël KAPFERER, *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*, London, Kogan Page, 2015, pp.17-18.

empressement d'acheter, de consommer le luxe. Au contraire, on pourrait considérer que l'essence du luxe, c'est plutôt le rêve, un achat considéré sur le temps et qui ne presse par parce que justement concevoir, créer et produire un objet de luxe prend du temps (contrairement à un objet de mode). Le désir, à l'inverse du rêve, c'est la concupiscence, la consommation, voire plutôt la « consommation »<sup>127</sup> qui mène à un remplacement inévitable et incessant, en suivant les évolutions d'un style.

“Fashion and luxury are opposite concepts. It may be fashionable to wear luxury brands, but if a luxury company starts behaving as a fashion house, unless there is a purposeful desire to leave the luxury sector and enter the fashion sector this move will be a source of value loss” écrit Kapferer: or nous avons vu que les marques de luxe ont aujourd'hui cette volonté de présenter voire représenter un style de vie particulier. Pour la plupart, elles sont même déjà devenues des marques de mode, suivent un calendrier saisonnier et des tendances. Pour autant, elles n'ont pas forcément perdu leur valeur ni leur légitimité en tant que maisons de luxe et on peut penser qu'elles peuvent pertinemment présenter un *lifestyle* pertinent tant que celui-ci respecte la culture de la marque.

### III.2.1. Remettre le temps au cœur de la définition du luxe

Le *lifestyle* est *a priori* contradictoire avec l'idée de luxe parce qu'il implique des changements incessants et imprévisibles, en fonction d'un contexte socio-culturel et d'une mode, tandis que le luxe implique une fidélité à un certain nombre de valeurs et de procédés dans le temps. Nous pensons que ces deux notions ne sont pas incompatibles, à condition tout d'abord de préserver cette notion du temps long propre au luxe dans l'élaboration d'un *lifestyle* : ce *lifestyle* ne peut donc pas entièrement dépendre de l'appropriation de codes d'un groupe social ou d'une mode particulière, mais doit également émaner de la marque elle-même, de ce qu'elle peut proposer en termes de style de vie, de manière de consommer, de manière de se vêtir, de goûts culturels. En un sens, c'est plutôt à la marque de proposer son propre style de vie plutôt que de copier et embellir le style de vie d'individus qui lui sont externes.

---

127 Ibid.

Afin d'illustrer nos propos, nous avons choisis d'analyser les campagnes de publicité des maisons Hermès et Louis Vuitton sur les dix dernières années environ<sup>128</sup>. Nous avons choisi ce support parce que la publicité est un très bon moyen de communiquer la culture d'une marque, d'un point de vue éditorial et commercial. Ce sont deux maisons de luxe anciennes, qui ont connu des phases de développement différentes et qui proposent des rapports au temps différents. Cela nous a interpellés et en analysant leurs campagnes de publicité, d'un point de vue esthétique et de contenu, nous en avons tiré quelques indications en termes de bonnes et mauvaises pratiques.

Ce que nous en avons tiré principalement, c'est une forte instabilité de propos, d'image, de style et de thématique chez Louis Vuitton : la publicité chez Louis Vuitton change chaque saison, parfois de façon radicale, allant d'une présentation très mode, avec une exacerbation des inspirations de la collection actuelle, à une réhabilitation des origines et du savoir-faire de la maison avec des campagnes institutionnelles rappelant le rapport au voyage de la maison, en passant par des campagnes à forte portée médiatique avec des égéries « stars » telles que Madonna ou Scarlett Johansson. Louis Vuitton nous apparaît comme une maison qui va toujours d'un extrême à l'autre : la campagne « *Core Values* » mettait en avant des célébrités connues pour des accomplissements politiques ou personnels profonds et rappelait les origines de la marque ; la campagne avec Madonna montrait la star affublée d'oreilles de lapin façon *Playboy* dans un décor d'une richesse ostentatoire ; les campagnes de 2016 mettent en scène un personnage du jeu vidéo *Final Fantasy* et offre une approche futuriste de la mode...

Le problème que l'on aperçoit, c'est que la marque oriente ses campagnes vers un objectif d'image, de style avant tout. Or, tout le monde dans la mode peut faire de l'image, mais toutes les maisons ne savent pas nécessairement « faire » de l'artisanat, ce qui est pourtant au cœur de la culture Louis Vuitton. Avec ses campagnes orientées vers l'artisanat, Louis Vuitton aurait en quelque sorte racheté son capital, sa légitimité sur le secteur, parce que l'artisanat permet de revendiquer quelque chose que tout le monde ne peut pas revendiquer : des racines. Cependant, la maison n'a cessé de basculer d'un univers à l'autre, de l'artisanat revendiqué à l'association avec des *people*, de l'artisan anonyme dans son atelier à la campagne aux quatre égéries en 2016 (Léa Seydoux, Alicia Vikander, Xavier Dolan, Michelle Williams) : Louis Vuitton présente ainsi une culture de marque un peu confuse,

---

128 Cf. Annexes 16 et 17.

dispersée en tout cas, avec l'urgence d'en dire beaucoup en peu de temps, et dire des choses différemment d'une saison à l'autre.

A l'inverse, Hermès est une maison qui présente des campagnes publicités d'une constance remarquable, en laissant place au renouvellement et à l'expression artistique. Si les collections de prêt-à-porter suivent bien le calendrier de la mode (celui des saisons), les campagnes publicitaires d'Hermès reçoivent un thème par année et ce thème fait toujours écho à une valeur de la culture de la marque : l'éloge de la nature d'où proviennent ses matières premières (2016 : « Grandeur Nature »), le rapport personnel au temps (2012 : « Le temps avec soi »), le travail des matières (2014 : « La métamorphose »)... valeurs qui elle-même font écho avec une définition rigoureuse et juste de ce qu'est le luxe. Par ailleurs, la maison ne travaille pas avec des égéries : le style de vie Hermès, ce sont les produits eux-mêmes qui les incarnent.

Ce que l'on peut admirer chez Hermès, c'est la sobriété de ses campagnes, cohérentes d'une saison à l'autre, jamais dans les extrêmes, et qui montrent des évolutions dans le temps. Il y a une véritable culture du temps chez Hermès, que cela soit dans l'évocation de la nature ou du temps pour soi, que l'on retrouve dans ces campagnes à l'esthétique et au concept fidèles et intègres depuis plus de dix ans.

Ce rapport au temps, cela fait écho au temps de l'artisanat et du luxe, en opposition à la frénésie des campagnes de Louis Vuitton qui s'apparente d'avantage à une culture du style, de l'image, une culture de l'éphémère. Hermès, par ce rapport long au temps, conserve la crédibilité de sa culture de marque et renvoie en même temps à ce luxe de l'artisanat, rare et lent.

### **III.2.2. L'équilibre dans la création d'image : rendre de la matérialité aux signes**

Le propre d'une marque est d'ajouter de la valeur symbolique, immatérielle à un objet qui n'a pour lui que sa valeur fonctionnelle. C'est ce que nous avons vu notamment dans le passage de l'artisan à la marque, et plus particulièrement de l'artisan à la marque de luxe. Mais il semblerait que

certaines marques de luxe ont de plus en plus de propension à vendre plus d'immatériel que de matériel, plus de signes que des objets : c'est notamment ce qu'il se passe avec la promotion d'un *lifestyle* par la marque. On peut prendre l'exemple des « Toys for Boys » de Berluti, qui ne contiennent ni le savoir-faire de la maison, ni même la fabrication de la maison (puisque toute la conception et la production sont sous-traitées) mais sont siglées d'un logo Berluti (la paire de jambes chaussées du premier soulier historique de la maison) et décorées du cuir « signature » de la maison : c'est ce logo et ce nom qui vont ajouter de la valeur symbolique à l'objet, en l'associant à la culture de marque de la maison. Le cuir et le logo sont des signes qui renvoient à cette culture, bien que les produits en eux-mêmes n'ont pas grand rapport avec celle-ci.

L'enjeu d'une marque artisanale de luxe serait de trouver le juste milieu entre la vente de signes et la vente d'objet : elle doit donc maîtriser les processus de production du symbolique et de la matière, notamment dans sa communication. Car une marque qui ne vend que du produit revient au final au stade de l'artisan, et une marque qui ne vend que du symbolique n'est qu'un simulacre. D'où l'importance, au final, d'une rhétorique de la matière, du travail manuel dans la communication des maisons artisanales de luxe : c'est cette matérialité de l'objet qui octroie de la valeur à l'objet en premier dans le domaine du luxe (contrairement au domaine de la mode ou du *lifestyle*). La marque est également là pour vendre autre chose que du produit, pour inclure ce produit dans une culture plus large et faire références à des valeurs particulières qui vont lui donner de la valeur symbolique. Mais cette dimension symbolique doit toujours être rattachée à une réalité matérielle.

### III.2.3. « Grow yet remain rare »

Cette formule de Jean-Noël Kapferer (de son ouvrage *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*) résume l'enjeu contemporain des maisons de luxe et nous pourrions le rapprocher de leur rapport à leur culture. L'une des conséquences du *lifestyle* est que les marques de luxe qui s'y sont engagées se sont adaptées au style de vie de leur client ou d'un public auquel elles souhaitaient s'adresser particulièrement. Par conséquent, cela porte inévitablement atteinte à son image de marque de luxe, à savoir sa rareté, son accessibilité, sa dimension du rêve. Une marque *lifestyle* est une marque qui suit son client, et non plus une marque que le client souhaite suivre.

C'est pourquoi il nous semble important de remettre cette rareté au cœur de la définition des marques artisanales de luxe, dans la même logique de revalorisation du temps et de la matière. Or ce que l'on note, c'est que la rareté recherchée n'est plus uniquement celle de produits : dans une société de consommation où l'abondance règne et où les marques de luxe se démocratisent dans une certaine mesure, le nouveau client de luxe semble davantage être à la recherche de l'expérience, de la sensation plus que d'un produit.

Une étude Ipsos de 2011 a interrogé des individus sur ce qu'étaient des exemples de luxe pour eux et les réponses spontanées vont dans le sens d'un luxe en tant que concept (plutôt qu'un produit particuliers) : les interrogés évoquent en effet des produits ou des pratiques (*lifestyles*) inaccessibles qui n'appartiennent aux plus riches (jets privés, hôtels, *etc.*). Le luxe en tant que concept absolu n'a pas besoin de marque : les gens se réfèrent davantage à un style de vie « de luxe » qu'à des marques<sup>129</sup>. Cette proposition de services ou de produits exclusifs, inaccessibles est ainsi peut-être une piste à explorer pour les marques, afin de répondre à cette demande d'expérience *a priori* sans marque.

Si l'on prend le cas de Louis Vuitton, on constate que la marque a pénétré très rapidement un public qui n'était pas uniquement constitué par les élites, tout en essayant de maintenir des prix élevés. Ce qui s'est passé, c'est que pour maintenir cette croissance, la maison a dû maintenir une communication importante (cf. campagnes publicitaires), une distribution « sélective » mais très étendue (Louis Vuitton ne vend pas en *wholesale* mais a plus de 500 boutiques dans le monde) et mettre en avant des figures (directeurs artistiques, égéries) ou des produits iconiques (certains modèles de sacs) à adorer. Mais le danger est que cette expansion de la marque, qui touche un public de plus en plus vaste et de plus en plus démocratique risque de lui faire perdre son aura auprès des élites ; élites qui, dès qu'une tendance s'infiltrerait vers les classes inférieures auraient tendance à s'en détacher, par souci de distinction, et aller à la recherche d'une autre qui prouverait son autorité culturelle<sup>130</sup>.

---

129 Jean-Noël KAPFERER. *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*, London, Kogan Page, 2015, pp.44-51.

130 Georg SIMMEL, *Philosophie de la mode*. – Allia, 2013.

Il faut donc un moyen de se développer et de rester rare, de grandir tout en restant attractif pour les « clients extraordinaires », c'est-à-dire les élites, les *happy few* parce que ce sont eux qui vont assurer la désirabilité de la marque, sa dimension de rêve, sur le long terme<sup>131</sup>.

Pour garder sa clientèle la plus fortunée, les marques artisanales de luxe proposent désormais des produits ou des services très luxueux en parallèle des collections habituelles. Cela peut être le cas du sur-mesure qui, s'il est à l'origine au cœur du métier de la marque, peut bénéficier d'une revalorisation par rapport aux autres produits de la marque pour toucher une clientèle exigeante. Il peut également s'agir de produits très luxueux inspirés des produits plus « accessibles » de la marque, qui ne s'adresseront qu'à cette clientèle de *happy few* : par exemple, à l'occasion de l'Euro 2016, Berluti a sorti son ballon de foot dans sa ligne de Toys for Boys (550€) ainsi qu'un babyfoot gainé de cuir et patiné selon l'envie du client (20 000€) : le babyfoot est en quelque sorte un « Toy for Boys » inaccessible pour le client lambda mais peut être un produit intéressant pour maintenir une illusion de la rareté de la pièce (le babyfoot n'existait que sur commande) et le sentiment de privilège de la clientèle.

Louis Vuitton de son côté, pour parer l'image d'accessibilité de la marque, présente partout dans le monde et dont la clientèle s'est fortement démocratisée (notamment avec la clientèle asiatique), a développé le « luxe invisible »<sup>132</sup>, à savoir des services très privés et exclusifs, proposés uniquement à une petite partie de sa clientèle (par exemple l'organisation d'un dîner pour un hôte et ses amis dans l'un des appartements privés de la House of Vuitton à Londres). Ces services redonnent le sentiment du privilège au client Louis Vuitton, sentiment qui semble s'être abîmé avec la stratégie d'image et de *lifestyle* de la marque, qui touche une clientèle très, voire trop vaste.

Le danger de cette culture de la rareté par des produits ou services exclusifs peut alors se trouver dans la variété de pratiques et de marchés sur lesquels la marque joue : elle risque de se perdre sur une multiplication de positionnements qui ne sont pas forcément compatibles les uns avec les autres. C'est pourquoi nous pensons qu'il est également important d'entretenir une authentique rareté dans les produits proposés par la maison, afin que tous les clients de la maison puissent se

---

131 Jean-Noël KAPFERER. *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*, London, Kogan Page, 2015, pp.58-59.

132 Ibid.

sentir privilégiés lors d'un achat chez elle : la rareté doit pouvoir être conservée sur la durée, et non par épisodes au gré des opérations communicationnelles ou clientèles de la marque.

Se construire une image qualitative de rareté est important, avec une communication sur l'héritage de la maison, ses inspirations, des références culturelles qui exposent le savoir et l'expertise d'une marque dans un domaine particulier.

Une rareté objective peut également être un moyen de créer cette sensation de privilège chez le client : c'est ce qu'Hermès crée par exemple avec des listes d'attente qui peuvent s'étendre sur plusieurs années pour l'acquisition d'un sac Kelly ou Birkin, deux iconiques de la marque. Patrick Thomas, ancien président-directeur général d'Hermès disait ainsi : « When a product sells too much, we stop it »<sup>133</sup>. Cette rareté du produit résulte d'une volonté active de la marque qui préserve de cette façon son image de luxe.

Hermès nous offre un autre exemple de produit de luxe, qui est plutôt devenu un service aujourd'hui et qui préserve cette image de rareté entretenue par la marque : la selle chez Hermès est aujourd'hui presque un produit de service, dans la mesure où cela rend service à quelques rares clients mais n'est plus du tout au cœur de l'activité de la maison. Il répond spécifiquement à une compétence revendiquée par la marque, légitime son métier, sans pour autant apporter beaucoup de chiffre. Et alors que le cœur de métier d'Hermès était autrefois celui de la sellerie, la selle étant aujourd'hui un produit périphérique, autour des sacs, des articles de soie et des vêtements, elle apparaît également comme un produit de privilège qui n'est pas nécessaire ni accessible à tous les autres clients de la maison.

En définitive, le *lifestyle* d'une maison de luxe n'est pas nécessairement incompatible avec sa culture, pourvu qu'il conserve certains aspects essentiels de la définition du luxe artisanal : la rareté, le temps et la matérialité des produits. En ce sens, il semble dangereux d'acculturer le *lifestyle* d'une marque à celui d'un groupe social existant en dehors d'elle : le risque est d'en copier les codes et de perdre ce qui fait la spécificité de la marque, que ce soit dans sa création de produit ou dans sa communication. On privilégiera donc peut-être davantage l'élaboration d'un style de vie émanant

---

133 Jean-Noël KAPFERER. *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*, London, Kogan Page, 2015, p.133.

des éléments de la culture de la marque, de certaines valeurs qu'elle a cultivées depuis des années, avec soin et attention. La précipitation et le rythme effréné d'une course au style ne semblent pas pouvoir répondre à ces attentes : la culture de la marque est toujours plus importante que la représentation d'un *lifestyle*.

### **III.3. Perspectives de développement pour les marques artisanales de luxe**

Pour finir nous allons présenter quelques pistes de développement potentielles pour les maisons artisanales de luxe dans une perspective de préservation et d'alimentation de sa culture de marque et de son savoir-faire, dans un environnement de mode.

#### **III.3.1. Perpétuer des liens avec les sphères culturelles**

On peut soutenir qu'il y aurait une nécessité des marques de luxe de s'inscrire dans la vie culturelle : elles doivent pouvoir restituer leurs produits et service dans un champ plus large de l'existence et de la société<sup>134</sup>. La marque de luxe ne peut en effet être déconnectée d'un réel qui l'englobe, qui englobe sa culture de marque. Créer un lien avec la culture, au sens large du terme, est un moyen de dépasser la commercialité du produit et lui donner plus de profondeur, de le baigner dans un système de représentations, de symboles qui font partie de la culture, et la valorisation de la marque « dépend aussi des représentations valorisées dans la culture ambiante »<sup>135</sup>. En tant qu'énonciateurs dans le champ public, la marque a une certaine responsabilité dans sa prise de parole, et créer des liens avec les champs culturels qui l'entourent et la comprennent lui donnent des points d'ancrages pour véhiculer ses valeurs et donner des représentations de ses produits.

Le domaine de l'art est à ce titre déjà largement investi par les marques de luxe, qui ont compris que les produits n'étaient plus suffisants pour leur clientèle, qui demandent également de la

---

134 Daniel BÔ, *Brand Culture – Développer le potentiel culturel des marques*. – Dunod, 2013, pp.21-24.

135 Ibid.

culture, leur apportant valeur symbolique et distinction : expositions où la marque est présentée comme œuvre d'art au musée, ouverture de fondations culturelles, mécénats, curations d'événements artistiques et notamment au sein de boutiques, partenariat avec des artistes contemporains pour la création de produits, il existe déjà de nombreux procédés pour valoriser la marque à travers le monde de l'art.

Ce qui nous semblerait intéressant est la perpétuation d'un lien distinctif et cohérent avec une institution, un groupe ou une personnalité du monde de la culture, à travers le temps. Si l'on prend l'exemple des égéries, la constance nous semble primordiale : le choix n'en sera que plus déterminant. Un exemple intéressant (bien que la marque ne soit pas artisanale) est la collaboration entre l'écrivaine Joan Didion et la marque Céline pour une campagne publicitaire en 2015 : le choix était distinctif, audacieux, culturellement signifiant, et l'on regrette que ce ne fut l'événement que d'une saison.

### III.1.2. Faire l'éloge de la lenteur

Dans une ère post-industrielle, dominée par les réseaux sociaux et où le maître-mot est l'immédiateté, cela peut sembler incongru, mais nous pouvons penser qu'il y a une réelle opportunité à créer plus lentement, à communiquer sur le temps long et aller à contre-courant des initiatives visant à raccourcir le temps (temps de production, temps de livraison, temps de vente, *etc.*).

Peut-être que la valeur ajoutée d'une marque de luxe dans cette situation d'abondance est de proposer moins mais mieux, plus lentement mais plus qualitativement. Ralentir ces temps de production permettrait de recréer l'attente, le désir pour une marque, qui semble annihilés par la frénésie de consommation de mode. Cette dernière ne semble pas pouvoir être viable sur le long terme, et les initiatives de « *slow fashion* »<sup>136</sup> se font de plus en plus nombreuses : or, le luxe est déjà, en soi, une « *slow fashion* », mais c'est en faisant de la mode qu'il perd cette essence.

---

136 <https://www.notjustalabel.com/editorial/slow-fashion-movement>

Ralentir le rythme des collections, réduire le nombre de pièces et communiquer de manière plus créative nous semblent être des perspectives intéressantes et différentes de ce que font la majorité des maisons de luxe.

En somme, les recommandations qui découlent de notre étude se tournent principalement vers un retour aux racines de l'artisanat de luxe pour mieux cultiver ce qu'il y a de riche dans sa définition (une histoire, un savoir-faire, un rapport au temps...). Ce soin apporté à la culture de la marque est ce qui permet de se construire un avenir solide, ayant des points d'ancrage dans une culture homogène.

## **CONCLUSION**

Notre état des lieux des produits de l'artisanat de luxe atteste d'une vaste diversification de leur nature depuis le cœur de métier originel des maisons. Pour beaucoup d'entre elles, les maisons artisanales de luxe ont suivi la voie des maisons dites de mode, c'est-à-dire celles dont le cœur de métier initial est celui du vêtement et de l'accessoire, pour proposer une gamme de produits participant à l'équipement de la personne : les bottiers se sont mis à faire de la maroquinerie, les maroquiniers se sont mis à faire des chaussures, tous se sont mis à faire des accessoires, les modistes et les spécialistes du lainage se sont mis à faire des vêtements, et plus généralement, une grande majorité de ces maisons artisanales de luxe ont emboîté ce pas du prêt-à-porter, devenant alors en partie elles aussi des maisons de mode.

Cette première étape de diversification a posé le premier jalon de notre réflexion. Nous avons vu que la nature des produits des maisons artisanales changeait dans un premier temps par un transfert du savoir-faire de la maison à un autre secteur que le sien, par le biais d'une matière première commune par exemple (l'étoffe, le cuir) ; puis qu'elle changeait de nature par un véritable

saut, d'un savoir-faire à un autre (qu'il faut souvent acquérir, légitimer) tout en restant dans le secteur de l'habillement/accessoire.

Les produits de l'artisanat de luxe, à ce stade de notre réflexion, conservaient une certaine cohérence par cet univers produit de l'équipement de la personne, et si les maisons en question ont su faire l'acquisition des savoir-faire et logistiques nécessaires (achat d'artisans, recrutement, ouverture d'un nouveau métier en interne...), elles peuvent bénéficier de manière tout à fait cohérente d'une place sur le marché de la mode, en plus d'en occuper une traditionnellement sur le marché de l'artisanat.

Cette conversion de l'artisanat à la mode pose nécessairement une redéfinition de la culture de marque de chaque maison participant à cette évolution. Le monde de l'artisanat, même lorsqu'il est passé à l'accessoire de mode (chaussures, sacs, ceintures, portefeuilles, *etc.*) est un monde dont les maîtres-mots sont la tradition, le savoir-faire, la qualité. Il s'agit d'une culture du long terme, lié à au temps de l'artisanat, du travail manuel, et dont le renouvellement de l'offre est donc relativement lent, et dont les produits ne relèvent généralement ni d'une collection ni d'une saison. Cette intemporalité de l'artisanat fait écho à des notions propres au luxe, qui revendique quelque chose qui tient plus de l'éternel que de l'éphémère, plus de la rareté que de l'abondance, en grande partie justement à cause de son rapport à l'artisanat.

La mode, au contraire, obéit aux concepts de création, d'innovation, de changement donc. Elle suit des saisons, des tendances, des styles, et renouvelle donc souvent ses offres produits.

Cette contradiction se résout en partie dans les produits de mode que proposent désormais les maisons artisanales de luxe, et qui doivent correspondre à la culture de la marque. Cette culture est constituée de tous les référents que la marque peut utiliser dans son travail, à commencer par ses origines, son héritage et son savoir-faire, mais également tous les ajouts qui viennent la nourrir tout au long de son histoire. Une maison comme Chanel, par exemple, s'est beaucoup inspirée de la biographie de sa fondatrice pour la création de nouveaux produits ainsi que pour sa communication : à son arrivée en 1983, Karl Lagerfeld s'est comporté en véritable sémiologue en isolant les produits et signes iconiques, fondamentaux dans la culture de Chanel, pour les réinterpréter infiniment, comme nous avons pu le voir à travers l'étude des épisodes *Inside Chanel*, mais également dans l'observation des produits proposés par la maison, faisant constamment référence au tweed, au camélia, au noir ou à des produits spécifiques.

La culture de la marque artisanale est un réservoir sans fin d'inspiration pour les marques. Surtout, la culture de l'artisanat, avec ces valeurs de savoir-faire et de tradition, apportent une véritable valeur ajoutée sur le marché du luxe, où les maisons de mode n'ont pas nécessairement cette culture et jouent plus sur leur qualité en tant que « stylistes », créateurs d'une tendance ou d'une silhouette qui capte l'air du temps. Il semble plus avantageux pour les marques artisanales de luxe de prendre cette posture de « *art and craft* » dans leur communication et dans leur produit<sup>137</sup> et de mettre en lumière ce qui fait la spécificité de leurs produits, ainsi que de les placer dans un contexte culturel proche : valoriser le temps de l'artisanat, laisser la parole aux directeurs artistiques, créer des liens solides avec les élites culturelles, les lieux d'art... Face aux acteurs de la mode, les artisans du luxe font usage de leur culture de marque pour valoriser leurs produits dans une communication centrée sur l'histoire de la maison (créée de la valeur symbolique par l'ancienneté de la maison qui aurait fait ses preuves à travers les époques et aurait un attachement à une tradition) et sur le mythe de la production artisanale (un langage et des gestes complexes, dont la lecture est opaque pour toute personne extérieure au métier).

La naissance de la marque, un nom que l'on pose sur les produits d'un ou plusieurs artisans, est en quelque sorte ce qui donne naissance à la culture de cette même marque : le savoir-faire de la marque est relié à un système de référents réunis sous un même nom. La marque de l'artisan est ce qui détermine la source des produits qu'il crée et les enveloppe dans une culture commune, dont les composantes sont manifestées dans ses produits et sa communication par des signes. Notre problématique interrogeait les spécificités de l'utilisation de l'artisanat dans la création d'image chez les maisons de luxe : nous avons vu en premier lieu que la présence d'un savoir-faire artisanal au sein d'une culture de marque est une véritable opportunité pour la maison qui cherche à se développer et à diversifier son offre, tout en valorisant ses produits par une symbolique forte autour de la main, de l'histoire, de la tradition. A plusieurs reprises, nous avons relevé des exemples d'adaptation du savoir-faire de la marque à l'environnement social et culturel de celle-ci, et notamment à celui de la mode, pour proposer des produits plus proches des tendances actuelles. Le savoir-faire de la marque est exploité pour créer des gammes de produits plus modernes, ou en tout

---

137 Jean-Noël KAPFERER. *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*, London, Kogan Page, pp.59-60.

cas de plus en plus éloignés de son cœur de métier premier, afin que la marque puisse s'inscrire elle aussi dans une tendance, dans un style actuel.

De la naissance de la marque nous sommes ainsi passés à la naissance d'une culture qui elle valorise la naissance d'un style. Le style d'une marque fait partie de sa culture, en tant qu'ensemble de référents esthétiques, nuances de couleurs, formes, motifs, mélanges, références artistiques... Mais ce style, en tant qu'il *fait partie* de la culture, est en principe inspiré du reste de cette culture, il s'inscrit en cohérence d'autres éléments qui la compose, tels que son histoire, les gestes clés de l'artisan fondateur, *etc.* Cependant, nous avons constaté dans notre étude que l'attachement des marques artisanales de luxe à l'univers de la mode a eu tendance à renverser ce rapport : le savoir-faire, comme nous l'avons vu, puis par extension les cultures de certaines marques artisanales se sont adaptées, inspirées d'un style extérieur à leur culture, qui correspond au style de vie d'un groupe socio-culturel, *a priori* faisant partie des cibles de la marque.

C'est particulièrement ce que nous avons étudié avec le cas de Berluti, une maison artisanale dont l'évolution tardive sur des marchés compétitifs (celui de la chaussure et celui de la mode) a donné lieu à une diversification très rapide, avec en l'espace de 10 ans (de 2006 à 2016) la création de nouvelles gammes de produits, issues parfois de l'acquisition de nouveaux savoir-faire : la maroquinerie, le prêt-à-porter, les accessoires, les produits « images » appelés « Toys for Boys » et les produits d'art de vivre.

Historiquement, Berluti est une marque dont la culture est brodée autour de l'univers bottier masculin avec un focus sur le produit dans sa communication. Dans ce que nous avons identifié comme l'évolution vers une marque *lifestyle*, la culture de la maison s'est détournée de l'univers bottier, peut-être jugé désuet, pour adopter une communication (publicité, événements, catalogues, *brand content*) qui représente le style de vie de son client cible, une sorte d'archétype du *gentleman* anglais transposé à notre époque. Cette représentation semble correspondre au style de vie d'une partie de la classe aisée, plus particulièrement celle que HSBC a nommé les « Yummy »<sup>138</sup>, une sorte de classe de loisir à la Veblen, rajeunie et moderne. Les « Toys for Boys » ainsi que les produits d'art de vivre de la marque semblent répondre au style de vie de cette catégorie socio-culturelle et leur lien avec la culture de la marque semble difficile à établir.

---

138 [www.businessinsider.com/heres-the-yummy-report-2014-3?IR=T](http://www.businessinsider.com/heres-the-yummy-report-2014-3?IR=T)

Pour pallier à ce manque de cohérence, nous avons vu que la marque met en scène une utilisation de son savoir-faire dans la création de ces produits ainsi que dans sa communication tournée vers ce *lifestyle* : des liens sont créés de façon artificielle avec le savoir-faire de la marque (logo, utilisation du cuir signature de la maison) ou plus largement à sa culture métier, la botterie (visual merchandising, leçon de glaçage de chaussures lors d'événements mondains). En somme, le savoir-faire artisanal, désormais loin d'être au cœur de la communication ni même de la stratégie de la marque, lui sert à légitimer sa présence sur un secteur *lifestyle* et à valoriser des produits « images » en les associant mécaniquement à des référents de sa tradition artisanale (quand la fabrication de ces produits est en réalité sous-traitée). Le savoir-faire devient un outil au service d'une démarche communicationnelle et marketing visant à repositionner la marque sur un segment plus global, entre la mode et le *lifestyle*, et dont les inspirations sont donc nécessairement externes à sa culture (les tendances, l'air du temps, les modes de vie des classes aisées). Nous avons ainsi constaté pour Berluti, mais aussi plus largement pour un grand nombre de maisons artisanales de luxe, une adaptation, voire une hybridation de leur savoir-faire et de leur culture de marque à leur environnement et les marchés sur lesquels elles se positionnent/veulent se positionner.

Notre première hypothèse n'est, à ce titre, que partiellement validée. Il est vrai que nous avons relevé les enjeux spécifiques du luxe qui nécessitaient de développer une culture de marque autour des produits, afin de leur ajouter de la valeur symbolique. Dans l'artisanat notamment, cette culture est, dès la création de la marque, riche par la culture de son métier qui plonge ses produits dans un ensemble de référents (gestes, techniques, matières, outils, traditions). En revanche, nous nous avancerons à dire que ce n'est pas la création de produits « images » ou *lifestyle* qui permet à la marque d'élaborer et nourrir sa culture de marque, puisque cette culture existe préalablement à ces produits. Au contraire, ce sont plutôt les produits qui découlent de cette culture, en portent l'inspiration (en principe). Mais nous avons vu qu'il arrive aussi bien souvent, que ces produits ne soient pas issus de la culture de la marque, mais s'inspirent voire imitent les produits utilisés dans le contexte d'un style de vie propre à un type de personne. En ce sens, les produits « images » ne créent pas une culture de marque, mais **adaptent** la culture de la marque à un style de vie particulier.

Ce n'est pas le cas de toutes les marques : nous avons vu que la création des produits images et art de vivre chez Hermès fait écho à une culture dont la philosophie serait la fabrication d'objets de qualité, quels qu'ils soient, sans véritablement cantonnement à un secteur particulier. Hermès nous a ainsi donné un exemple de réussite dans la diversification de son activité et

l'élargissement de sa culture de marque, initialement tournée autour de l'univers équestre, vers une culture du bel objet qui légitime naturellement, de façon cohérente, la présence de la marque sur plusieurs secteurs.

Notre deuxième hypothèse avançait les motivations marketing et communicationnelles de la création de produits « images » par les maisons artisanales de luxe. En effet, en analysant la communication autour de ces produits ainsi que la nature de ces derniers, nous avons constaté qu'ils peuvent créer de nouvelles occasions d'achat avec des prix d'entrée de gamme, assurer une présence médiatique à la marque par des parutions presse ou par la participation à des événements (le Salon du Mobilier par exemple), mais également toucher des clientèles étrangères à la marque. Nous avons distingué deux types de produits « images », chacun répondant plus ou moins à des stratégies distinctes.

Tout d'abord, les produits « gadgets » présentent une fonction d'usage secondaire mais une nature suffisamment décalée pour attirer l'attention des médias et des clients. Leur prix est souvent plus bas que les autres produits de la marque ce qui permet de recruter de nouvelles clientèles. Ils sont généralement lancés à l'occasion d'événements socio-culturels et pour une durée éphémère, ce qui crée l'attente et l'excitation parmi le public et alimente les parutions dans la presse, et donc une visibilité pour la marque. Enfin, ces produits sont parfois des produits spécialisés dans d'autres secteurs que celui du vêtement et des accessoires, et permet non seulement d'intéresser une nouvelle clientèle, mais également d'avoir des parutions presses dans des magazines spécialisés que la marque ne pourrait autrement pas toucher (les magazines de sport ou de voyage par exemple). Avec Berluti nous avons étudié le cas des « Toys for Boys », des accessoires masculins déclinés sur les univers du sport, du voyage et de la plage, qui permettent également à la marque de rajeunir son image.

Les produits *lifestyle* sont des produits lancés généralement sur des lignes permanentes, intégrées aux collections de la maison. Il s'agit presque systématiquement d'articles étrangers à l'activité principale de la maison qui témoignent donc d'une volonté de diversification sur le long terme vers des secteurs tels que le mobilier, la décoration, le design intérieur ou encore les équipements de voyage. Ils permettent donc de recruter une nouvelle clientèle mais sur un positionnement de prix plus élevés cette fois que la plupart des produits de la marque, de lui faire bénéficier de quelques parutions dans une presse spécialisée et de participer à des événements spécifiques à un secteur (salon du mobilier, course automobile...).

Enfin notre troisième hypothèse évoquait la nécessité d'une cohérence entre l'histoire et l'héritage de la maison artisanale et la nature de ses produits images. De nombreux exemples au cours de notre étude sont venus invalider cette hypothèse, dans le sens où dans les faits il n'y a pas toujours de lien logique, naturel entre des produits donnés et l'histoire d'une maison : la création de produits « images » est, dans de nombreux cas, motivée par une démarche marketing et communicationnelle et donc s'inscrit en porte-à-faux de cet héritage, qu'elle va néanmoins utiliser pour communiquer au sujet de ces produits. Par ailleurs, lorsque les produits « images » semblent être en accord avec l'histoire et l'héritage de la maison artisanale en question, cette cohérence peut tout à fait être artificiellement construite par des opérations de communication mettant en lumière des épisodes spécifiques ou anecdotiques de son histoire ou plus largement sa culture pour créer un lien entre cette dernière et les nouveaux produits proposées. Ces manipulations peuvent par exemple avoir recours au storytelling pour envelopper des produits « images » dans des référents de la culture de la marque ou encore à l'utilisation d'une matière historiquement utilisée par la maison pour créer ces produits. Dans tous les cas, la cohérence n'est ultimement pas nécessaire, pourvue que la marque soit suffisamment habile derrière pour consolider sa communication au sujet de ces produits étrangers.

Cependant, notre étude de la communication de certaines marques artisanales de luxe, et plus précisément des maisons Louis Vuitton, Hermès et Berluti, nous a fait considérer l'importance d'une certaine authenticité dans la démarche de diversification et de « lifestylisation » de la marque. Le *lifestyle* développé par une marque devrait, à notre sens, aller dans la même direction que sa culture, s'en inspirer, plutôt de suivre un style extérieur, instable et changeant – à moins que cette acculturation du style contemporain fasse intrinsèquement partie de la culture de la marque (mais cela concerne en principe les marques de mode et non les marques artisanales). La culture d'une marque est plus importante que son *lifestyle* en ce qu'elle rend la marque unique et distincte des autres, et c'est pourquoi la fidélité à cette culture, une certaine authenticité dans son élargissement vers un *lifestyle*, nous semble important pour la cohérence de la marque et la pertinence de ses produits « images » : « Lifestyle is the result of what we do, no the purpose »<sup>139</sup>.

---

139 McKinsey report 2012, [“Luxury lifestyle: Business beyond buzzwords”](#)

Le *lifestyle* d'une marque de luxe est, au final, ce qui lui permet de raconter des histoires au-delà de ses produits. Mais ces histoires n'auront que plus de sens si la marque reste fidèle à la sienne et exprime son propre style de vie, pour inspirer d'autres à vivre en accordance avec celui-ci, et non l'inverse. Le *lifestyle* de la marque ne devrait pas pour autant tomber dans les diktats : il peut créer des liens avec d'autres cultures, d'autres acteurs, suggérer de nouvelles façons de consommer, inspirer en somme le client ou le public par des images, des produits, des histoires, qui invitent à vivre selon la façon de la marque.

En somme, l'idée de *lifestyle* est un territoire intéressant pour les marques s'il est pris en tant qu'histoire, qu'inspiration de vie, dans la mesure où il donne un sens d'unicité et de distinction à des produits<sup>140</sup>, si ces derniers sont cohérents avec la culture de la marque. Plus qu'une appropriation d'un mode de vie propre à une classe particulière, nous pourrions voir le *lifestyle* comme une opportunité de créer des liens entre la marque et d'autres secteurs d'activité (le mobilier, l'hôtellerie), d'autres secteurs culturels (l'art, la gastronomie) faisant signe vers un style de vie propre à la marque, témoignant de sa vision du monde et d'une époque, que chacun peut s'approprier à sa manière.

Notre étude nous a enseigné que, quelque part, c'est l'artisanat qui crée l'idée même de luxe aujourd'hui, dans la mesure où l'artisanat crée des produits non-industriels. Et d'une certaine manière, on pourrait dire que les marques se sont appropriées l'artisanat : cela concerne même les marques artisanales elles-mêmes, qui se sont réappropriées leur savoir-faire, non pour l'utiliser en tant que tel, mais pour les exploiter dans la création de valeur sur de nouveaux produits, la conquête de nouveaux territoires d'activité et la valorisation d'un style particulier. Alors que l'apposition d'une marque sur un produit artisanal est ce qui sert en principe à attester de qualités et propriétés spécifiques à une main d'œuvre, la marque peut désormais être ce qui exprime un point de vue, un *lifestyle*, qui peut utiliser ou non ce savoir-faire pour y parvenir.

Les maisons artisanales de luxe ont désormais tendance à revenir vers une redéfinition du luxe, vers l'artisanat qui était à leur origine, avec dans leur communication toute une rhétorique de la main, du temps et de la rareté. Mais on peut s'interroger sur l'authenticité même de cette communication et sur la place réelle de l'artisanat aujourd'hui dans le luxe qui est, à proprement parler, une industrie. Si l'artisanat est devenu ces derniers temps « à la mode », on peut se demander s'il y a eu un réel changement dans la production des biens des maisons artisanales de luxe. Les

---

140 Ibid.

processus de fabrication artisanaux sont mis en scène, lors des campagnes publicitaires et d'événements ponctuels, parce que les marques se sont rendues compte de la valeur de leur héritage. Pour autant, la réalité de cet artisanat ne semble pas compatible avec les exigences de changements et de rapidité exigées par la mode, qui domine aujourd'hui le luxe.

Au final, notre réflexion dans ce mémoire est partagée entre la nécessité de changements saisonniers et incessants propre à la mode et l'authenticité du temps long inséparable de l'artisanat. Ces deux dimensions s'affectent nécessairement mutuellement lorsqu'une maison joue sur les deux terrains, ce qui est le cas pour la plupart des maisons artisanales de luxe aujourd'hui dans la mesure où l'habillement de luxe est très largement rattaché à la mode. Entre inertie conservatrice et modernisme artificiel, la marque artisanale de luxe nous semble vouée à compromettre sa culture pour survivre sur un marché aux évolutions constantes.

Le retour à des valeurs du luxe que nous constatons est somme toute assez superficiel : il se limite à quelques services et produits, voire à des campagnes de communication pour détourner notre attention d'une production industrialisée, d'un savoir-faire manipulé et d'une offre abondante. Nous avons préconisé de revenir, réellement à un rapport au temps lent : mais ce temps semble incompatible avec l'univers même de la mode. Si nous devons poursuivre cette étude, il faudrait sans doute poser la question d'un luxe vestimentaire sans mode, qui reste aujourd'hui un marché de niche mais qui pourrait, peut-être, être une piste de développement pour les maisons de luxe notamment dans une période d'essoufflement où des nouveaux acteurs manifestent leur mécontentement en se tournant vers la *slow fashion*. La mode ne donne pas le temps et pourtant le temps est essentiellement au luxe.

Notre réflexion nous mène également à une autre interrogation, peut-être une impasse dans le cas de notre sujet sur le rapport entre développement de nouveaux produits et culture de marque : quelle est la limite de la culture d'une marque ? Jusqu'où peut-elle innover sans « se » perdre ? Car si elle se limite à ce qu'elle sait faire et à son histoire, elle est inévitablement condamnée à une inertie, une sorte de conservatisme qui condamne toute innovation. Mais, nous l'avons vu, une marque ne peut pas non plus se développer sur tous les plans, tout de suite, sans porter atteinte à sa cohérence. Elle doit pouvoir accorder les éléments qui pénètrent sa culture et son territoire d'activité avec ceux qui s'y trouvent déjà. Mais ces processus prennent du temps.

Dans ces conditions de temporalité et en suivant notre interrogation au sujet des limites d'une culture de marque, comment aborder des phénomènes innovants, tels que l'intégration des nouvelles technologies dans la fabrication des objets de luxe (impression 3D, robotisation), les nouvelles modes et les évolutions des secteurs culturels étrangers à la marque ? Nous vivons à une époque où les innovations et les pratiques naissent, évoluent et meurent d'une semaine à l'autre, portées par leur viralité sur des nouvelles plateformes de communication ; l'artisanat, et le luxe dans sa première définition, semblent, dans ces conditions, désuets. Face à toutes ces évolutions, la culture d'une marque artisanale sert de point d'ancrage, lui donne un cap à suivre pour ses créations et innovations futures, à condition de savoir en concevoir les limites et, avec le temps, savoir quand et comment en repousser les limites.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Ouvrages et articles théoriques de sciences sociales**

BARTHES (Roland). – *Mythologies*. – Editions du Seuil, 1957. 247p.

BARTHES (Roland). – « Rhétorique de l'image » in *Communications*, 4, 1964, pp.40-51.

BAUDRILLARD (Jean). – *La Société de consommation*. – Paris : Gallimard, 1986. 320p. (Collection Folio Essais).

BOURDIEU (Pierre). – *La Distinction. Critique sociale du jugement*. – Paris : Les Editions de Minuit, 1979, 670p.

GOFFMAN (Erving). – *The Presentation of Self in Everyday Life*. – Random House, 1959. 251p.

GRISWOLD (Wendy). – *Culture and Societies in a Changing World*. – Sage Publications, 1994, 200p.

SMITH (Adam). – *The Wealth of Nations*. – Harmondsworth: Penguin, 1982, 544p.

VEBLEN (Thorstein). – *Théorie de la classe de loisir*. – Paris, Gallimard, 1970, 278p.

WEBER (Max). – *Economie et Société, tome 2*. – Paris : Pocket, 2003. 424p. (Collection Pocket Agora).

### **Ouvrages et rapports de marketing**

BÔ (Daniel) et al. – *Brand Culture – Développer le potentiel culturel des marques*. – Dunod, 2013. 192p.

MCKINSEY. – *Luxury lifestyle : Beyond the buzzwords*, 2012.

## **Ouvrages spécialisés dans la mode et le luxe**

ASSOULY (Olivier) et al. *Le Luxe. Essais sur la fabrique de l'ostentation*. – Paris : Editions IFM/Regard, 2011. 546p. (Collectif, deuxième édition revue et augmentée).

KAPFERER (Jean-Noël). – *On Luxury : How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*. – London: Kogan Page, 2015. 240p.

LE BAIL (Stéphanie). – *Le luxe, entre « business » et culture »*.- France Empire, 2011. 292p.

SIMMEL (Georg). – *Philosophie de la mode*. – Allia, 2013, 64p.

## SOMMAIRE DES ANNEXES

Annexe 1 : Complément de la première partie .....	101
Annexe 2 : Analyse de cinq initiatives de valorisation du savoir-faire et du patrimoine chez les maisons artisanales de luxe.....	112
Annexe 3 : Analyse de la présence du sellier sur le site institutionnel et la e-boutique d’Hermès .....	121
Annexe 4 : Etat des lieux des produits « images » dans 15 maisons artisanales de luxe .....	127
Annexe 5 : Analyse de trois visuels publicitaires de Berluti, Hermès et Louis Vuitton .....	138
Annexe 6 : Analyse des opérations de communication autour de 6 produits images de maisons de luxe .....	153
Annexe 7 : Analyse de 5 initiatives “lifestyle” par des maisons de luxe .....	170
Annexe 8 :Entretien avec Caroline Martel .....	182
Annexe 9 : Entretien avec Magali Harivel .....	193
Annexe 10 : fresque historique de la maison Berluti .....	201
Annexe 11 : Aperçu de l’évolution de la silhouette Berluti.....	202
Annexe 12 : Quelques éléments constitutifs de la culture de Berluti.....	204
Annexe 13 : Des exemples de l’oisiveté et de la représentation du club masculin dans la communication de Berluti .....	214
Annexe 14 : Analyse des campagnes publicitaires de 1996 à aujourd’hui. Du produit au lifestyle. ....	215
Annexe 15 : Présentation des produits « images » de Berluti .....	226
Annexe 16 : Analyse des campagnes Louis Vuitton de 2003 à 2016.....	233
Annexe 17 : Analyse d’un corpus de campagnes publicitaires Hermès de 2005 à 2016 .....	254

## Annexe 1 : Complément de la première partie

a. Parfois, la figure charismatique peut être tenue par une autre personne ayant eu un rôle important dans l'histoire de la maison : Karl Lagerfeld chez Chanel par exemple – sans pour autant que cela n'efface la figure de Gabrielle Chanel comme autorité suprême dans la communication de la marque. Dans la série des *Inside Chanel* que nous avons choisi d'analyser, on peut ainsi remarquer que la parole est donnée au directeur artistique allemand lors de deux épisodes, afin qu'il définisse ce qu'est Chanel selon lui et qui était Coco Chanel selon lui : en l'absence de la fondatrice, c'est lui qui est chargé de redéfinir l'identité de la marque, d'incarner même cette marque. Il fait office d'autorité et sa présence, bien qu'il ne soit ni le fondateur de Chanel, ni artisan, est ce qui permet prolonger l'aura de la couturière.

b. Une initiative telle que les Journées Particulières de LVMH attestent bien cette idée de cercle fermé : le temps d'une journée, d'une weekend, les portes des maisons sont ouvertes au public avec l'illusion que ce dernier pourrait entrevoir certains des secrets de famille bien gardés et transmis de génération en génération depuis le premier artisan.

c. Pour Louis Vuitton, dont le monogramme a fortement participé à l'accroissement de la notoriété de la maison, l'exposition « Volez, Voguez, Voyagez » en accès libre au Grand Palais est ainsi un moyen de renouveler la légitimité de la maison dans l'esprit du public et de lui rappeler les origines de la maison (la malle de voyage) et de présenter des images et objets d'archives, gages d'un savoir-faire ancien et virtuose. Ce savoir-faire peut également être étendu à un autre domaine d'expertise (Bottega Veneta exposant au Salon du Mobilier, par exemple), qui illustre ainsi davantage la maîtrise élargie d'une matière (le cuir).

d. Enfin, on a pu noter dans notre étude que les initiatives de valorisation du patrimoine peuvent être des événements ponctuels (l'exposition Louis Vuitton, Bottega Veneta au Salon du Mobilier), constituant alors des grandes opérations communicationnelles dans laquelle la maison va investir pour changer son image de marque à un temps donné (rappeler son origine, améliorer la perception que les individus en ont) ou alors des opérations pérennes et répétées dans le temps qui vont alors s'inscrire dans l'histoire de la maison et faire partie de son patrimoine lequel est en constante écriture

(les épisodes d'Inside Chanel, le Saut Hermès qui a lieu chaque année, les Journées Particulières du groupe LVMH).

e. Inside Chanel retrace sous la forme d'une épopée les épisodes importants de la vie de Coco Chanel qui coïncident avec des lancements de produits iconiques de la maison ; lors des Journées Particulières de LVMH en 2016, un livre intitulé « Petits Secrets de nos Maisons » était distribué gratuitement aux visiteurs et retraçait, pour chaque maison participante (Berluti, Dior, Dom Pérignon, Guerlain...), des petites anecdotes fondatrices de leur histoire ; quant à Louis Vuitton, à travers son exposition au Grand Palais la maison retraçait chronologiquement son histoire à travers le thème du voyage, au cœur de son identité de marque puisque son fondateur était malletier.

f. Il est important de noter que cette pratique généralisée du storytelling n'est pas récente et n'est pas propre aux marques de luxe. Pour Benjamin Simmenauer<sup>141</sup>, c'est le résultat d'une crise du branding qui a eu lieu à partir du début des années 2000 et qui n'est pas encore terminée. Cette dernière est à l'origine d'une lassitude, voire d'un certain scepticisme à l'égard des marques qui autrefois faisaient rêver les consommateurs. On peut prendre l'exemple de Nike, dont le « swoosh » évoquait auparavant un idéal de dépassement de soi, d'effort et qui, pour beaucoup de raisons a commencé à évoquer les sweatshops, le mensonge du marketing, l'exploitation d'une partie du monde par un autre... Si cette crise n'est pas terminée, elle est cependant moins violente que ce qu'elle a pu être mais n'empêche pas un grand nombre de consommateurs d'être méfiants à l'égard des marques. Cette crise du branding est ce qui aurait appelé le monde du marketing à redéfinir des stratégies d'expression, et la notion qui s'est retrouvée au centre est celle du récit, d'où un âge aujourd'hui du storytelling.

g. C'est ce que l'on remarque dans la série Inside Chanel et plus particulièrement dans l'épisode « Coco » qui retrace la biographie de sa fondatrice, en gardant cette formule de conte de fées récurrente « Il était une fois » et en trouvant les justifications esthétiques de certains symboles ou produits iconiques de la marque (le double C, la petite robe noire, etc) dans des épisodes personnels de sa vie. Ainsi le double C serait inspiré des vitraux baroques

---

<sup>141</sup> Cours sur le Luxe et la production de valeur, dispensé à l'IFM.

de l'orphelinat où elle a été élevée, ou encore la petite robe noire serait le résultat de son deuil pour son amant Boy Capel. La formule « il était une fois » nous confirme bien que nous sommes ici dans un récit fantastique, un récit de conte qui retrace les origines de la maison.

h. Cette valeur symbolique est d'autant plus cultivée dans l'industrie du luxe où les valeurs d'usage sont souvent relativement faibles et les valeurs d'échange excessivement élevées. Il faut pouvoir combler cet écart entre ces deux valeurs fondamentales de la marchandise, afin de pouvoir vendre plus cher un objet qui n'est pas nécessairement utile, sans que l'achat de cet objet ne soit réduit aux yeux d'autrui à une simple exhibition de richesse. On pourrait même aller jusqu'à dire que l'attraction d'un produit de luxe auprès des consommateurs tient davantage à la façon dont l'entreprise maîtrise sa communication liée à l'objet (ses caractéristiques, sa fabrication, etc) que son adéquation aux besoins d'une clientèle cible<sup>142</sup>. La maison de luxe ne peut donc être réduite ni aux prix de ses produits, ni aux usages que ses clients en font. Sa valeur est donc essentiellement symbolique, et cela a alors à voir avec la construction identitaire de l'individu consommateur, sa situation par rapport à autrui, sa position dans la sphère sociale<sup>143</sup>.

i. En 2010, Louis Vuitton lance une campagne de publicité intitulée « L'artisan » allant à l'encontre de ses publicités de l'époque qui présentait presque chaque saison une nouvelle égérie choisie parmi les plus grandes célébrités au monde (Scarlett Johansson, Madonna, etc.) : des artisans anonymes sont photographiés dans leur atelier sombre, avec une seule source de lumière traversant diagonalement la photographie et éclairant leur visage et leurs mains qui s'appliquent à coudre un sac ou une chaussure. On comprend l'intention de la maison de s'échapper d'une image surexploitée par une association à des logos, à des célébrités, à des « it-bags », pour revenir à quelque chose de plus matériel, plus « authentique » pourrait-elle dire. Elle replace ainsi le mythe de l'artisan Vuitton au cœur de son identité, rappelle ses origines artisanales qui auraient pu être oubliée parmi le flot médiatique dont elle a été l'objet dans les années 2000. L'artisan semble être, pour les marques de luxe, comme une valeur sûre, une bouée à laquelle se raccrocher lorsqu'elles

---

<sup>142</sup> Olivier Assouly et al, *Le Luxe, Essais sur la fabrique de l'ostentation*, Paris, IFM / Regard, 2011, p.397

<sup>143</sup> Erving Goffman, *The Presentation of Self in Everyday Life*, Random House, 1959.

perdent de vue leur valeurs propres et centrales. Cependant, la publicité n'a pas connu le succès auquel on pourrait s'attendre : accusée de publicité mensongère, la campagne a été bannie au Royaume-Uni par l'Advertising Standards Authority car il s'avère que les sacs Louis Vuitton ne sont en réalité pas cousus à la main mais avec des machines. Nous avons là un premier exemple d'exploitation de l'artisanat au service d'une culture de marque, ou tout du moins de l'image médiatique de la maison. La mythification de l'artisan ici fait que la nature artisanale des sacs Vuitton est naturalisée, comme dirait Barthes, donnée pour évidence à la lecture du signe de la main, photographiée dans son travail pour le visuel publicitaire. Cette main, c'est la forme neutre, vidée de son sens, qui innocente le concept mythique de l'artisan Vuitton 144: l'histoire artisanale de Louis Vuitton, le rapport de la maison à l'objet fait main, son savoir-faire hérité, tout cela n'est pas représenté par cette image mais signifié par cette dernière. D'où le fait que le mythe de l'artisan est bien un système sémiologique qui signifie un certain nombre de valeurs sans paraître le faire grâce à une forme neutre qui innocente cette « déformation ». Or il ne faut pas perdre de vue que la signification d'un mythe n'est jamais neutre mais que « le mythe joue sur l'analogie du sens et de la forme » nous dit Barthes 145: c'est ce qu'il nomme la « motivation » du mythe. Cette motivation se rapporte à l'histoire, qui fournit à la forme ses analogies.

j. Pour Gilles Marion, cet ensemble de signes témoins de l'expertise de la marque de luxe n'est véritablement comprise que par une petite élite qui fait preuve de « virtuosité sémiotique » 146, soit une capacité à reconnaître l'excellence des produits de luxe. L'appréciation d'un produit de luxe, et plus largement de la culture de marque d'une maison de luxe, demanderait ainsi une certaine éducation sémiotique qui permettrait d'associer des signifiés aux signifiants des produits (un montage *goodyear* sur un soulier, une doublure en soie, un cuir pleine fleur...). L'artisanat peut donc constituer en soi un langage, qui prend pour support le produit de luxe et justifie en partie la valeur symbolique lié à l'objet de luxe. Ce langage très particulier aux maisons historiques du luxe est, pour Kapferer, leur atout principal de compétition, ce qu'elles ont d'intangibles pour faire face aux nouveaux venus

---

144 Roland BARTHES. *Mythologies*, Editions du Seuil, 1957, pp. 206-207.

145 Ibid, p.213.

146 Olivier ASSOULY et al. *Le Luxe. Essais sur la fabrique de l'ostentation*, Paris, IFM/Regard, 2011, pp.404-408.

du luxe<sup>147</sup>. Il est donc important, pour ces marques artisanales de luxe, de cultiver leur clientèle et de valoriser leur savoir-faire comme un langage, car c'est bien ce dernier qui va imposer leur indiscutable autorité symbolique (et du même coup justifier leurs prix). Cette éducation des clients passe, nous l'avons vu, par un rappel de leurs origines, de l'histoire mythique qui les met à part, éternellement. Le luxe serait ainsi un lien constant entre le passé et le futur.

k. C'est ce qu'a illustré par exemple l'exposition « LVMH / Artisans d'art - Trésors de savoir-faire »<sup>148</sup> de la Fondation Louis Vuitton, inaugurée à l'occasion des Journées Particulières de 2016 : le photographe Stéphan Gladieu a immortalisé des artisans travaillant pour diverses maisons du groupe dans leurs cadres de travail, lors d'une mise en scène exacerbée, presque théâtrale (front plissé, ateliers faussement dérangés et érigés en cathédrales, posture exagérée) et pour chaque cliché était associé un métier, dont la signification était souvent obscure pour le grand public: peintre en lettres, peaussier, coloriste... autant de désignations qui renforcent l'idée que l'artisanat de luxe fait appel à des expertises bien spécifiques, dont les secrets sont bien gardés et qui manient un vocabulaire qui n'est accessible qu'à un cercle très réduit. Le mythe artisanal est signifié par ces les composantes de ces photographies (l'atelier, les outils, le tablier, le geste compliqué, etc.) qui font référence à un système de références définissant ce qu'est l'artisanat de luxe qui est certes difficile à saisir dans sa totalité pour le spectateur commun mais qui renvoie néanmoins à une virtuosité technique, à une expertise du geste qui, eux, sont donnés de manière impressive, lus en une seule fois, dans leur naturalité et leur éternité.

l. On pourrait établir une analogie entre ce passage de l'artisan à la marque et la naissance de la Haute Couture sous l'influence de Charles Frederick Worth, connu comme « l'inventeur » de la Haute Couture et qui en tout cas a participé à une réflexion plus générale sur la manière de produire et consommer la marque. A son arrivée à Paris, c'était les magasins de nouveautés qui dominaient la consommation de mode : on pouvait y trouver des étoffes, des châles et quelques accessoires d'ornement que l'on achetait pour les emmener chez le couturier, l'artisan, qui les

---

<sup>147</sup> Jean-Noël KAPFERER, *On Luxury : How Brands Can Grow Yet Remain Rare*. London, Kogan Page 2015, pp.67-68.

<sup>148</sup> <https://www.lvmh.fr/actualites-documents/actualites/les-journees-particulieres-decouvrez-les-nouveaux-lieux-en-france/>

confectionnerait. D'abord vendeur chez Gegelin & Opigez, un comptoir de tissu, il va ensuite se faire à la fois vendeur et confectionneur en proposant des tissus et des démonstrations de confection (en robes). Finalement il va ouvrir sa propre maison en 1858 et va se mettre à vendre le tissu et la robe réalisée, ce qui connaîtra un succès immense. Cette consécration aidant, Worth parvint au fil des années à s'extraire du statut de fabricant pour accéder à celui d'artisan des modes : il se présente désormais à la clientèle sous un autre jour, dans la mesure où le fabricant ne propose pas seulement mais impose quelque chose à sa cliente. Le goût, c'est lui désormais. Et quand une cliente vient chez Worth, c'est lui qui décide comment l'habiller : Worth établit là un genre de business artisanal mais l'enveloppe d'un aura artistique. Worth se fait connaître pour son style personnel qui, s'il n'est pas esthétiquement révolutionnaire, plaît néanmoins et attire des clientes de tous pays.

m. On pourrait soutenir dans ce cas que c'est « précisément parce qu'ils répondent à tout autre chose, qui est soit la logique sociale, soit la logique du désir, auxquels ils servent de champ mouvant et inconscient de signification »<sup>149</sup> que ces objets ne peuvent pas être liés à une fonction ou à un besoin défini. Ce désir que suscite l'objet artisanal de luxe, qui dépasse celui suscité par l'objet de simple artisan, naît d'une émotion extrêmement personnelle chez le client, et on peut avancer que cela a affaire à la fois à sa propre identité mais également à son identité positionnée dans une société, par rapport à autrui. On peut à ce titre rappeler la thèse de Goffman<sup>150</sup> selon laquelle l'attitude, l'apparence, les vêtements d'une personne lui permettent de « définir une situation » lors d'une interaction sociale : cela peut créer un certain aura, une distance, une méfiance, voire même une admiration spontanée sur le simple jugement de l'apparence physique. L'investissement dans un objet de marque accentue cette dimension, par toute cette valeur immatérielle contenue : on manipule cet objet en tant que ce signe et ce signe nous « distingue » en nous assimilant notamment à un groupe social ou en nous en démarquant et en nous référant par-là même à un groupe de statut supérieur<sup>151</sup>. La marque permettant de situer un objet, de le différencier par rapport à d'autre, elle permettrait également de situer les individus les uns par rapport aux autres, et notamment les uns par-dessus les autres selon un système de groupes sociaux. C'est ce qui expliquerait notamment cette éternelle fuite en avant du désir,

---

149 Jean BAUDRILLARD. *La Société de consommation*, Paris, Gallimard, 1986, p.107.

150 Erving GOFFMAN, *The Presentation of Self in Everyday Life*. – Random House, 1959, introduction.

151 Jean BAUDRILLARD. *La Société de consommation*, Paris, Gallimard, 1986, p.78-90.

avec une logique de « glissement d'un objet à l'autre qui n'est pas guidée par le besoin par le désir et une logique sociale inconsciente »<sup>152</sup>. Le client de luxe chercherait de la signification d'un signifiant à l'autre, avec une volonté non seulement de combler un manque vis-à-vis de soi (valeur immatérielle personnelle de l'objet de luxe) mais également d'établir une différence vis-à-vis de ses concitoyens (valeur immatérielle sociale de l'objet de luxe). Cette dimension sociale de l'objet de marque est d'autant plus importante que l'industrialisation a renversé les processus de production, en a accéléré les temps et a placé l'artisan en marge dans une société en plein changement.

n. La marque de mode a été créée par ce que les journalistes ont appelé un « créateur », c'est-à-dire une personne qui dessine les croquis et donne des directives de création (d'où aujourd'hui le nom de « directeur artistique » ou « directeur créatif ») : ils n'ont pas de savoir-faire propre et se positionne en tant que manager d'une équipe créative, et leur cœur de métier est ainsi la mode, c'est-à-dire l'équipement de la personne au sens large (du prêt-à-porter aux accessoires, en passant par la maroquinerie et les souliers). La marque de mode n'a pas besoin d'être à la recherche d'une légitimité dans ces divers métiers de l'équipement de la personne parce que, par définition, elles font de la mode. Ces marques apparaissent principalement au cours de la deuxième moitié du XXème siècle (Christian Dior, Sonia Rykiel, Courrèges, etc). Il y a donc eu un véritable enjeu concurrentiel pour les maisons artisanales du luxe, dans la mesure où la transposition de leur savoir-faire vers la maroquinerie ou les souliers par exemple ne peut que difficilement suffire face à une concurrence qui propose les mêmes produits et plus encore, nourrissant abondamment leur culture de marque pour devenir ce que le groupe LVMH nomme une marque « globale », au sens où cette marque en question couvre tous les aspects possibles et imaginables de la vie de son client. De plus, les maroquiniers et bottiers de luxe sont également devenus des marques de mode par extension, du fait que leur positionnement a attiré la clientèle du luxe. Ils font face à de nouveaux concurrents, qui ne sont plus seulement des acteurs de l'artisanat. Un client fortuné à la recherche d'une paire de souliers peut aujourd'hui légitimement se demander s'il ira chez Dior, une des plus grandes marques de mode et luxe au monde qui couvre tous les besoins du client en termes d'équipement de la personne, ou s'il ira chez Pierre Corthay, bottier artisanal de luxe, qui a étendu son activité à la maroquinerie

---

<sup>152</sup> Ibid, p.107.

seulement. On n'imagine bien que l' « expérience » client sera différente d'une marque à l'autre, mais on ne peut éluder cette concurrence des marques de mode face aux marques d'artisan. La maison artisanale qui veut diversifier son activité doit également s'interroger sur la clientèle qu'elle souhaite ciblée et par là le discours qu'elle souhaite tenir face à son public ; cette question est fondamentale et nous verrons que certains maisons artisanales de luxe ont pu perdre dans une certaine mesure ce qui constituait la spécificité et l'unicité de leur identité artisanale en manquant de cohérence en terme de ciblage de clientèle, de discours et d'image de marque.

o. Prenons l'exemple d'Hermès qui a lancé sa ligne de prêt-à-porter en 1967, soit 33 ans après le lancement du premier sac. A l'époque, c'était Robert Dumas qui s'occupait de la direction de la maison, qui commençait alors à connaître un succès conséquent, notamment grâce au lancement du sac Kelly, aujourd'hui iconique de la maison. La stratégie de Robert Dumas aurait été de créer une ligne de produits autour de la soie afin de développer quelque chose de plus féminin et de plus abordable<sup>153</sup>. Hermès était à ce moment l'un des plus importants fournisseurs d'équipements équestres pour les jockeys, dont les tenues étaient notamment faites en partie en soie. La maison cultivait donc une certaine familiarité avec cette matière ce qui leur a permis de créer un lien légitime avec leur activité et ainsi d'investir ce terrain : les premiers accessoires en soie furent lancés en 1949 (foulards, cravates) et rapidement la soie devint l'activité la plus importante d'Hermès. Et c'est en créant ce lien très étroit avec la soie qu'Hermès a lancé en 1967 sa première collection de prêt-à-porter, qui s'inspirait de l'univers équestre tout en utilisant beaucoup de soie. On a là l'exemple d'une maison qui prend littéralement le temps de chercher, développer ses métiers afin de les rendre le plus cohérent possible avec leur lancement sur le marché. Dans un certain sens, on pourrait dire que plus une marque a une culture forte et riche et plus elle aura de facilité à se diversifier car elle aura des valeurs et des expertises sur lesquelles s'appuyer, comme des références de qualité. Ainsi, Guillaume de Seynes affirme la chose suivante : “The philosophy of Hermès: it's not about luxury. It's about quality. We are about offering to our customers the best products in the world.” Hermès représente, aux yeux du marché et des clients, un savoir-faire ancien et hérité de génération en génération, et ainsi une certaine richesse culturelle qui lui permet de passer d'une activité de sellerie à celle

---

153 Conférence de Guillaume de Seynes à l'IFM le 10 octobre 2016.

de la soie à celle des vêtements et plus tard à celles de la parfumerie, des accessoires ou encore de la maison, avec toujours un lien qui se situe dans le détail (la fermeture en métal des bracelets de montres évoquent la sellerie, la surpiqure apparente sur le cuir en rappelle les techniques artisanales). Il y a une sorte de naturel qui émane d'une maison qui a déjà prouvé son excellence et sa crédibilité dans un domaine précis et qui a développé tout un univers de valeurs autour de ses produits. La crédibilité d'Hermès, c'est donc l'excellence de ses produits, plus que son attachement à un secteur d'activité particulier, qui semblerait définir la maison et qui ferait que les clients seraient plus enclins à lui donner leur confiance.

p. Ainsi Chanel a acquis les maisons Massaro (souliers), Lesage (broderie), Lemarié (plumasserie) ou encore Michel (chapeaux), notamment pour aider dans la confection de ses collections Haute Couture. La maison Hermès, quant à elle, a acquis un grand nombre de tanneries (les Tanneries du Puy-en-Velay, la tannerie d'Annonay...) ainsi que des maisons artisanales telles que John Lobb (souliers) ou Puiforcat (art de la table). En effet, les marques leur consacrent parfois des campagnes publicitaires dédiées (achat d'espace dans la presse et online), des vidéos éditoriales sur Youtube et Instagram et pratiquent beaucoup de « teasing » sur les réseaux sociaux avant l'annonce du produit/de la collaboration. Cette attente permet de créer l'excitation autour du produit, qui s'illustre notamment par une réactivité (likes, commentaires et partages) des publics sur les réseaux sociaux. C'est d'autant plus important que ces lancements peuvent coïncider avec une période favorisant l'achat (Noël, Saint Valentin, vacances d'été).

q. En effet, les marques leur consacrent parfois des campagnes publicitaires dédiées (achat d'espace dans la presse et online), des vidéos éditoriales sur Youtube et Instagram et pratiquent beaucoup de « teasing » sur les réseaux sociaux avant l'annonce du produit/de la collaboration. Cette attente permet de créer l'excitation autour du produit, qui s'illustre notamment par une réactivité (likes, commentaires et partages) des publics sur les réseaux sociaux. C'est d'autant plus important que ces lancements peuvent coïncider avec une période favorisant l'achat (Noël, Saint Valentin, vacances d'été).

r. En effet, lorsqu'une marque comme Hermès, dont les diversifications de métiers s'appuient en principe sur les origines équestres de la maison, s'intéresse au papier peint (en partenariat avec Dedar,) et à la vaisselle de table, on peut imaginer que c'est davantage dans une perspective de pénétrer l'univers de son client, paradoxalement en le plongeant dans le sien. Il en va de même pour la maison Bottega Veneta qui a participé au Salon du Mobilier de Milan en 2016, pour présenter une ligne de meubles gainés de cuir.

s. Le *lifestyle*, ou « style de vie » est défini par Bourdieu comme un ensemble de goûts, de croyance et de pratiques systémiques caractéristiques d'une classe ou d'une fraction de classe donnée<sup>154</sup>. Il comprend donc par exemple les opinions politiques, les convictions morales, les préférences esthétiques, les pratiques sexuelles, alimentaire, vestimentaires, culturelles commune à ce groupe. Cette notion de *lifestyle* appliqué à une marque serait donc quelque chose qui s'inspire de sa culture de marque (ses produits, ses valeurs, ses codes esthétiques) pour la mettre en application dans des pratiques particulières qui différencient la marque d'une autre, voire d'un groupe d'autres marques. Le capital culturel des individus entre dans la définition d'un style de vie pour Bourdieu : l'habitus de classe, c'est-à-dire la disposition à un ensemble de comportement et d'inculcations conformes à des inculcations passées, une histoire du groupe, est au fondement des pratiques culturelles et participe ainsi à la détermination d'un style de vie particulier. De même pour une maison de luxe, c'est son histoire et ses accomplissements passés qui la prédisposent à certaines pratiques, qu'elle traduit par la construction plus ou moins factice d'un *lifestyle*.

t. C'est notamment ce que l'on constate dans la publicité Chanel n°5, réalisée par Baz Luhrmann, et où la femme Chanel est incarnée par le mannequin Gisèle Bündchen. Ce que cette publicité nous donne à voir, c'est uniquement un lifestyle : une femme qui est mère, a un amant, est riche, vit au bord de l'eau, travaille (= est indépendante), est belle, mince et jeune, fait du sport. Le problème, c'est que cette publicité ne donne aucun élément de la culture Chanel (si ce n'est une succession de logo n°5 et double « C ») : elle enferme la marque dans un *lifestyle*, met en scène un diktat figé et inatteignable plus qu'elle ne plonge une femme dans une culture Chanel.

---

154 Pierre Bourdieu. *La Distinction. Critique sociale du jugement*. – Paris, Les Editions de Minuit, pp.189-214



## **Annexe 2 : Analyse de cinq initiatives de valorisation du savoir-faire et du patrimoine chez les maisons artisanales de luxe**

### Observations basées sur les analyses ci-dessous:

- La valorisation du patrimoine chez les marques de luxe passe généralement par un retour aux sources, avec une importance donnée à l'histoire de la maison, à ses symboles, à ses sources d'inspirations, à son métier d'origine.
- Pour soutenir cette communication, des images et objets d'archives sont présentés: ces derniers sont gages d'une certaine authenticité et d'un savoir-faire ancien et virtuose.
- La présence d'artisans permet d'effectuer des démonstrations de technicité qui donnent de la valeur au produit et à la marque. C'est notamment important lorsque la maison a connu un phénomène de forte popularité qui a pu altérer son image: le retour à l'artisanat rappelle au public les origines de la maison et sa légitimité.
- La valorisation d'un patrimoine peut être celle d'un domaine d'activité liée au premier métier de la maison ou à un savoir-faire spécifique, qui lui peut s'appliquer à un plusieurs secteurs. Dans ce deuxième cas, c'est l'expertise de la maison dans son travail de la matière qui justifie cette nouvelle approche.
- Les initiatives de valorisation du patrimoine peuvent être des événements ponctuels ou des opérations pérennes et récurrentes dans le temps. Dans le premier cas, il s'agit davantage d'une grande opération communicationnelle dans laquelle la maison va investir pour améliorer ou changer son image de marque. Dans le deuxième cas, l'initiative entre dans l'histoire de la maison et s'inscrit dans son patrimoine, en constante écriture.



- Loin de déjouer ces mythes, ces mini web-séries (de 2'30 à 4') ne font que renforcer l'aura et le mystère entourant la marque: l'usage quasi-constant du conditionnel, le mélange des faits historiques et des anecdotes, appuyées par des images artificiellement vieilles par des effets de couleurs sépia, et inversement des images d'archive modernisées par des effets graphiques, et la voix-off narratrice font de ces vidéos de véritables récits institutionnels, qui emprunte autant au documentaire qu'au conte.
- Le storytelling d'Inside Chanel fonctionne parce qu'il fait pénétrer le spectateur dans un univers de marque riche en anecdotes, en mythes et en références connues de tous. Pas besoin d'être client de la marque pour reconnaître le flacon du N°5, le catogan de Karl Lagerfeld, l'allure de Gabrielle Chanel, sa veste en tweed. Le storytelling va cependant au-delà de ces symboles connus et reconnus et plonge le spectateur dans l'histoire de la création du mythe Chanel (l'enfance de sa créatrice, ses histoires d'amour, son engagement féministe...). Il est alimenté par des images d'archive, des enregistrements audio, des interviews et; surtout, des animations visuelles puissantes.
- Comme le nom "Inside Chanel" le prédit, le spectateur est véritablement plongé dans l'univers Chanel. Il est mis face à la complexité de l'"ADN" Chanel qui va bien au-delà de ses produits et comprend en partie la richesse de la culture produit de Chanel, la fabrication de ses produits, le soin qui se cache derrière chaque détail et la place de chaque produit dans l'Histoire. La symbolique riche de cette marque, intrinsèquement liée à la personnalité de sa fondatrice (le lion pour son signe astrologique, Coco pour son surnom, N°5 pour le premier parfum d'une maison de mode) renvoie le client de Chanel à tout un territoire de signes et à une histoire à laquelle il ne peut pas être étranger désormais. Le client qui consomme du Chanel ne consomme pas qu'un simple sac, une simple veste: il consomme son histoire, ses valeurs artisanales, et partage certaines valeurs liées à l'élégance, à l'anticonformisme. Ce que Chanel montre de son savoir-faire, c'est avant tout un attachement essentiel à son histoire et à un ensemble d'éléments fondateurs et représentatifs, avant même d'en dévoiler la complexité de fabrication. Chez Chanel, le savoir-faire passe davantage par une symbolique qu'une démonstration de virtuosité qui, elle, sembler aller de soi.
- Inside Chanel est cependant aussi une mise en valeur de l'artisanat. Les épisodes sur la Haute-Couture, la Veste et le Vocabulaire de la Mode notamment font la part belle aux métiers de la couture, faisant ainsi un retour au coeur de métier de la maison (Coco Chanel était modiste, puis grande couturière). L'artisanat de Chanel est magnifié par l'histoire et les mythes qui l'entourent et donne une valeur unique aux objets qu'il fabrique.
- L'esthétisme des vidéos, à la fois très modernes (musique électronique, couleurs, animations graphiques) et les éléments historiques témoignent du rapport qu'entretient la maison Chanel avec son temps, en équilibre. Le brand content est ainsi un moyen efficace pour promouvoir une identité de marque, son savoir-faire, un ensemble de valeurs (ici l'audace, la persévérance, l'anticonformisme par exemples) qui forgent la culture de la marque, laquelle est ensuite transférée

dans un produit. Le produit n'est pas au centre de cette campagne, c'est l'image de la marque qui y est.

- **Les Journées Particulières LVMH (2011, 2013, 2016)**



- Depuis 2011, le groupe LVMH a organisé trois éditions de ses “Journées Particulières”, des weekends lors desquels les maisons du groupes ouvrent les portes de leurs ateliers, de leurs usines de confection, de leurs vignes, de leurs sites historiques au grand public. Il s’agit là pour le groupe de rendre hommage aux métiers de ses maisons et aux artisans, et bien sûr de valoriser l’image de ses produits et de son patrimoine.
- Les maisons du groupe en France et en Europe ont été accessibles, en 2011, 2013 et 2016, à un nombre restreint de visiteurs qui ont pu visiter entre autres l’atelier sur-mesure de Berluti à Paris mais aussi la manufacture à Ferrare en Italie, le Fort Chabrol de Moët & Chandon, la salle d’oenologie de la maison Veuve Clicquot, les ateliers de Louis Vuitton à Asnières, etc. Sous forme de visites guidées, ces lieux exclusifs étaient présentés généralement par les personnes mêmes qui les font vivre, à savoir les artisans: bottiers, coloristes, caviste, cueilleur, chefs de cave...
- Pour la troisième édition (2016), une exposition sur plusieurs semaines a été consacrée aux nombreux savoir-faire des maisons du groupe LVMH: intitulées “Artisans d’art: Trésors de savoir-

faire”, elle retraçait par ordre alphabétique les différents métiers qui existent dans le groupe, avec des photos des artisans eux-mêmes. Le visiteur de l’exposition peut assister par procuration à l’élaboration d’un objet de qualité, dont la confection semble être unique (et non en série), demander un temps minutieux et précieux à un artisan lui aussi unique. Si l’on imagine bien que la réalité est bien différente (production en série, délais de fabrication courts, etc), cette exposition (et les journées particulières en général) permet de redonner un aura d’authenticité, de tradition et de temps lent, à un groupe très puissant, parfois plus connu pour son chiffre d’affaire colossal et ses dirigeants que pour son patrimoine artisanal.

- Ayant eu la chance lors de mon stage de participer à une des séances photos pour l’exposition, j’ai pu assister à sa mise en scène: l’artisan est magnifié, et travaille dans un décor artificiellement construit qui a pour vocation d’évoquer l’ “authenticité” (meubles anciens de la maison qui ne sont plus utilisés, vieille fioles de chimistes, tablier cependant propre...). L’artisan est tiré hors de son milieu de travail habituel pour entrer dans cette virtualité construite par l’exposition, par le weekend des Journées Particulières, dans laquelle les artisans sont valorisés, leur travail semble aisé, les prix sont tus, le patrimoine est au coeur du groupe LVMH.

## - **Exposition Volez, Voguez, Voyagez de Louis Vuitton au Grand Palais (2016)**

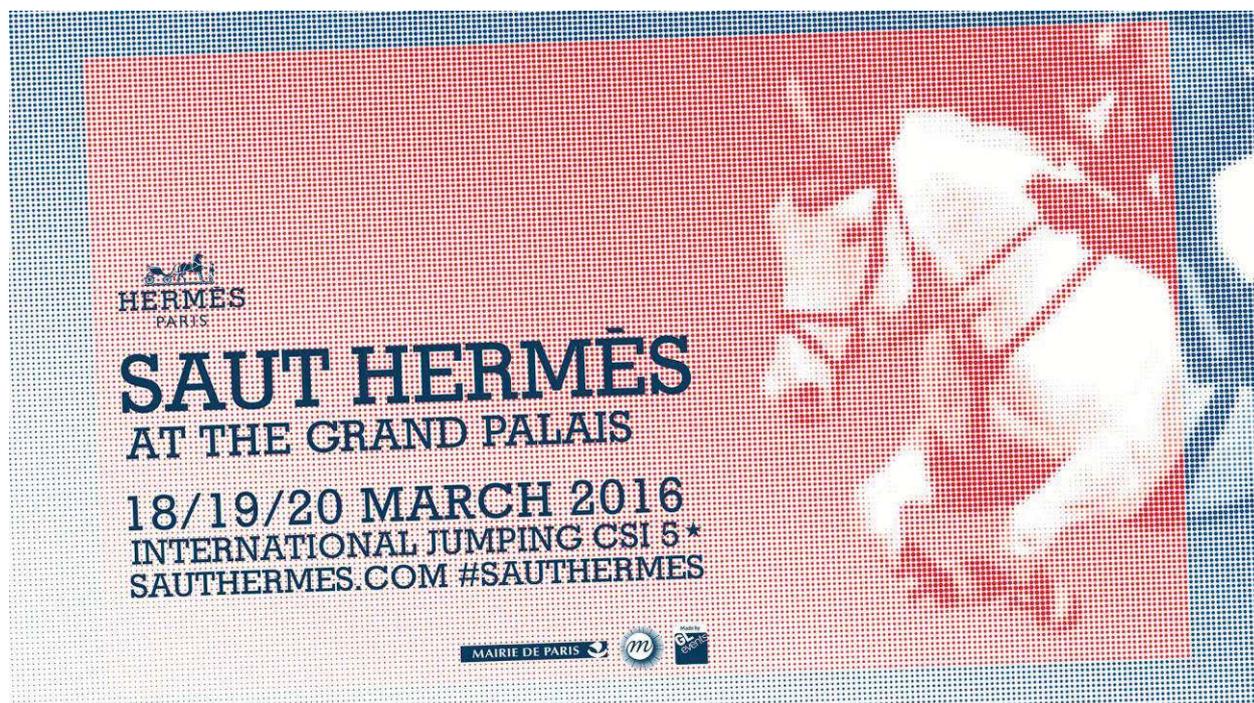


- Du 4 décembre 2015 au 21 février 2016, le Grand Palais a accueilli l’exposition “Volez, Voguez, Voyagez” de Louis Vuitton, sous la direction d’Olivier Saillard. Organisée en neuf chapitres, l’exposition retrace l’histoire de la maison à travers des images d’archive, des produits issus du patrimoine (malles historiques, articles de maroquinerie, etc), portraits des fondateurs, démonstrations (en direct ou par mini-films) de travaux d’artisans, articles récents (prêt-à-porter, maroquinerie)... L’entrée était gratuite et chaque pouvait repartir avec une affiche offerte.
- En tant que maison leader dans l’industrie du luxe, Louis Vuitton a les moyens de financer une opération d’une telle envergure, ayant avant tout des retombées images (l’entrée était gratuite et il y avait seulement une boutique de souvenirs à la fin de l’exposition qui proposait principalement des

ouvrages sur la maison). Le choix du Grand Palais est symbolique car il fait écho à l'exposition universelle de Paris en 1900 pour laquelle le bâtiment a été construit et à laquelle Georges Vuitton a participé, dans la section, "Articles de voyage et maroquinerie".

- L'exposition rend hommage aux origines et au savoir-faire de malletier de la maison: une malle ancienne ouvre l'exposition et un atelier savoir-faire animé par des artisans la termine. Les objets présentés lors de l'exposition sont presque systématiquement reliés à leur contexte de fabrication, aux inspirations originelles des fondateurs: placées devant un train, sur un avion grandeur nature, dans un désert, les malles garnies de vêtements, accessoires de barbier, chapeaux et autres souliers évoquent tous le voyage. En effet, Louis Vuitton a fondé sa maison à l'époque où la machine à vapeur a provoqué un fort développement du tourisme des classes aisées: les malles et bagages de luxe deviennent nécessaires pour ces élites avides de voyages. La maison, par la suite, a gardé cette affiliation avec le thème du voyage, créant des objets de maroquinerie spécifiques pour les aviateurs, les conducteurs d'auto, etc. D'où le nom de l'exposition.
- Entre retour au source et réhabilitation de sa légitimité d'artisan, Louis Vuitton rappelle aux visiteurs qu'il n'est pas qu'une marque "logo", perçue parfois comme vulgarisée par sa popularité à travers toutes les classes sociales. Il retrouve ses lettres de noblesse en rappelant son passé, mais également en présentant dans l'exposition ses créations et évolutions plus récentes (collaboration avec des artistes contemporains, création du prêt-à-porter, etc): c'est dans cet équilibre en présent et passé, entre "logomania" et malles anciennes que Louis Vuitton cherche à valoriser son savoir-faire: ce dernier, autrefois au service du voyage, l'est aujourd'hui davantage au service d'un style, d'une image de marque, sans pour autant perdre son "authenticité" (à savoir la qualité de sa fabrication).

- **Saut Hermès au Grand Palais (2009 - aujourd'hui)**



- Le Saut Hermès est un concours équestre international de saut d'obstacles organisés tous les ans depuis 2009 par la maison Hermès sous la nef du Grand Palais. Il s'agit d'une compétition de haut niveau (qualifiée par la Fédération Équestre Internationale) à laquelle participe nombreux champions du saut d'obstacle. Le choix du Grand Palais s'inscrit ici dans la tradition des concours équestres du début du XXème siècle où avaient lieu les premières compétitions équestres sous cette même nef.
- S'étendant sur trois jours, la compétition met à l'honneur tout le monde équestre, en faisant la part belle au savoir-faire sellier d'Hermès: des spectacles équestres, des ateliers selles animés par les artisans de la maison, une librairie spécialisée dans les ouvrages équestres et une-mini ferme sont mis en place pour accueillir les visiteurs et expliquer les rouages de la sellerie et plus particulièrement le patrimoine d'Hermès. Le décor est également à l'image d'Hermès: le "H" orange et blanc, une reproduction de la boutique du 24 Faubourg Saint-Honoré... Et bien sûr, les cavaliers et leurs chevaux sont équipés et habillés par la maison.
- Avec le Saut Hermès, la maison valorise non seulement son patrimoine, son savoir-faire, mais également ses produits. L'utilisation des selles Hermès par les cavaliers sert en quelque sorte de

démonstration produit et remet au coeur de l'expertise d'Hermès le métier de son fondateur, Thierry Hermès qui était harnacheur sellier. Sur le site de la maison dédié au Saut Hermès ([www.sauthermes.com](http://www.sauthermes.com)), on peut ainsi lire: "Dans les ateliers Hermès, les artisans selliers n'ont oublié ni la façon d'être de l'homme de cheval, ni l'excellence d'un savoir-faire au service d'une équitation toujours tendue vers plus de perfection et de performance. Technicité, fiabilité, qualité des matériaux, élégance caractérisent les nouvelles selles Hermès Allegro pour le saut d'obstacles, et Hermès Arpège pour le dressage". À l'heure où Hermès a de loin dépassé son coeur de métier, elle rappelle ainsi son savoir-faire d'origine l'alliant notamment à des grands noms de l'équitation qu'elle sponsorise pour le Saut Hermès et bon nombre d'autres concours (la selle Hermès Cavale accompagne des cavaliers des Jeux Olympiques, de la World Cup Class, etc). Le Saut Hermès témoigne ainsi d'une sorte d' "authenticité" de la maison qui revient et n'oublie pas ses origines, continuer d'honorer son coeur de métier et dont l'expertise équestre et plus largement du cuir semble s'étendre sur toutes ses gammes de produits.

#### - Bottega Veneta au Salone del Mobile (2016)



- Dix ans après le lancement de ses projets d'intérieur, Bottega Veneta participe en 2016 à l'un des plus prestigieux salons de l'immobilier, le Salone del Mobile de Milan. Elle y expose sa dernière collection d'ameublement et d'équipement d'intérieur conçue par son directeur créatif Tomas Maier et développées par les artisans de la maison, parfois en collaboration avec des spécialistes de certains domaines, tels que les artisans de Murano pour le verre. Cette collection est par ailleurs mise en

vente au même moment au Palazzo Gallarati Scotti de Milan, un palais du XVIIIème siècle dans lequel a été construite la boutique “home” de Bottega Veneta.

- Bottega Veneta n’est pas la seule maison “mode” de luxe à participer à cette édition du Salon du Mobilier de Milan: Hermès et Fendi y présentent également leurs propres collections de design intérieur et d’ameublement. C’est en effet l’occasion pour ces maisons de présenter leurs prouesses artisanales et faire partie d’un événement reconnu par le secteur du mobilier et ses amateurs. Il y aurait ici encore la volonté d’asseoir une expertise, notamment dans un domaine qui n’est pas celui du coeur de métier de la maison. La technicité artisanale d’un coeur de métier s’applique ainsi à un autre secteur et la participation à ce salon finit de légitimer le lancement de Bottega Veneta dans l’ameublement.

## **Annexe 3 : Analyse de la présence du sellier sur le site institutionnel et la e-boutique d’Hermès**

Sites analysés: <http://france.hermes.com/> (e-boutique) et <http://lesailles.hermes.com/fr/fr/> (site institutionnel appelé “Le Monde d’Hermès”)

### **Résumé de nos observations :**

- Omniprésence de la figure du cheval dans la communication d’Hermès : le logo, les produits (formes), et toutes sortes d’inspiration diverses liées au monde équestre (équipement/vêtements, déclinaison sous formes de motifs ou d’accessoires, etc).
- Le savoir-faire harnacheur-sellier d’Hermès est rappelé dans la présentation d’autres produit et la communication de la maison fait constamment des parallélismes entre les produits équestres et les autres gammes (par des textes ou des images).
- Le cheval est un motif obsessionnel dans la communication d’Hermès et le monde équestre une inspiration sans fin pour ses produits. Déclinaisons multiples sur le thème, en variant la forme.

### **E-boutique (produits)**

- L’équitation comme une gamme de produits: du coeur de métier à la diversification
- La section “Équitation”, avec en sous-sections “Pour le cheval”, “Pour le cavalier”, “Pour l’écurie” => gammes complètes pour l’équitation aux côtés des catégories “Femme”, “Homme”, “Cuir”, “Bijoux”, “Montres”, etc. Le coeur de métier de la maison devient un produit comme un autre, indifférencié, voire minoritaire en termes d’image des produits (la page d’accueil de la boutique présente les carrés, les souliers, la maroquinerie et les pendentifs).
- Les liens rapides du site mènent vers une page consacrée au “Birkin” et une page consacrée au “Kelly”, deux sacs emblématiques de la maison.

HERMÈS PARIS

trouvez un objet

les frais de port sont offerts pour toute commande supérieure à 100.€

recevez notre newsletter service clients votre compte vos achats (0)

FEMME HOMME CUIR SOIE FEMININE BIJOUX MONTRES PARFUMS MAISON EQUITATION PETIT

nos sacs à main

nos pulls

nos chaussures

plan du site conditions générales de vente questions fréquentes magasins birkin kelly l'univers Hermès

© Hermès 2016

- Le savoir-faire harnacheur sellier
- L'expansion de la maison Hermès tient, en principe, à l'idée que le savoir-faire d'harnacheur sellier peut s'appliquer à d'autres objets, et donc à d'autres secteurs d'activités, tels que la maroquinerie. D'où l'importance du cuir dans les réalisations de la maison. Ainsi, sur la description de la montre "Faubourg Manchette", on peut lire: *"Dans les ateliers de la maison, l'artisan termine la surpiqûre du bracelet par trois points cousus sellier. Ensuite on dit qu'il abat-carre l'arrête vive de la tranche lorsqu'il la ponce avant de la teindre et de l'astiquer au fer chaud. C'est par ces gestes minutieux que se façonne le bracelet manchette de la montre Faubourg, clin d'œil aux origines d'harnacheur-sellier de la maison"*. L'artisan sellier semble être le même que l'artisan horloger, passant en toute simplicité d'un objet à l'autre, par l'aisance d'un matériau commun, le cuir.



#### Halzan Mini

Sac en veau Swift, garnitures finition argenté palladié, poignées en forme d'étrier  
Dimensions : L 22 x H 15 x P 6,5 cm

Coloris : orange/orange

réf. H069523CKAK

3 050,00 €

→ J'achète

livraison et retour ?



voir les détails du sac

voir d'autres sacs à main



#### ● L'équitation en motif ou en clin d'oeil

- Les objets liés à l'univers équestre ("Le Monde d'Hermès") deviennent des imprimés, qui semblent déclinés à l'infini dont voici quelques exemples:

\* les boucles et les mords dessinés sur les carrés de soie

\* les anses du sac Halzan ont la forme d'un étrier

\* une paire de sandales porte le nom de "Manège" tandis que l'un des parfums d'Hermès s'appelle "Calèche"

\* un pull intitulé "Cheval en bloc" est orné du dessin d'un cheval

\* les boutons de manchettes et bijoux prennent la forme de boucles de sangle et de mords

\* les jouets pour enfants sont à l'effigie de l'équidé: peluches, cheval à bascule, serviettes de bain brodées d'un cheval,

\* Idem pour les objets de décoration intérieure: le presse-papier en forme de tête de cheval, sculpture, des boîtes de rangement laquées et gravées d'une tête de cheval, *etc.*

- L'équipement du cavalier inspire quant à lui les créations vestimentaires: les bottes d'équitation sont modifiées pour être portées en ville, de même que les capes, pantalons jodhpur, *etc.*



### Jumping

Bottes pour femme en Veau Swift, attache Kelly ruthénium, talon bottier et semelle cousue en cuir, pointure 38,5

Coloris : étoupe

réf. H112088Z X3385

1 900,00 €

tailles disponibles :

- |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                                  |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|
| <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> |
| 34                    | 34,5                  | 35                    | 35,5                  | 36                    | 36,5                  | 37                    | 37,5                  | 38                    | 38,5                             |
| <input type="radio"/>            |
| 39                    | 39,5                  | 40                    | 40,5                  | 41                    | 41,5                  | 42                    |                       |                       |                                  |

→ J'achète

livraison et retour ?



voir de face







- Des vidéos de mise en scène de produits Hermès. Il ne s'agit pas nécessairement de produits équestres. Dans une vidéo, intitulée "Sangles d'Hermès", on peut y voir une femme couverte de bijoux Hermès ayant la forme des mords et boucles de sangles (boucles d'oreilles, bagues, bracelets, collier plastron) caresser et nourrir un cheval. Il y a alors un aller-retour constant entre les bijoux de la femme et les sangles du cheval, mettant en évidence une reprise de motif dans la confection des bijoux. .

Un autre type de vidéo, dont un bon exemple est celle sur la selle "Allegro", consiste en une démonstration produit. On peut y voir une cavalière équiper son cheval et faire avec une lui une séance (ou un concours? On ne sait pas, car tout semble être fait sur fond blanc) de sauts d'obstacles (des obstacles en forme du "H" symbole de la maison, et peint aux couleurs oranges et blanc de la maison). La scène est filmée au ralenti, le cheval est blanc, la cavalière vêtue de blanc, le sol et les alentours sont immaculés également: notre attention toute entière est portée vers cette selle brune, qui elle-même porte la cavalière et le cheval tout à la fois dans cette séquence qu'on pourrait penser onirique. La scène évoque une certaine élégance du geste équestre, un luxe et une beauté épurés dont Hermès serait l'incarnation même.

## Annexe 4 : Etat des lieux des produits « images » dans 15 maisons artisanales de luxe

Critères de sélection :

- Maison fondée par un **artisan** (pas un(e) homme/femme d'affaire, pas un styliste, pas un designer, pas un créateur, pas un modéliste)
- Maison qui a créé des produits sortant de son coeur de métier et de ses gammes principales (ex: prêt-à-porter)
- Coeur de métier: activité première et centrale de la maison
- Autres gammes majeures: gammes de produits qui témoignent d'une ouverture du secteur d'activité de la maison de façon conséquente (d'après les ventes, réputation, présence médiatique, discours de la maison)
- Produits saisonniers et événementiels : produits qui ont été sortis pour un événement ponctuel (sportif, culturel, collaboration) sur une période définie (saison, durée de l'événement) et qui peut être renouvelés par la suite.
- Produits *lifestyle*: produits dont le but est de contribuer à la définition d'un style de vie, au-delà de la parure (maison, activités personnelles, décoration, sport). Produits qui touchent à une attitude, des intérêts, voire des opinions. Ne rentrent donc pas dans cette catégorie les bijoux, la joaillerie, l'horlogerie et autres accessoires vestimentaires.

Ce qu'il faut retenir :

- Presque toutes les maisons artisanales de notre corpus ont élargi, au cours du XXème siècle, leur secteur d'activité au prêt-à-porter, à la maroquinerie et aux souliers, qui sont a priori des secteurs lucratifs et porteur de notoriété dans l'univers du luxe
- Produits issus de collaborations : la maison fait appel à un expert (de la joaillerie, du cuir, etc) qui va combiner son savoir-faire avec celui de la maison. Figure d'autorité. La collaboration peut également faire appel à une personnalité importante (artistes, créateurs) qui va assurer une présence médiatique large au produit, notamment lors d'un anniversaire de la maison. Ex : Louis Vuitton faisant appel à Karl Lagerfeld, Christian Louboutin, Frank Gehry, etc pour célébrer son monogramme.

- Produits images : produits qui sont conçus et lancés pour suivre des événements du calendrier populaire (vacances, événement sportif, fête...). Ex : lancements pour l'Euro 2016. Produits éphémères, en éditions limitées.

- Produits pour la maison, le voyage, etc : produits qui épousent le « lifestyle » d'un client imaginé, un client type, dont les activités font échos à un besoin que le produit comble. Ex : le client voyage beaucoup, il a besoin de confort lors de ces trajets, d'où la nécessité pour lui d'avoir des kits de voyages (masques pour dormir, plaid, etc). Autre ex : le client attache beaucoup d'importance à son animal domestique, pour lequel il veut assurer un certain luxe : d'où la création d'accessoires pour animaux.

- Certains produits sont très éloignés du cœur de métier original de la maison. Ex : lorsqu'un malletier (Louis Vuitton, Goyard...) se lance dans la papeterie et les accessoires d'écriture.

- En revanche, beaucoup de maisons tentent de rattacher leurs produits images à leur savoir-faire d'origine, l'utilisation d'une matière ou d'une technique particulière. Ex : le set de Backgammon de Loro Piana est fait en cachemire.

- La notion de lifestyle chez certaines maisons (Hermès) est si forte que la maison semble se muer en fabricant de beaux objets, quels qu'ils soient, ou d'un bel environnement notamment avec le sur-mesure qui permet de combler presque tous les désirs du client. Un maroquinier peut devenir décorateur d'intérieur et un sellier peut devenir fabricant de mobilier, sans que cela paraisse aberrant. Ce sont des fabricants de lifestyle, dont les clients sont des adeptes.

	Fondateur	Coeur de métier	Autres gammes majeures	Produits saisonniers et événementiels	Produits lifestyle
BERLUTI	Bottier	Souliers	Prêt-à-porter	- Beach capsule: raquettes et balles de plage, planche de surf, skateboard, jeu de pétanque, cabas... - Euro 2016: ballon de	- Accessoires de voyages: kit pour l'avion, étui à montres - Accessoires de sport: corde à sauter, haltères,

				<p>foot, babyfoot</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaborations: casques de moto Devialet, bijoux Charlotte Chesnais, enceinte Devialet</li> <li>- Salon du mobilier de Milan 2016: collaboration avec Ceccotti pour la création d'un paravent</li> <li>- 120 ans de Berluti: livre "At their feet" (éditions Rizzoli)</li> </ul>	<p>babyfoot</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessoires maison: jeu de cartes, jeu d'échecs, set de bureau, boîte à cigares</li> </ul>
LOUIS VUITTON	Malletier	Maroquinerie	Prêt-à-porter, accessoires, joaillerie, horlogerie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaboration avec des artistes contemporains pour la maroquinerie: Stephen Sprouse, Takashi Murakami, Richard Prince, Yayoi Kusama, Jake &amp; Dinos Chapman</li> <li>- Collaboration avec des designers (mode, architecture, art, etc.) pour célébrer le monogramme: sac, gants de boxe et punching ball par Karl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fondation Louis Vuitton</li> <li>- Organisation personnelle: agendas et couvertures de carnet</li> <li>- Papeterie et nécessaires d'écriture: étuis à stylo, stylo, flacons d'encre, cartouches d'encre, enveloppe, cartes, conférencier</li> <li>- Accessoires pour la maison: coffret à cigares, étui à cigarettes, jeu de</li> </ul>

				<p>Lagerfeld, sac-boîte par Frank Gehry, sac et valise par Christian Louboutin, malle de voyage par Cindy Sherman, sac à trous par Rei Kawakubo, sac à dos par Marc Newson.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collection America's Cup (course de catamaran organisée par Louis Vuitton)</li> <li>- Coupe du monde 98: ballon de football</li> <li>- Collection Summer: articles permanents retravaillés pour la saison</li> <li>- Tapis de yoga et son sac</li> </ul>	<p>cartes, parapluie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessoires pour le voyage: étui à montre, pince à billet, guides de voyage</li> </ul>
LORO PIANA	Marchands de laine	Lainages	Prêt-à-porter, maroquinerie et accessoires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jeux Olympiques d'hiver 2014: couvertures avec imprimés dédiés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessoires de sport: plaid avec imprimé polo, bombe d'équitation, serviette de golf, gant de golf, lunettes pour le ski et la voile</li> <li>- Accessoires maison:</li> </ul>

					<p>parapluie, kit de soin pour souliers, étui pour tablette, kit de couture</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessoires pour enfants: peluches, jouets</li> <li>- Accessoires pour maison: jeux de société, couvertures, livres, savon spécial cachemire</li> <li>- Accessoires pour le voyage: kit pour l'avion</li> </ul>
LOEWE	Pelletier	Maroquinerie	Prêt-à-porter	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sun shop: raquettes et balle de plage, serviettes de plage</li> <li>- Collaboration capsule avec John Allen: accessoires et maroquinerie</li> <li>- Collaboration avec Ramon Puig: t-shirts</li> <li>- Bowl projects: édition limitée de bols en cuir</li> <li>- Marquetry In Leather Projects: meubles en chêne et cuir, boîte à cigares, livres, lampes</li> </ul>	<p>- Fondation Loewe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessoires pour le travail: set d'équerre, rapporteur et règle, couvertures, serviettes, carnets avec étuis</li> </ul>

HERMÈS	Sellier	Maroquinerie	Prêt-à-porter, accessoires, parfums, joaillerie, horlogerie, matériel d'équitation	- Célébration de la réouverture de la boutique Hermès de Beverly Hills (2013): ballon de basket	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessoires d'écriture: stylo, carnet, enveloppe, porte-plume, étui à stylo, cartouches d'encre, boîte à cartouches, agendas, couvertures et recharges d'agenda</li> <li>- Accessoires high tech: étuis pour Iphone, étui pour tablette, clé usb</li> <li>- Ustensiles de maison: linge de lit, linge de toilette, porcelaine, couverts, service à thé, plaids, coussins, cendriers, vide poche, plateau, set de bureau, boîtes en laque, presse papier, parapluie, boîte à carrés,</li> <li>- Décoration: cadres photos, suspensions de Noël, sculpture de cheval, mini-selle ailée, bougies, coupe bougies,</li> <li>- Mobilier: chaises, fauteuils, bancs, banquettes, tables, groom, paravent, vestiaire, coffre,</li> </ul>
--------	---------	--------------	--	---	---

					<p>méridienne, bureau, caisson de rangement, sofa, table basse...</p> <p>- Luminaires: lampadaires, lampes de table, lampe de chevet, lanterne</p> <p>- Cadeaux de naissance:</p> <p>- Accessoires de plage:</p> <p>- Jeux: jeu d'échecs, jeu de bridge, jeu de memory, jeu de tarot, étui à cartes, tapis de jeu, casse-tête en bois</p> <p>- Vélo</p> <p>- Accessoires de plage: paréo, cabas de plage, serviettes de bain, coussins de plage, trousse, jetés de plage</p> <p>- Cadeaux de naissance: jouets, peluches, couvertures, bavoirs, couverts, serviettes de bain</p> <p>- En collaboration avec Dedar: papiers peints et</p>
--	--	--	--	--	--

					tissus d'ameublement
BOTTEGA VENETA	Maroquiniers	Maroquinerie	Prêt-à-porter, accessoires, souliers, parfums	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salone del Mobile de Milan 2016: collection de mobiliers, art de table et accessoires de décoration</li> <li>- Design d'intérieur: St. Regis Hotel de Rome, St. Regis Hotel de Florence, Park Hyatt de Chicago</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accessoires pour le voyage: masque de nuit, vaporisateur d'eau de parfum, étui à montres, étui à cravates</li> <li>- Accessoires de bureau: pot à crayons, vide poche, set de table, porte-mémo, boîte à mouchoirs, corbeille à papier,</li> <li>- Accessoires pour la maison: coussins, plaid, cadres photos</li> <li>- Mobilier: lampes de bureau, bureaux, fauteuils, tables de lecture, tables plateaux, méridiennes, sofa, tables, chaises, bibliothèques</li> <li>- Vaisselle: verres, bouteilles, service à thé, couverts, carafes, coffres de rangement, gamelle pour animaux,</li> <li>- Livre aux éditions Rizzoli</li> </ul>

GUCCI	Sellier/Maroquinier	Maroquinerie	Prêt-à-porter, souliers, accessoires, cosmétiques, horlogerie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capsule en partenariat avec Net-à-Porter</li> <li>- Collection Automne/Hiver 2016: collaboration avec l'artiste du graffiti "GucciGhost" (Trevor Andrew) pour les sacs</li> </ul>	
CHANEL	Modiste	Couture et prêt-à-porter	Accessoires, maroquinerie, souliers, cosmétiques, parfums, soins	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produits saisonniers présentés aux défilés: raquettes de plage, housse de guitare, tatouages éphémères, sangle pour bagage, vélo...</li> <li>- Coupe du monde de rugby 2015: ballons de rugby</li> <li>- Sacs et accessoires des défilés</li> <li>- Collection sport (2012): planche de surf, raquette de tennis, skis, haltères, raquettes de ping pong; planche de snowboard...</li> <li>- Set de plage 2016:</li> </ul>	

				draps de bain, panier	
LANVIN	Modiste	Couture et prêt-à-porter	Prêt-à-porter, maroquinerie, souliers et maroquinerie	- 2010: collection en collaboration avec H&M	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poupées en porcelaine "Miss Lanvin"</li> <li>- Album de photos de mariage</li> <li>- Objets pour la maison décorés des dessins d'Alber Elbaz: vide poche en porcelaine, parapluie, carnet de notes, stylo, boule à neige musicale, coque pour Iphone, pot à crayon, jeu de cartes, étui pour Ipad...</li> </ul>
BALENCIAGA	Couturier	Prêt-à-porter	Accessoires, maroquinerie, souliers, parfums	- Soirée Vogue Fashion Night Out à New York, 2012: collection capsule par Grace Coddington pour une ligne d'accessoires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etui pour Ipad</li> <li>- Répertoire</li> <li>- Laisse pour animaux</li> <li>- Etui pour Iphone</li> </ul>
PACO RABANNE	Couturier	Prêt-à-porter	Parfums, accessoires,	- Collaboration avec A Magazine pour un	- Lanterne

			souliers, maroquinerie	numéro élaboré par Julien Dossena	
SALVATORE FERRAGAMO	Bottier	Souliers	Maroquinerie, accessoires, joaillerie, horlogerie, parfum	- Collection capsule par Daniela Villega: joaillerie	- Serviettes de plage - Accessoires pour cheveux: serre-tête, barrettes
GOYARD	Malletier	Malles et maroquinerie	/	- Collaboration avec Boucheron: écrin pour la montre Reflet (80 exemplaires)	- Accessoires pour le bureau: sous-mains, pots à crayons, vides poches, trousse, articles de papeterie, couverture d'agenda, stylo Clamecy... - Accessoires pour animaux: laisses et colliers pour chien, écuelle - Accessoires high tech: étui pour Ipad, étui pour Iphone

## Annexe 5 : Analyse de trois visuels publicitaires de Berluti, Hermès et Louis Vuitton

Après avoir eu un aperçu des campagnes publicitaires des maisons Berluti, Louis Vuitton et Hermès, on s'attachera à en analyser trois visuels institutionnels, issus d'une campagne de publicité ou d'une brochure produit, afin de comprendre quels sont les éléments à l'œuvre dans la construction d'une culture de marque et de son image. Les campagnes communicationnelles, et notamment publicitaires, sont les supports clés de la construction de l'image d'une marque, il sera donc pertinent de relever les points communs et les différences entre ces trois visuels pour en comprendre la stratégie.

On s'appuiera sur la méthodologie de la *Rhétorique de l'image* de Barthes et on analysera donc ces trois visuels sous trois angles: leurs messages linguistiques, leurs messages iconiques codés (symboles) et leurs messages iconiques non codés (ce qui a rapport à leur plastique).

NB: nous avons utilisé les images des campagnes communicationnelles les plus récentes pour les maisons Berluti et Louis Vuitton. Hermès n'ayant pas encore fait paraître sa campagne pour l'automne/hiver 2016 au moment de la rédaction de ce mémoire, nous avons choisi d'analyser sa campagne printemps/été 2016.

Ce que l'on peut retenir de cette analyse, c'est la faible présence du produit dans les trois visuels, autant numériquement que spatialement, ce qui peut paraître contradictoire pour une publicité ou une brochure produit. On peut alors se dire qu'il s'agit plutôt d'une stratégie de

communication institutionnelle, appuyée par des produits et surtout des ambassadeurs de marques (ou égérie): sur ce point, Louis Vuitton et Berluti se rejoignent, en ce qu'ils font incarner leur marque par des visages célèbres qui portent leur vêtement et associe leur image à celle de la marque. À Louis Vuitton s'associe donc l'image du jeune prodige du cinéma indépendant Xavier Dolan, et à Berluti s'associe l'image du discret et talentueux Gesaffelstein, producteur et DJ. En choisissant un mannequin peu connu, Hermès place l'accent de sa publicité dans autre chose que dans le nom d'un individu. C'est la nature, envahissante, sauvage sur cette photographie, qui est en réalité le coeur de cette campagne. Faire appel à des ambassadeurs permet aux maisons de redéfinir leur image de marque, mais aussi, on l'imagine, de toucher des publics cibles: le jeune public amateur d'électro chez Berluti (une maison qui a longtemps eu une réputation de maison "pour les vieux"), le jeune public amateur du cinéma de Xavier Dolan... De son côté, Hermès rappelle un des éléments fondamentaux de son identité, avec ce visuel mais également cette accroche "Hermès Grandeur Nature", qui rappelle la vastitude de l'image de la campagne, la grandeur de la nature représentée (ces hautes herbes semble happer l'homme), et une nature toujours honorée par la maison. Quelle que soit la stratégie adoptée, la construction esthétique et l'agencement des éléments de ces visuels nous laissent penser que ce n'est pas le produit qui est au coeur de la campagne, mais quelque chose de plus large, qui englobe et s'appuie sur le produit, mais lui donne également plus de relief et de profondeur: un univers de marque, aux référents multiples et aux valeurs fortes.

Ce que nous avons tiré de cette analyse, c'est tout d'abord la faible présence du produit dans les trois visuels, tant sur le plan numérique que sur le plan spatial ce qui *a priori* semble contradictoire pour une publicité de marque. Ce qui est mis en avant, c'est surtout un visage tout d'abord, notamment chez Berluti et Louis Vuitton qui pour leurs campagnes ont fait appel à des égéries, ainsi qu'un décor (surtout chez Hermès et Louis Vuitton). Dans la mythologie romaine, Egérie était une nymphe qui était la maîtresse du roi Numa Pompilius et le conseillait sur sa politique religieuse ; par extension, et notamment dans le domaine du marketing, l'égérie de marque est une femme ou un homme qui « inspire » ou tout simplement représente la marque, notamment dans sa communication publicitaire. On peut également parler d'ambassadeur de marque, surtout si la personne est chargée de représenter la marque en dehors de la sphère publicitaire (lors d'événements

par exemple). Ainsi, Louis Vuitton et Berluti se rejoignent sur ce point en ce qu'ils font incarner leur marque par des visages célèbres qui portent leur vêtement et associe leur image à celle de la marque. Pour Benoît Heilbrunn, c'est un processus typique des marques qui n'ont pas cette légitimité charismatique dont parle Weber<sup>155</sup>. En choisissant un mannequin peu connu, anonyme, Hermès semble à l'inverse placer l'accent de sa publicité dans autre que dans le nom d'un individu : c'est la nature, envahissante et sauvage, qui occupe la majorité de l'espace de son visuel, et qui semble être au cœur de la campagne publicitaire. La nature est en effet un élément clef de la culture d'Hermès : c'est un thème récurrent de ses campagnes et pour Guillaume de Seynes, c'est « un moyen de rendre hommage à l'origine de tous [leurs] produits, de [leur] matières premières »<sup>156</sup>. La nature est un aspect fondamental de la culture de marque d'Hermès, ce qui nous est par ailleurs confirmé par l'accroche « Hermès Grandeur Nature », qui fait office de titre pour la publicité, faisant écho à la grandeur de la nature représentée sur un format paysage. De leur côté, les maisons Berluti et Louis Vuitton ont choisi de faire appel à des égéries ce qui leur permet d'affiner leur culture de marque dans un secteur particulier (le cinéma indépendant avec Xavier Dolan, la musique électronique pointue avec Gesaffelstein) et éventuellement de toucher de nouveaux publics, plus jeunes surtout. Quelle que soit la stratégie adoptée, la construction esthétique et l'agencement des éléments de ces visuels nous laissent penser que ce n'est pas le produit qui est au cœur de la campagne : celui-ci est délaissé dans un coin de l'image (Louis Vuitton), négligemment porté par l'égérie dont on regarde plus le visage que les vêtements sombres montrés sur fond sombre (Berluti), ou perdu dans un paysage vaste nous offre d'ailleurs une faible visibilité sur le produit (Hermès). Ce qui se joue dans ces trois visuels publicitaires, c'est la démonstration de quelque chose de plus large, qui englobe le produit, éventuellement s'appuie sur le produit, mais qui lui donne également plus de relief et de profondeur : une culture de marque, aux référents multiples et aux valeurs fortes. Il y a quelque chose de la sophistication du goût chez Berluti (ne serait-ce par le choix de l'égérie, loin des chanteurs/euses de pop et stars d'Hollywood auxquels le luxe est habitué) et du registre intime par la composition et la luminosité de l'image. Chez Louis Vuitton, on retrouve également cette démonstration de l'intimité, mais dans un rapport plus personnel de l'individu au voyage, ou d'une certaine forme de recherche. Le choix de Xavier Dolan rapproche ancre également la marque dans une certaine actualité : le réalisateur sort son nouveau film en septembre 2016, ce qui sans doute assurera également une certaine visibilité et aura de

---

<sup>155</sup> Cours d'initiation au marketing dispensé à l'IFM.

<sup>156</sup> Conférence à l'IFM le 10 octobre 2016.

jeunesse à la marque. Enfin chez Hermès, il y a quelque chose de l'ordre de la grandeur de la nature, un certain sentiment de liberté qui émane de cette image et nous emmène loin de la matérialité de l'objet, des enjeux économiques du luxe, des idées de tendances de la mode : c'est un visuel qui tient plus d'une image intemporelle, détachée de notre actualité contemporaine, et même de notre paysage occidental pour placer la marque dans une sphère à part.



GERAFFELTEN  
Musique/Production



LOUIS VUITTON



**LE MESSAGE LINGUISTIQUE**

Le texte	Berluti - Brochure A/H 2016	LV - Campagne A/H 2016	Hermès - Campagne P/É 2016	Remarques
Emplacement	<p>Dans le cadre blanc entourant l'image.</p> <p>Au-dessus de l'image au centre: logo de la maison (3 lignes: nom + localisation + métier et date d'origine).</p> <p>En dessous de l'image au centre: pseudonyme du modèle (nom de scène) + métiers</p>	<p>Dans le cadre blanc entourant l'image.</p> <p>En bas à droite: logo de la maison (nom).</p> <p>En bas à gauche: monogramme dans un cadre aux bords arrondis (application?) + "discover more"</p>	<p>Dans le cadre blanc entourant l'image.</p> <p>En haut à gauche: accroche de la saison "Hermès Grandeur Nature" + logo (iconographie + nom)</p>	<p>Points communs: les trois visuels sont composés d'une image placée dans un cadre blanc. Le message linguistique figure dans ce cadre blanc.</p> <p>Dans le cas de Louis Vuitton, l'emplacement du texte en bas de l'image semble faire office de légende.</p> <p>L'emplacement centrale du texte de Berluti, en haut et en bas de l'image, rappelle la couverture d'un livre: titre et auteur.</p> <p>L'emplacement singulière du texte sur le visuel Hermès, en haut à droite, semble faire office de précision, d'indication secondaire.</p>
Police et taille: quelle proportion par rapport à l'image?	Taille du texte relativement petite en comparaison à celle de l'image. Seul le nom du modèle, Gesaffelstein, est écrit	Taille du texte relativement petite en comparaison à celle de l'image. Police du logo LV assez grande, entièrement en majuscule, prend 1/3	Taille du texte assez petite en comparaison à celle de l'image. L'accroche et le logo ont à peu près la même police. Tout est en	Le texte signe l'image d'un nom mais reste assez discret.

	entièrement en majuscules. Le nom "Berluti" a la plus grande police.	de la largeur de l'image. En revanche, "discover more" + monogramme en police très petite.	majuscules mais reste discret en raison de la taille des lettres.	
Fonction	Le texte a une fonction référentielle: il nomme le modèle et nomme la marque qui est à l'origine du visuel. Il donne également des informations concernant le métier du modèle ainsi que le métier de la marque.	Le texte a une fonction référentielle: il nomme la marque qui est à l'origine du visuel. Il a également une fonction conative: il incite le spectateur à aller en "découvrir plus" au sujet de la campagne.	Le texte a une fonction référentielle: il nomme la marque qui est à l'origine du visuel. Il a également une fonction poétique: il associe de plus ce nom à une description, "Grandeur Nature", que l'on peut imaginer être celle de l'image.	Points communs: le texte nomme la marque, puisqu'il est composé généralement du logo. Chez Hermès, le groupe "Grandeur Nature" semble placer le nom de la marque en apposition et aurait donc pour fonction de qualifier ce nom.
Informations apportées par le texte: le texte a-t-il valeur de légende? De description?	Le texte a valeur de titre puisqu'il nomme la marque. Il a également valeur de légende puisqu'il précise le nom du modèle et donne des informations sur le métier du modèle.	Le texte a valeur de titre, au vu de son emplacement et de sa taille, bien qu'en réalité il signe plus qu'il ne nomme l'image. L'injonction "Discover more" accompagnant le logo nous informe qu'il a davantage de choses à savoir que ce que nous montre le visuel (mais à quel sujet? Les produits? L'ambassadeur? La séance photo? Rien ne nous l'indique clairement).	Le texte valeur de titre, composé d'un nom en apposition de son qualificatif + nom.	Les noms des maisons font office de titres des visuels, bien qu'il s'agisse en réalité des auteurs de ces visuels. Des informations complémentaires sont apportées par d'autres messages linguistiques au sujet du contenu de l'image, d'un hypertexte ("discover more") ou de la marque elle-même.
Nature (slogan, titre, logo...)	Logo + légende	Logo + information	Logo + accroche	Le visuel de Berluti est le seul qui nomme le modèle, dont on imagine qu'il a une grande importance la communication de la maison.

Importance du texte	Fonction importante car sans le texte, on ne sait pas qui signe cette image (pas d'élément iconique nous l'indiquant).	Fonction importante car sans le texte, on ne sait pas qui signe cette image (pas d'élément iconique nous l'indiquant, à l'exception du monogramme du sac qui reste assez sombre.	Fonction importante car sans le texte, on ne sait pas qui signe cette image (pas d'élément iconique nous l'indiquant).	Ces trois visuels ne pourraient se départir du texte, ou tout du moins de leur logo, au risque de tomber dans l'anonymat.
---------------------	--	--	--	---

**LE MESSAGE ICONIQUE NON CODÉ**

L'image	Berluti - Brochure A/H 2016	LV - Campagne A/H 2016	Hermès - Campagne P/É 2016	Remarques
Emplacement et taille de l'image dans le visuel	Grande image (une page de brochure: la couverture) au centre du visuel, dans un cadre blanc type marie-louise, entre deux encarts textes (au-dessus et en-dessous).	Grande image (deux pages de revue) au centre du visuel, dans un cadre blanc type marie-louise, au-dessus des encarts textes.	Grande image (deux pages de revue) au centre du visuel, dans un cadre blanc type marie-louise, au-dessous de l'encart texte.	L'image est grande, le regard s'arrête d'abord sur son contenu avant d'en observer le contour (le message linguistique).
Nature de l'image (photographie, peinture...)	Photographie	Photographie	Photographie	Avec les mots de Barthes, on peut parler ici de "perte d'équivalence" et de quasi-identité entre le signifié et le signifiant, par le biais de la photographie.
Format (paysage, portrait)	Portrait	Paysage	Paysage	La forme appuie le fond: le format portrait pour un portrait classique (Berluti), le format paysage pour un

				paysage (Hermès). L'utilisation du format paysage chez Louis Vuitton permet d'immerger le spectateur dans une scène dont le décor est clos, et donc possiblement étroit, et ainsi d'ouvrir, élargir ce décor.
Couleurs	Couleurs sombres (beaucoup de noir) avec quelques touches de chaleurs (jaune orangé) en arrière-plan et en première plan (visage) + une touche de blanc. Le contraste est accentué.	Couleur sombres avec des contrastes importants par le blond (cheveux + visage) et le blanc (lit). Quelques touches de chaleur (brun/jaune) en arrière-plan (mur) et à gauche (mur). La lumière sur le visage laisse deviner une fenêtre à laquelle le modèle ferait face.	Couleurs claires et froides (gris et bleu), peu de contrastes.	Peu de luminosité et beaucoup de contrastes dans les décors clos (Berluti, LV). À l'inverse, image claire et peu de contraste dans le décor ouvert (Hermès).
Cadrage (plan d'ensemble)	Cadrage étroit. Zoom sur un modèle, dont la silhouette est tronquée, le décor environnant est peu visible. Le cadre est celui d'un grand portrait, il va du visage jusqu'au haut des jambes.	Cadrage moyen. Zoom sur un modèle dont la silhouette est tronquée, le décor environnant est peu visible (une partie du mur + une partie du lit). Le cadrage tronque également un sac posé près du modèle ainsi que les jambes du modèle (qui est assis).	Cadrage large. On voit un paysage et l'oeil peut voir jusqu'au fond du paysage représenté (un champ de hautes herbes). Le modèle est vu aussi intégralement qu'il peut être vu, c'est-à-dire que ce n'est pas le cadre qui tronque sa silhouette, mais hautes herbes.	La scène extérieure bénéficie du cadrage le plus large. La scène intérieure de LV a un cadrage moyen, et la lumière qui vient de droite à gauche en diagonale suggère une fenêtre. L'image Berluti est la plus sombre, la plus étroite et semble être celle dont le lieu est le plus clos (ce qui est le cas puisqu'il s'agit d'un studio d'enregistrement).

<p>Division de l'image en plans et profondeur de champ</p>	<p>Au premier plan de l'image, il y a Gesaffelstein, le modèle, dont le nom et le métier nous sont précisés dans le texte se situant en-dessous de l'image.</p> <p>L'arrière plan est assez sombre, éclairé juste à quelques endroits d'une lumière chaude. On aperçoit toutefois une table de mixage, le flou d'arrière-plan laisse penser qu'il y a une vitre derrière le modèle; ce qui nous laisse penser que celui-ci se trouve dans un studio d'enregistrement. Faible profondeur de champ.</p>	<p>Au premier plan, il y a un modèle dont le nom ne nous est pas précisé, tenant dans ses mains un stylo et un carnet, ainsi qu'un sac posé à côté de lui. Il est assis sur un lit blanc, dont on ne voit qu'une partie. Il y a également, à gauche, une surface plane que l'on peut deviner être une partie du mur d'une autre pièce, de laquelle nous regardons le modèle.</p> <p>L'arrière plan est assez sombre: il s'agit d'un mur dont certaines parties sont en relief.</p>	<p>Au premier plan, il y a un modèle dans un champ de hautes herbes. Les hautes herbes entourent le modèle, certaines sont devant lui et apparaissent floues sur la photo (le focus est sur le modèle).</p> <p>En arrière plan, on devine des arbres voire une forêt au bout du champ, ainsi qu'un ciel un peu nuageux. Il y a une grande profondeur de champ.</p>	<p>Dans ces trois visuels, le modèle se situe systématiquement au premier plan. Les jeux de profondeurs de champ et de luminosité permettent de créer un espace très fermé ou très ouvert.</p>
<p>Aménagement des éléments dans l'image</p>	<p>Il y a peu d'éléments dans l'image: le modèle et une table de mixage derrière lui. L'arrière-plan est flou, il laisse deviner une vitre ainsi que des points de lumière. Tous ces éléments sont centrés. Le modèle occupe presque toute l'image.</p>	<p>L'image est approximativement divisée en deux: à gauche, c'est sombre, on devine un coin de la pièce plongé dans le noir; à droite, le lit blanc contraste avec ce coin sombre. Sur le lit, est posé un sac noir et le modèle est assis et tient un carnet noir aux pages blanches. Il porte une tenue sombre (bleu marine) et son visage éclairé par une lumière qui semble venir de la gauche (fenêtre?) ainsi que ses cheveux blonds contrastent avec sa tenue et le sac et rappellent la lumière du lit.</p>	<p>Il y a peu d'éléments dans l'image: des arbres tout au fond, des hautes herbes tout devant, et le modèle qui se trouve devant (mais derrière les hautes herbes). Il se situe dans le troisième quart de l'image (en partant de la gauche), laissant à sa gauche un large espace où est visible le paysage. Le modèle occupe assez peu de place dans l'image.</p> <p>Le paysage est ouvert et bas, ce qui fait que le ciel occupe 1/5 de l'image, et les 2/3 restant sont occupés par les hautes herbes.</p>	<p>Il y a assez peu d'éléments dans l'image. Peu de produits, en dehors de ceux portés par les modèles (+ un sac et un carnet chez Louis Vuitton). Chez Vuitton et Berluti, les modèles occupent la plus grande partie de l'image. Chez Hermès, c'est le paysage qui occupe la plus grande partie de l'image.</p>
<p>Lien image/texte: qu'est-ce qui est le plus important?</p>	<p>L'image a un rôle primordial: elle prend presque toute la place et est mise en</p>	<p>L'image a un rôle primordial: elle prend presque toute la place et est</p>	<p>L'image a un rôle primordial: elle prend presque toute la place et est</p>	<p>C'est l'image qui est au centre du document, c'est</p>

Qui fait passer le message?	valeur par un cadre blanc. Le texte a ici une fonction de support: il signe l'image et apporte des informations à son sujet.	mise en valeur par un cadre blanc. Le texte a ici une fonction de support: il signe l'image et apporte des informations à son sujet.	mise en valeur par un cadre blanc. Le texte a ici une fonction de support: il signe l'image et lui donne un titre, qui est lié à la signature.	principalement elle qui fait passer le message.
-----------------------------	--	--	--	---

#### LE MESSAGE ICONIQUE CODÉ

Type de document (publicité, édito magazine...)	Couverture de la brochure produit pour l'automne/hiver 2016: catalogue où les produits saisonniers sont photographiés, portés par un ambassadeurs de la maison. Les visuels de la brochure produit servent à la campagne publicitaire de la maison pour la saison. Cette brochure est distribuée aux clients, par courrier et en boutique.	Extrait de la campagne publicitaire pour l'automne/hiver 2016 (print et online): cette campagne est diffusée par les plateformes online de la marque (réseaux sociaux, site institutionnel), les revues (spécialisées ou nom) et par l'affichage en boutiques.	Extrait de la campagne publicitaire pour l'automne/hiver 2016 (print et online): cette campagne est diffusée par les plateformes online de la marque (réseaux sociaux, site institutionnel), les revues (spécialisées ou nom) et par l'affichage en boutiques.	Ces visuels ont un but publicitaire.
Lien image/maison	L'image présente l'ambassadeur de la saison: il s'agit de Gesaffelstein, un musicien et producteur, qui est photographié en Berluti. Ce n'est pas un artiste connu du grand public, la précision de son nom est peut-	L'image présente l'ambassadeur de la saison: il s'agit du réalisateur et acteur Xavier Dolan, photographié en Louis Vuitton, près d'un sac Louis Vuitton. Son nom n'est pas précisé et on peut imaginer que	L'image présente un mannequin, dont la notoriété est faible, dont le nom est Charlie France. Il est difficile de parler d'ambassadeur car son identité n'évoque pas de valeur, d'idée ou d'inspiration particulière. Il	Deux "ambassadeurs" qui représentent la marque et en portent les produits, et un mannequin "anonyme" qui porte également les produits de la maison mais n'évoque rien de

	être nécessaire pour le spectateur.	sa notoriété est assez grande pour qu'il soit reconnu sans qu'il soit précisé.	ne peut donc que faiblement influencer l'image de la marque: on ne connaît de lui que son physique, qui est le seul élément pouvant influencer l'image de la marque ("type" de morphologie, couleur de peau, etc).	particulier.
Référents et savoirs que convoque l'image. Que sait-on du modèle? Qu'évoque-t-il?	Gesaffelstein bénéficie d'une notoriété moyenne: ceux qui ne le connaissent pas le découvre ainsi en tant que "musicien/producteur" et ambassadeur de Berluti. La maison fait ainsi preuve d'une sélection sophistiqué de ses ambassadeurs. Pour ceux qui le connaissent, Gesaffelstein évoque le milieu de la musique électronique indépendant. Sa figure s'adresse donc aux initiés: initiés de la marque et initiés d'un milieu musical peu connu.	Xavier Dolan bénéficie d'une notiriété assez large, notamment depuis deux ans avec le succès du film <i>Mommy</i> . Peu avant la campagne Louis Vuitton, il venait de remporter le Grand Prix du Festival de Cannes pour son dernier film <i>Juste la fin du monde</i> . Réalisateur en vogue, pour sa vision jeune et brute du cinéma indépendant, il convoque une image sophistiquée et moderne à la maison.	Le mannequin n'est pas une personnalité connue. Il ne convoque que peu de savoirs culturels, car ce n'est que son physique qui est porté à la connaissance du spectateur. D'ailleurs, la place qu'il occupe dans l'image, et l'agencement des éléments de celles-ci laissent à penser que c'est la nature qui occupe davantage le coeur du visuel.	Louis Vuitton fait le choix d'un ambassadeur connu, dont l'influence peut toucher presque tout le monde. Berluti a fait un choix plus modeste, avec un ambassadeur moins connu: cela dit quelque chose des liens qu'entretient la maison avec son "club", ses clients qui sont des hommes raffinés et modeste, parfois dans l'ombre. Chez Hermès, ce n'est pas le mannequin, anonyme, qui incarne véritablement la marque mais la nature qui l'environne.
Nature du décor et sa signification	Le décor est celui d'un studio d'enregistrement: le modèle est ainsi photographié dans son milieu de travail et de création. Il y a un rapport à la passion: passion pour la musique du musicien, passion des belles choses qu'ont les clients Berluti...	Le décor est celui d'une chambre, dont le style épuré et le peu d'éléments semble suggérer qu'il s'agit d'une chambre d'hôtel. On peut alors s'imaginer que le modèle est en voyage, et même qu'il vient d'arriver et de s'installer sur son lit pour écrire dans son carnet: son sac posé près de lui le	Le décor est celui d'un grand champ de hautes herbes touffues. Il est ouvert et vaste. L'homme semble y être perdu.	Deux décors fermés et sombres, qui attirent le regard sur le modèle et ce qu'il porte, un décor ouvert et lumineux qui attire le regard sur une vue d'ensemble.

		suggère. Il peut également être sur le départ, attendant l'heure pour partir et relisant ou écrivant dans son carnet en attendant.		
Pose du modèle	Le modèle est assis/appuyé contre la table de mixage derrière lui et il regarde droit vers la caméra. Son visage est de de trois quart, et on imagine que ses mains, coupées par le cadrage, se joignent nonchalamment sur ses cuisses. Il ne sourit pas. La pose, bien que travaillée, est plutôt décontractée.	Le modèle est assis sur un lit et tient dans une main un carnet, dans l'autre un stylo. Il semble ne pas remarquer l'appareil photo, car il lit quelque chose dans son carnet. On le voit de ¾, le visage de profil, le visage et la main droite éclairée par une lumière venant de gauche. Il ne sourit pas, a l'air concentré.	Le modèle se tient droit, au milieu du champ d'herbes. Il ne regarde pas la caméra, mais prend la pose: il se tient droit, de ¾ et le visage de profil, a le regard allant vers le sol. On ne sait pas bien ce qu'il fait là: s'il attend, s'il est perdu (bien qu'il n'en est pas l'air). Il a l'air concentré (sourcils froncés).	Le visuel Louis Vuitton donne l'impression que l'on s'immerse dans une scène intime du modèle: par la pose et l'expression du modèle, on a l'impression de l'observer pendant qu'il fait quelque chose de personnel. La posture des modèles Berluti et Hermès, par le regard face objectif ou la droiture et le regard droit, donnent davantage l'impression d'un modèle qui pose.
Atmosphère	Intimité (intérieur, luminosité sombre, plan étroit, touche de couleurs chaudes), calme (modèle appuyé, pas de mouvement, pose), grave (pas d'expression faciale marquée, regard direct)	Intimité (cadre restreint, vue depuis une autre pièce, luminosité sombre, intérieur, décor fermé, lit), évanescence (pose du modèle sur le départ, lumière qui suggère l'appel de l'extérieur), concentration/calme (lèvres pincées et sourcils froncés du modèle, peu d'éléments dans la pièce et donc peu de perturbations, lumière douce)	Liberté (extérieur, cadrage large, dominance de la nature, mouvement des herbes), calme (couleurs claires et luminosité douce)	Similitudes: une atmosphère calme dans les trois visuels, notamment en raison de l'absence de mouvements. Cela donne presque l'impression de voir la scène sans l'intermédiaire de la photographie.
Qu'est-ce que l'image dit de	L'image évoque une esthétique sobre, avec un luxe non	L'image évoque une certaine élégance décontractée et une	L'image évoque une nature célébrée, au détriment du	L'identité de la maison est assez peu exprimée par des produits

<p>l'identité de la maison?</p>	<p>ostentatoire, avant tout pour soi. Le choix des vêtements du modèle l'atteste: il s'agit d'une veste de costume gris foncé et d'une chemise blanche, une silhouette en somme assez classique. Elle témoigne aussi d'un choix raffiné de la maison dans le choix de ses ambassadeurs, loin des stars que le luxe a pour habitude de présenter.</p>	<p>envie de voyage dans laquelle la marque accompagne celui qui part dans ses moments d'intimité, à l'hôtel avant de repartir (ou en arrivant) par exemple. La marque habille le voyageur, lui permet d'écrire ses pensées (le carnet) et de contenir ses essentiels de voyage (le sac). Le contraste lumière/obscurité évoque un appel du dehors, lorsque le modèle est enfermé à l'intérieur un instant.</p>	<p>sacrement d'un homme ou d'une célébrité. L'image, comme le modèle, est envahie par la nature, dans laquelle l'homme se perd, ne devient qu'un détail. D'ailleurs, la présence de la marque est assez réduite: en dehors du texte, on la retrouve dans la veste que porte le modèle, qui est coupée par les hautes herbes. D'où le titre, "Hermès Grandeur Nature": Hermès, c'est la nature. C'est la nature dans l'image qui représente l'identité d'Hermès.</p>	<p>qui sont assez peu mis en avant dans ces campagnes: c'est surtout l'atmosphère qui se dégage des photos et l'aménagement des éléments, des couleurs, de la lumière qui fait suggère une idée de ce qu'est la marque.</p>
<p>L'image peut-elle faire office de métonymie pour un "lifestyle"?</p>	<p>Le lifestyle connoté par l'image peut être celui d'une sobriété luxueuse et d'une passion sans compromis, c'est-à-dire celle d'un raffinement dans le choix des vêtements, de sa carrière, de ses égéries, etc. Il y a une certaine idée d'élitisme qui se dégage de cette image, mais également de grande modestie, loin des codes des publicités de luxe habituelles.</p>	<p>Le lifestyle connoté est celui du voyage solitaire, du voyage pour soi. Qu'il soit métaphore de la vie ou véritable voyage, celui-ci amène le voyageur à se retrouver face à lui-même (métaphoriquement ou véritablement seul dans une chambre d'hôtel).</p>	<p>Le lifestyle connoté est celui d'une vie en harmonie avec la nature, où celle-ci est sauvage et envahie l'homme. L'homme va jusqu'à se confondre avec elle: sans vie, droit au milieu des herbes, avec une veste qui a la couleur du ciel, l'homme devient un élément à part entière de la nature et du paysage photographié.</p>	<p>L'image qui semble le plus suggérer un lifestyle est celle de Louis Vuitton, puisqu'elle connote un train de vie, qui est celui du voyageur. Cela est notamment du au fait que le modèle ne semble pas poser mais donne l'impression d'avoir été capturé dans un moment de sa vie privée. Les deux autres visuels donnent plus l'impression d'avoir été mis en scène pour l'esthétisme de la photo.</p>
<p>Quelle est l'importance donnée au modèle? Au photographe?</p>	<p>Le modèle est primordial, c'est lui qui porte la photo: son nom est mentionné et le format</p>	<p>Le modèle est primordial, mais n'est pas le seul sujet de la photo: les divers objets présents</p>	<p>Le modèle n'a pas un rôle primordial: son anonymat, la place relativement petite qu'il</p>	<p>Le modèle est important quand il s'agit d'un ambassadeur de la marque. Il s'efface pour laisser</p>

	<p>portrait indique qu'il est le sujet de cette photo. Le photographe n'est pas mentionné et disparaît derrière l'objectif: c'est nous que le modèle regarde.</p>	<p>dans la scène parlent aussi au spectateur, en suggérant le contexte de cette photo. Le photographe n'est pas mentionné mais il semble jouer un rôle de voyeur: de l'autre pièce, il nous permet d'épier le modèle.</p>	<p>occupe dans l'image, le peu de contrastes existant, nous indique qu'il n'est pas l'objet principal de la photo. C'est plutôt le paysage dans lequel il se perd, visuellement, qui est le thème de cette photo. Le modèle n'en devient qu'un élément. Le photographe n'est pas mentionné et sa présence s'efface pour nous donner à voir un paysage qu'on imagine l'englober également.</p>	<p>place à autre chose (au paysage, au vêtement...) quand il s'agit d'un anonyme.</p>
<p>Accentuation de la valeur artistique, promotionnelle ou événementielle de l'image</p>	<p>L'image a une valeur publicitaire: c'est ce que nous dit le logo qui signe l'image. Mais elle a également une forte valeur artistique: le peu de mise en valeur des vêtements, sombres, nous indique que la photo ne cherche pas à nous les vendre directement. Elle fait passer un autre message, dont les vêtements peuvent être le support.</p>	<p>L'image a une valeur publicitaire: c'est ce que nous dit le logo qui signe l'image ainsi que la présence d'un sac monogrammé au premier plan. Mais elle a également une forte valeur artistique: les jeux de contraste et de lumière, la composition de l'image, nous donne à voir une belle photographie d'un homme dans une pièce, avant que l'oeil ne se porte sur un sac et un monogramme.</p>	<p>L'image a une valeur publicitaire: c'est ce que nous dit le logo qui signe l'image. Mais elle a également une forte valeur artistique: la faible visibilité que l'on a du produit (éloigné, dont la couleur est presque identique à celle du ciel, peu de contraste), la faible proportion de ces produits (la veste et le t-shirt) par rapport au reste de l'image et la petite taille du logo font que l'oeil voit avant tout un homme dans un paysage, avant de comprendre qu'il s'agit en fait d'une publicité.</p>	<p>Ces trois visuels sont des publicités mais ils ne s'en donnent pas l'air: on est loin des publicités Vuitton des années 2000 par exemple, où les produits sont brandis par les mannequins face à la caméra. La composition esthétique prime sur l'aspect promotionnel des visuels et la publicité s'improvise oeuvre d'art. Il s'agit de vendre autre chose qu'un produit: une identité, un univers de marque qui lui va donner plus de profondeur et de relief au produit. On vend sans en avoir l'air, car ce que la marque vend en premier à travers ces visuels n'est pas tout à fait tangible.</p>

<p>Quel est le message principal de l'image?</p>	<p>L'homme Berluti est un homme de passions, qui cultive un luxe raffiné et intimiste.</p>	<p>Louis Vuitton accompagne les hommes dans leurs voyages - métaphoriques ou réels.</p>	<p>La nature est au coeur d'Hermès. Ainsi le texte semble énoncer clairement ce message: "Hermès Grandeur Nature".</p>	<p>Le principal message de l'image n'est pas un message qui incite directement à l'achat. Bien qu'il s'agisse de campagnes communicationnelles, et plus spécifiquement de campagnes publicitaires, ce que l'on voit et retient de ces images ce sont les ambassadeurs, lorsque leur renommée est suffisamment importante, ainsi qu'une atmosphère et une esthétique générale. Les produits de la maison sont là en tant qu'adjuvants de cette atmosphère mais ne sont pas montrés ostentatoirement (même le sac monogrammé Vuitton est discret par sa couleur noir).</p>
--	--	---	--	--

## **Annexe 6 : Analyse des opérations de communication autour de 6 produits images de maisons de luxe**

- Louis Vuitton: "Icône et iconoclastes" - 2014

La maison Louis Vuitton a demandé à six personnalités aux profils créatifs de revisiter son monogramme: Christian Louboutin, Cindy Sherman, Frank Gehry, Karl Lagerfeld, Marc Newson et Rei Kawakubo. Ils ont chacun eu carte blanche pour créer un sac et/ou un bagage en toile Monogram, y intégrant leur propre tout en restant fidèle à l'esprit de la maison Vuitton.

Karl Lagerfeld a ainsi réalisé un sac, des gants de boxe et un punching ball. Frank Gehry a créé un sac en forme de boîte, à l'image de l'architecture de ses créations. Christian Louboutin a réalisé un sac et une valise mêlant le monogramme Vuitton avec le rouge signature de ses semelles. Cindy Sherman a créé un sac et une malle de voyage décoré d'écussons qui reprennent ses propres oeuvres. Rei Kawakubo a retravaillé le sac Plat de Louis Vuitton en l'agrémentant de trous. Et enfin Marc Newson a imaginé un sac à dos à la fois fonctionnel et esthétique.

Ce n'est pas la première fois que Louis Vuitton a fait appel à des créateurs venant d'autres maisons. Pour fêter le centenaire du monogramme (1996), la maison avait déjà collaboré avec Azzedine Alaïa, Manolo Blahnik, Helmut Lang et Vivienne Westwood.



Collection qui a donné lieu à une nouvelle campagne publicitaire, chacune célébrant une des pièces de la collection mais la replaçant dans son ensemble grâce à la légende. Légende qui prend modèle sur un cartel

de musée ou de galerie: date, titre de l'oeuvre/de la collection, artistes et explication laudative de la signification de l'oeuvre ("s'inspire", "légendaire").

La collection "Icône et iconoclastes" a également donné lieu à des séries photographiques dans des parutions internationales, telles que le Harper's Bazaar qui a fait venir chaque "iconoclastes" poser devant l'objectif avec son oeuvre.

- Gucci Collection capsule en partenariat avec Net-à-Porter - Mai 2016

Fort du succès de ses collections (ventes, parutions presse, présence sur les réseaux sociaux, influenceurs) depuis l'arrivée du nouveau directeur artistique Alessandro Michele en 2015, la maison Gucci lance une collection capsule pour Net-A-Porter, l'un des plus importants e-shop de luxe aujourd'hui. Depuis l'arrivée d'Alessandro Michele, Gucci est revenu constamment dans le top 3 des best-sellers du site de e-commerce. Les 20 pièces de la collection capsule revisitent des classiques de la maison en y ajoutant les imprimés aux figures d'animaux et de fleurs caractéristiques du travail d'Alessandro Michele pour Gucci. Les prix restent ceux pratiqués habituellement par Gucci et vont de 270\$ (une coque pour Iphone) à 5300\$ (une robe).

Ce n'est pas la première collaboration de Net-à-Porter avec une marque pour une collection capsule.



- Les Trompe L'Oeil de Chanel - 2010

Présentés sur les mannequins qui défilaient pour la collection Printemps/Été 2010, les tatouages éphémères de Chanel jouent sur les registres de la mode et du souvenir d'enfance (la décalcomanie, avec notamment les fameux tatouages Malabar). Utilisant des visuels signatures de la maison (les perles, le double C, le camélia), ils parviennent en effet à rendre désirables ce qui était auparavant réservés aux cours de récréation ou pouvait être perçus comme transgressif (le tatouage). Ils sont vendus en boutique pour la somme de 55€, tout au long de la saison.



- Jeu de cartes Lanvin - 2010

Sorti pour les fêtes de fin d'année, le jeu de cartes signé Lanvin a été dessiné par son directeur artistique de l'époque, Alber Elbaz. Sa sortie suit de près la collection de Lanvin pour H&M qui proposait à des prix accessibles des pièces de la maison, conçues spécialement par Alber Elbaz. On peut ainsi imaginer que Lanvin a souhaité poursuivre sa lancée dans le "masstige" (combinaison de prestige et masse, terme qui désigne le luxe rendu accessible) et a profité de sa publicité récente auprès de la jeune clientèle d'H&M pour lancer un produit qui, s'il reste cher pour un jeu de cartes (85€), propose à nouveau du Lanvin "cheap", idéal pour les cadeaux de Noël. D'autant plus que les pièces de la collection Lanvin x H&M se sont entièrement vendues en l'espace de quelques jours et qu'il n'y en a pas eu pour tout le monde.



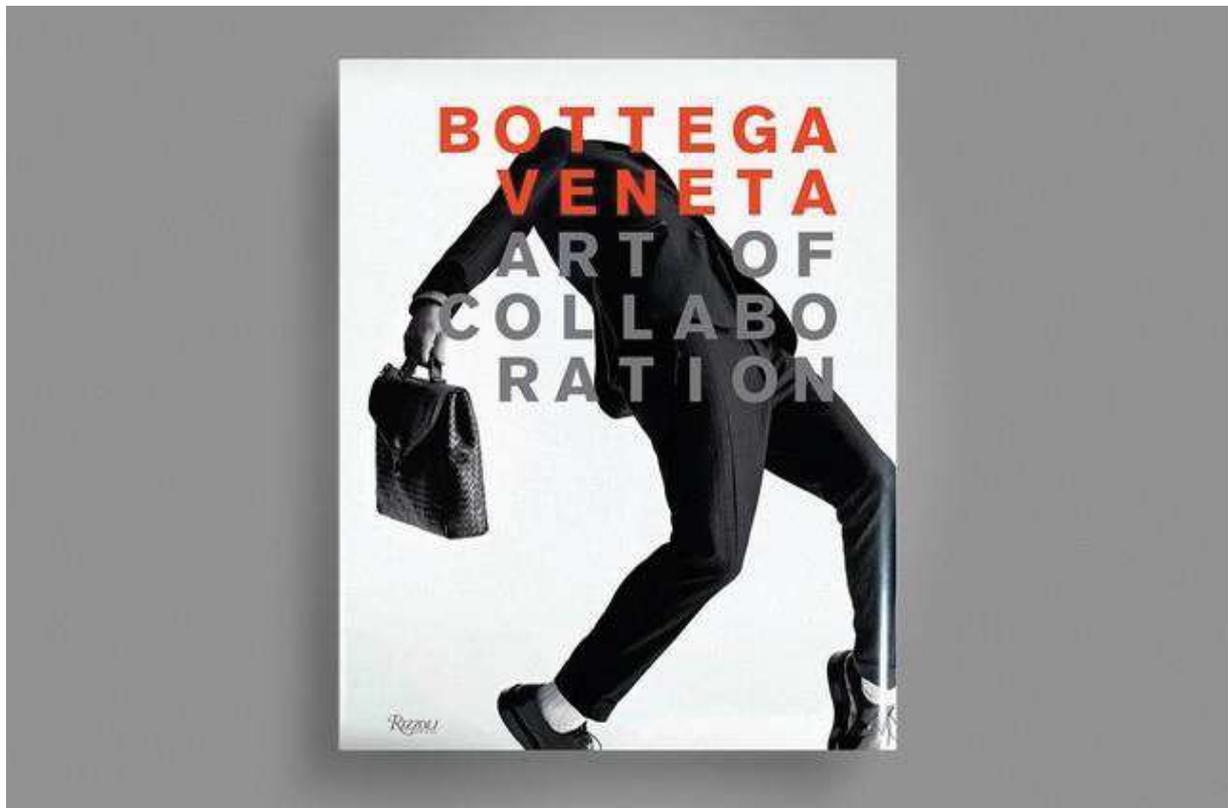
- Papier peints Hermès (x Dedar) - depuis 2011

Depuis 2011, Hermès confie à Dedar la réalisation de ses collections de tissus d'ameublement et de papiers peints à Dedar, un spécialiste italien du design d'ameublement et du papier peint. "Un partenariat qui allie la richesse de l'univers créatif d'Hermès à l'expérience et au savoir-faire de Dedar": plus qu'un savoir-faire (sellier), Hermès est aujourd'hui devenu un "univers" qui peut s'appliquer à tous les domaines de la vie de son client (de l'équipement équestre, à l'habillement, en passant par la décoration de son intérieur): d'où la notion de lifestyle.



- “Bottega Veneta: the Art of Collaboration” livre aux éditions Rizzoli - 2015

Livre conçu par Tomas Maier, directeur créatif de Bottega Veneta, il retrace le projet “The Art of Collaboration” (lancé en 2002) qui invite chaque saison un artiste ou un photographe renommé à collaborer avec la maison Bottega Veneta dans le cadre de la réalisation de sa campagne publicitaire. L’ouvrage a été publié aux éditions Rizzoli et est vendu à 135€. Sur le site de Rizzoli: “Collaboration at Bottega Veneta is not only a meaningful alliance between the creative vision of its designer and the innovative techniques of the Italian master craftspeople, but extends to the way Bottega Veneta partners with talents on its advertising portfolio , and other initiatives.(...) Bottega Veneta: Art of Collaboration illustrates how they have each interpreted the house’s modernist aesthetic and material elegance, resulting in a book that will be an essential volume for photography aficionados”.



- Les Toys for Boys de Berluti - fin 2015

Les Toys for Boys sont une gamme de produits ludiques qui complètent les accessoires proposés par Berluti. Ils dépassent la fonction de simple habillement et proposent notamment des articles de sport (haltères, cordes à sauter, raquettes de plage, etc). Lancés en 2015 à l'occasion des fêtes de fin d'année, ils sont renouvelés en 2016 en touchant d'autres catégories (le voyage, la plage, etc). Les Toys for Boys s'inscrivent dans la logique de "lifestlisation" de Berluti, dont la première étape a été amorcée avec le lancement du prêt-à-porter en 2011.



**Observations basées sur les informations relevées dans le tableau ci-dessous:**

- Le lancement de certains produits images peuvent donner lieu à des *teasing* et *happening*, créant ainsi l'événement autour de la marque. Ils bénéficient ainsi d'une grande visibilité médiatique, notamment dans la presse et sur les réseaux sociaux. Ces lancements peuvent coïncider avec une période favorisant l'achat (les fêtes de fin d'années, juste avant l'été, fête...).
- Les partenariats offrent l'avantage d'être promues par deux marques/entreprises aux publics parfois différents et de recruter ainsi une nouvelle clientèle. De même pour les produits qui sortent totalement du cœur de métier d'une maison, qui peuvent être annoncés dans des titres de presse plus diversifiés.
- Les produits images peuvent pratiquer des prix très largement inférieurs à ceux pratiqués ordinairement par la maison sans pour autant atteindre l'intégrité de la marque. Cela permet de recruter de nouveaux clients, d'augmenter la visibilité de la marque et d'offrir un produit original, en marge de ses autres lignes.
- Un produit image peut également naître de la volonté d'une marque de réaffirmer, modifier son image de marque, de rappeler son "ADN" ou de cristalliser un projet ou une période donnée de son histoire. Ce type de produit image sert des visées avant tout corporate et nourrit la culture de la marque.
- Les produits images peuvent constituer une ligne permanente de la maison et être enrichis périodiquement par de nouveaux ajouts.

- Ils peuvent être une façon de faire des tests (une ligne de produit, une collaboration, une plateforme de commercialisation...) avant la réitération de l'opération (ex: Gucci avec Net-A-Porter, avant de lancer sa propre collection capsule indépendamment) ou le renouvellement des produits (ex: les Toys for Boys de Berluti).

- Un produit-image ne bénéficie pas toujours d'une campagne ou d'opérations communicationnelles qui lui sont propres. Il peut être intégré dans la campagne saisonale de la maison ou faire l'objet de posts spécifiques sur les réseaux sociaux (dont les retombées sont en général moyennes voire bonnes, cf. nombre de *likes*, vues et qualité des commentaires).

Maison	Produit et prix	Catégorie du produit	Statut	Occasion de lancement	Opérations de communication	Retombées presse et digitales
Louis Vuitton	Sacs, malles, accessoires de sport monogrammés conçus en partenariat avec des artistes contemporains  De 2600€ à 138000€	Maroquinerie ⇒ en accordance avec le coeur de métier de la maison	Éditions limitées et temporaires, non renouvelées	160ème anniversaire de la maison	- Campagne digital: opération teaser avec photos de close ups et hashtag (#CelebratingMonogram) sur les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter), mini-films avec à chaque fois les initiales des artistes participants au projet diffusés sur les réseaux sociaux.	- En moyenne 45 likes sur les posts Instagram de teaser et les posts de la campagnes digitales (contre 30 likes en moyenne sur des échantillons de posts du compte Instagram LV)  - 4990 utilisations du

					<p>- Site dédié: celebrating.monogram.lv</p> <p>- Campagne publicitaire print: reprise des égéries de la campagne précédente. Publicité photographiée par Steven Meisel et Karl Lagerfeld et largement diffusée dans la presse.</p> <p>- Brand content: petit film réalisé par Gordon Von Steiner avec Christian Louboutin avec histoire de la création (diffusé sur Youtube)</p>	<p>hashtag #CelebratingMonogram sur Instagram</p> <p>- Edito photos par Karl Lagerfeld pour Harper's Bazaar et diffusé en exclusivité par Business of Fashion</p> <p>- Retombées presse nombreuses dans la presse spécialisée (mode/luxe) et généralement neutres (engagement faible) ou positives (engagement fort): Business of Fashion (+), Crash Magazine (+), Marie Claire UK (+), Yatzer, Vogue Paris, The Telegraph, WWD, etc.</p> <p>- En moyenne 2340 partages et 41509 likes par post Facebook de la</p>
--	--	--	--	--	---	--

						campagne
Gucci	<p>Collection capsule en exclusivité pour Net-A-Porter (e-shop)</p> <p>De 170€ à 5300€</p> <p>NB: en juillet 2016, Gucci a lancé une collection capsule disponible en ligne uniquement nommée "Gucci Garden". Cette collection reprend des imprimés très similaires (voire identiques pour certains modèles) à la collection créée par Alessandro Michele pour Net-A-Porter et est composées également de prêt-à-</p>	Prêt-à-porter (robes, jeans, cardigans...), accessoires,, souliers et maroquinerie	Edition limitée, non renouvelée. Réassort des stocks.	Pas d'occasion particulière. Forte croissance (ventes + présence médiatique) de Gucci depuis l'arrivée d'Alessandro Michele en 2015 (top 3 des bestsellers sur Net-A-Porter)	<p>- Campagne digitale: spot vidéo diffusé sur le compte Youtube de Net à Porter. Photos et vidéos. 39 posts Instagram consacrés à la capsule Gucci sur le compte de NAP en 2 semaines.</p> <p>- Opération teaser sur les réseaux sociaux avec mini-vidéos (imprimés animés) avec le hashtag #GUCCIforNETAPORTER</p> <p>+successions de close ups Instagram sur les comptes de NAP et Gucci qui composent une grande image issue de la campagne.</p> <p>Beaucoup moins de posts sur le compte Instagram de Gucci (6) avec une moyenne de 37.6 likes par post (contre 40 habituellement)</p> <p>- Inscription à la newsletter NAP pour pouvoir accéder en</p>	<p>- La collection a été lancée le 12 mai 2016 et est encore presque entièrement disponible en ligne au 5 juillet (16 articles sur 20), avec cependant certaines tailles en rupture de stock. Succès des sacs et souliers (réassorts) mais plus faible succès du prêt-à-porter.</p> <p>- Nombreuses retombées presse (la majorité très positives) dans des titres spécialisés (WWD, Harper's Bazaar, Vogue, Teen Vogue, Racked, etc), presse féminine (Grazia, Glamour, etc) et de presse quotidienne et hebdomadaire en ligne (Le Parisien, New York Magazine, etc.)</p> <p>- Hashtag</p>

	porter, souliers, sacs et accessoires.				“avant-première” à la vente	#GUCCIforNETAPORTER très peu repris
Chanel	Tatouages éphémères Chanel (décalcomanie)  5 planches pour 55€ vendus uniquement dans les boutiques Chanel	Accessoires	En vente avec la collection Printemps-Été 2010	Collection prêt-à-porter Printemps-Été 2010	- Les mannequins du défilé portaient ces tatouages éphémères.  Un défilé Chanel coûte en moyenne 3 millions d’euros et a des retombées médiatiques très importantes qu’il est difficiles de chiffrer mais qui selon Capital (?) peut rapporter plus de 4 fois cet investissement.  Le défilé a accueilli environ 2600 invités, dont un nombre importants d’influenceurs et célébrités.	- Nombreuses retombées presse (positives) dans des titres spécialisés (W, différentes éditions de Vogue, Harper’s Bazaar, etc), PQN (Le Monde, Le Parisien), PQR (La Dépêche), presse hebdomadaire généraliste (L’Express) et presse féminine (Cosmopolitan, Elle, etc).  - Photos close-ups des tatouages en backstage du défilé largement diffusées (presse online)
Lanvin	Jeu de cartes dessiné par Alber Elbaz (directeur artistique de Lanvin à l’époque), 85€ sur Net-A-Porter	Jeux	Le produit a été soldé lors des soldes d’hiver 2011 et n’a pas été renouvelé	Fête de fin d’année 2010	- Pas d’opération communication particulière. Jeu de cartes en vente sur le site Net-A-Porter.  ⇒ Produit qui surfe sur la	Faibles retombées presse online et pas de catégorie spécifique (pas de communiqué de presse?): Grazia, blog mode...

					popularité de Lanvin auprès d'une clientèle plus "masse" et qui propose un produit abordable dans la lignée des prix de la collaboration Lanvin x H&M. Continuer à susciter l'envie avec du luxe accessible tout en entretenant la popularité de la marque auprès d'une population plus jeune.	⇒ soufflet vite retombé après la collaboration avec H&M.
Bottega Veneta	The Art of Collaboration est un projet amorcé depuis 2002 par Tomas Maier, le directeur créatif de Bottega Veneta. Il a pour but d'inviter régulièrement des photographes de grande renommée ou des artistes contemporains d'horizons variés à venir collaborer avec la maison dans l'élaboration de ses campagnes. Le livre <i>The Art of Collaboration</i> publié aux éditions Rizzoli	Beau livre	En vente depuis le 13 octobre 2015	Pas d'occasion particulière	- Campagne digitale: 11 posts Instagram, 7 posts Facebook avec les hashtag #theartofcollaboration (utilisé pour tous les posts liés au projet de manière générale) et #theAOCbook.  + Section du site dédiée: <a href="http://www.bottegaveneta.com/special/art-of-collaboration">http://www.bottegaveneta.com/special/art-of-collaboration</a> divisée en 3 parties: 1) La vision 2) Les collaborations 3) Le livre. Enchaînement logique des sections dans la temporalité, qui remet le directeur artistique au sommet et au coeur de la marque ("Tomas Maier l'avait planifié dès le début").	- 101 publications Instagram utilisant le hashtag #theAOCbook et 290 avec le hashtag #theartofcollaboration  - Retombées Instagram moyennes: en moyenne 2076 likes par post contre 2648 likes par post en temps normal.  - Retombées Facebook très positives: en moyenne 4980 vues par vidéos, 378 likes (contre 260 en moyenne d'ordinaire) et

	<p>regroupe l'ensemble de ces campagnes, tenant lieux de « portfolio publicitaire » (site Rizzoli) pour la maison.</p> <p>Il est vendu en librairie, dans les boutiques Bottega Veneta et sur le e-shop de la marque au prix de 135€.</p>				<p>Légende du premier post Instagram de la campagne: "It was all planned from the very beginning".</p> <p>En effet, on peut dire que le livre cristallise la démarche de la maison à se positionner comme curateur/mécène. La longévité de ce projet est au coeur de la campagne: mini-films postés sur les réseaux sociaux et relayés par Vogue Paris dont la thématique principale est le chiffre: "14 years"; "27 artists"; "656 pages", "1 vision".</p> <p>- Visual merchandising: photo exposée dans la boutique de Milan et display des livres en vitrine pendant plusieurs semaines.</p> <p>- Lancement d'une exposition à Pékin au Ulltens Centre for Contemporary Art en juin 2016 pour célébrer les 50 ans de Bottega Veneta et les 15 ans de Tomas Maier à la tête de la</p>	<p>commentaires positifs.</p> <p>- Nombreuses retombées presses positives dans la presse spécialisée mode/art: Muse, Vogue Paris, Another, Numéro, GQ, Architectural Digest, Business of Fashion, Essentiel Homme, etc. et de presse plus générale New York Magazine, The National). Critiques journalistiques dans l'ensemble très positives.</p>
--	---	--	--	--	---	--

					direction créative.	
Berluti	<p>Ligne de “jouets masculins” qui complète la gamme accessoires: haltères, pattes mexicaines, corde à sauter, et étui pour montres. Les accessoires ont été créés en partenariat avec Hock Design, un équipementier haut de gamme allemand. Les pattes mexicaines sont sorties en septembre 2015, le reste de la collection est sorti en décembre.</p> <p>De 220€ à 980€</p>	Accessoires et équipement de sport	Collection toujours en vente et en réassorts réguliers. Renouvelée avec des ajouts de nouveaux produits chaque saison (sac de plage, kit de voyage, etc). Cette reconduite de la collection était prévue dès le début.	Fêtes de fin d'année 2015	<p>- Réseaux sociaux: apparition régulière des Toys for Boys dans les posts Instagram, Facebook et Twitter de la marque mais pas de campagne spécifique pour le lancement.</p> <p>- Brochures produits (catalogue avec édito et égérie de la saison): incorporation des Toys for Boys dans la brochure de Noël et la brochure de l'été 2016.</p> <p>- Présentation de la collection Printemps/Été 2017: en l'absence de directeur artistique, la maison n'a pas présenté de défilé lors de la Fashion Week mais a organisé une fête dont le</p>	<p>- Nombreuses retombées presse (PQN, hebdomadaires, mensuels) généralement neutres (peu d'engagement) ou positives. Les produits sont en généralement intégrés à des sélections d'autres nouveautés ou idées de cadeaux (packshots ou natures mortes).</p> <p>Parution dans des titres spécialisés mode/luxe (Uomo Vogue, Madame Figaro...), sport (Sportweek, L'Équipe, Sport &amp; Style, etc), généraux (L'Express, Challenges, Le Point) ou plus orientés “lifestyle”</p>

					<p>thème était le “lifestyle Berluti”.</p> <p>- Display: pour l’Euro 2016, Berluti a ajouté un ballon de football à sa ligne de Toys for Boys. Les ballons ont été utilisés en display dans les vitrines des boutiques Berluti.</p>	<p>(GQ, Air France Magazine...).</p> <p>- Les commentaires des followers sont positifs</p>
--	--	--	--	--	---	--

## Annexe 7 : Analyse de 5 initiatives “lifestyle” par des maisons de luxe

### Observations basées sur les analyses ci-dessous:

- Ces initiatives "lifestyle" ont beaucoup à voir avec un retour au coeur de métier de la marque, à son savoir-faire et ses origines. Ces derniers sont mis en scène, de manière littérale ou métaphorique par la représentation d'une idée ou d'une conviction.

- Des opérations "lifestyle" peuvent s'étendre sur plusieurs années, comme la preuve d'une pérennité de l'ADN de la marque, de l'affirmation d'une immuabilité à travers le temps et les tendances. La marque affirme son identité, soit en se différenciant des autres (singularité) soit en surfant sur quelque chose de plus intemporel mais en valorisant la qualité de ses prestations/produits.

- Faire appel à des célébrités permet d'incarner la marque et de lui donner des valeurs humaines par extension. C'est également un moyen efficace de toucher de nouveaux publics et de créer une certaine empathie.

- Le lifestyle d'une marque n'est pas forcément véhiculé par un produit mais par l'ensemble des éléments qui créent une image de marque: une égérie, un lieu, une photo, des symboles, des mythes, des valeurs, une histoire... Il peut participer à cette représentation du lifestyle, sans pour autant en être une incarnation absolue. Le lifestyle peut être présent dans les moindres choses, exprimé par les plus infimes détails: un geste, une attitude, une anecdote historique, un geste, un dîner, un sport, la façon dont un meuble de boutique est conçu, une campagne publicitaire. Le principe principal étant que tous les éléments qui constituent une marque, de son image à l'expérience client, doivent être cohérents les uns par rapport aux autres.

- Storytelling et brand content sont des méthodes et supports efficaces pour communiquer un lifestyle, dans la mesure où le client va moins se sentir manipulé dans une optique de vente. Au contraire, il semble être invité à découvrir une histoire de marque, à se faire offrir une expérience à laquelle participe la marque.

- Si elle présente un lifestyle fort, la marque peut devenir agrégatrice d'une communauté, de clients ou amateurs fidèles qui aspirent à ce style de vie. On peut alors observer un double processus: la marque peut s'inspirer d'un groupe de personnes ou d'un archétype (ex: le gentleman anglais) et à son tour inspirer un groupe de personnes à adopter le lifestyle qu'elle a construit.

### - Louis Vuitton: campagne “Journeys - Core Values” (2007 - 2012)



- Louis Vuitton a lancé une campagne publicitaire (print & online) renouant avec son origine et son héritage en la focalisant sur le voyage. Intitulée “Core Values”, elle met en scène des célébrités,

icônes issues de tous milieux (sport, cinéma, musique...) qui posent face à l'objectif d'Annie Leibovitz dans une volonté de re-création d'une scène de voyage fondamentale. Il y a ainsi la représentation d'un moment intime et symbolique de la vie de cette célébrité (Angelina Jolie, Keith Richards, Francis Ford Coppola et Sofia Coppola font notamment partis des élus): son rapport au voyage, une destination particulière de son histoire, son partenaire de voyage sont ainsi partagés avec le spectateur, l'invitant lui aussi à s'interroger sur son propre nomadisme.

- Ces publicités (photos et vidéos) intitulées "Journeys" nourrissent la campagne "Core Values" de Louis Vuitton qui a été créée en collaboration avec l'agence Ogilvy & Mather. Cela affirme donc bien cette volonté de renouer avec les valeurs centrales et originales de la maison. Sur le site d'Ogilvy<sup>157</sup> au sujet de cette campagne on peut lire que face au succès récent de LV dans la mode/le prêt-à-porter (du à l'arrivée de Marc Jacobs à la tête de la direction artistique en 1997 qui a propulsé le malletier en véritable leader du marché du luxe), il est devenu difficile de parler de son héritage. D'où les deux objectifs de cette campagne (toujours selon le site d'Ogilvy & Mather): 1) reconnecter la maison avec ses "core values" et sa vision 2) créer un lien avec les clients qui est plus profond que le simple désir suscité par un produit.
  - À ce titre on remarque que les images de la campagne (print ou spots) ne se focalisent en effet pas sur le produit. S'il est bien présent, on ne le voit que discrètement, en arrière plan, en détail, négligemment posé - ce qui place les images de cette campagne en marge de celles que l'on voit habituellement dans le luxe (close-ups sur les produits, mannequins aux poses étranges dont le but est de valoriser le dit produit). Les photos sont souvent prises en grand angle et sont composées à la manière d'un tableau: sur un large paysage dont le cadre de la photo ne parvient qu'à capturer un fragment, se détache cette célébrité qui incarne le voyageur dans sa singularité. La scène est celle d'un moment privilégié avec soi ou avec un compagnon de voyage, volé par l'objectif de l'appareil photo: on voit ainsi Keith Richards seul avec sa guitare dans une chambre d'hôtel, Angelina Jolie dans des vêtements de baroudeuse sur une barque les yeux perdus au loin, Steffi Graf et André Agassi enlacés, Catherine Deneuve attendant son train vers une nouvelle destination... Chaque image est signée d'une citation (que l'on devine être celle de l'égérie en question) qui définit un rapport au voyage: "Is there any greater journey than love?", "A single journey can change the course of a life", "A journey brings us face to face with ourselves", "Sometimes home is just a feeling"...
- L'exercice peut paraître artificiel mais il fait mouche en ce qu'il met à contribution des célébrités aux profils très variés, qui ont toutes accompli quelque chose de spécial dans leur vie professionnelle ou dans leur carrière: missions humanitaires, revendications politiques, etc. Louis Vuitton s'éloigne des codes du luxe des années 2000 (le clinquant, le produit, le logo) pour proposer quelque chose de plus humain et de plus émotionnel avec le simple pouvoir de storytelling d'une image.

---

157 [http://www.ogilvy.com/#/The-Work/Galleries/louis\\_vuitton\\_journeys.aspx/louis\\_vuitton\\_journey/information/](http://www.ogilvy.com/#/The-Work/Galleries/louis_vuitton_journeys.aspx/louis_vuitton_journey/information/)

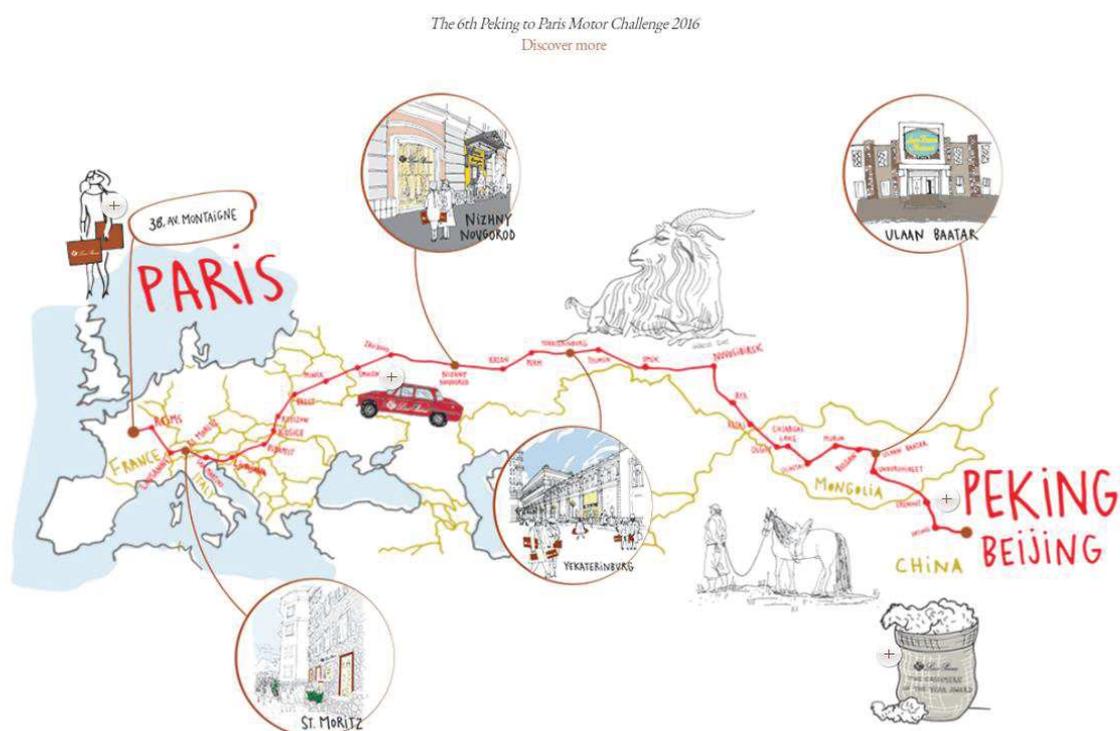
- Un site dédié à cette campagne a été créé: <http://journeys.louisvuitton.com/> ainsi qu'un court film intitulé "Journeys", dirigé par Bruno Aveillan dans le cadre de cette campagne. Ce dernier est sorti en 2012 (fin de la campagne) et prend la forme d'un court-métrage où s'enchaînent de longs plans de paysages et de voyageurs, sur lesquels s'inscrivent des aphorismes sur le voyage, la quête de soi, la découverte du monde, laissant ici encore peu de place pour le produit Vuitton.
- La campagne "Core Values" est, comme son nom l'indique, un retour aux sources pour Louis Vuitton. Il ne s'agit pas de promouvoir un produit, mais de présenter tout d'abord les origines d'une histoire (replacer la marque dans son héritage de malletier) et de diffuser un véritable "lifestyle" qui s'adresse à tous, fait de voyages (au sens littéral comme figuré - le voyage intérieur n'excluant personne), de recherche (de soi, de sens), d'un état d'esprit.
- Ici le "lifestyle" présenté par Louis Vuitton n'est donc pas ou peu véhiculé par un produit (on voit le sac monogrammé, il fait partie du voyage mais n'en est pas le centre). Cette campagne "Core Values" est une campagne d'image qui permet à la maison de toucher un public plus large qu'auparavant (diversité des égéries choisies) tout en racontant une histoire universelle: celle de la quête de soi. Louis Vuitton s'émancipe ainsi, partiellement de son statut de marque de luxe, en devenant (en apparence en tout cas) un recueil de voyages, transmetteur des leçons et messages des voyageurs.

- **Chanel : Campagne N°5 « The One That I Want » (2014)**



- Pour ses campagnes de parfum N°5, Chanel a pour habitude de choisir des égéries à forte renommée internationale, souvent issues du cinéma (Nicole Kidman, Audrey Tautou, Catherine Deneuve, Lauren Hutton, ou encore plus récemment Brad Pitt). Ces personnalités « incarnent » l'esprit du premier parfum Chanel, qui est par ailleurs le premier parfum d'une maison de mode. Les éléments de l'identité de Chanel, tels qu'on peut les définir selon l'histoire, la mythification et la communication de la marque, sont ainsi présents dans la plupart des campagnes du parfum n°5 : l'audace, l'émancipation de la femme, l'indépendance, la romance... Ces attributs à la « femme Chanel » sont des repères construits par la maison au fil de ses années d'existence, et dont l'inspiration revient presque systématiquement à sa fondatrice, Gabrielle Chanel.
- Cette nouvelle campagne N°5 fait écho à une précédente campagne, dont la vedette était alors Nicole Kidman (2004). Même réalisateur (Baz Luhrmann, connu notamment pour ses films au dramatisme clinquant, tels que *The Great Gatsby*, *Moulin Rouge !* ou encore *Romeo + Juliet*), même format de court-métrage (les deux spots portant le titre « Chanel N°5 – The Film) et même intention de suivre la vie d'une femme, le temps d'un soir, pour en saisir l'essence, qui est précisément l'essence du parfum.
- Alors que la version avec Nicole Kidman nous montrait une femme qui renonçait à ses désirs de suivre un homme pour retourner à sa carrière, la nouvelle femme Chanel incarnée par Gisèle Bündchen est une femme qui parvient à tout concilier : elle fait du surf, vit dans une énorme maison face à la mer, a un enfant (dont on devine que le père est absent), un amant, un job (mannequin... pour Chanel) et conduit elle-même sa voiture de collection. Elle semble tout avoir et c'est bien autour de ce personnage féminin que se construit cette campagne de parfum, comme le dit la description de la campagne sur la chaîne Youtube de la marque : « A woman, a destiny, a perfume ».
- Cette femme Chanel, c'est d'ailleurs Gisèle Bündchen elle-même – mannequin la mieux payée au monde, mère de famille, philanthrope, etc. Elle incarne ce style de vie promu par Chanel qui semble consister en une vie pleine, faite de choix pour soi, d'une indépendance acquise (et de beaucoup de moyens pour se le permettre visiblement). Dans un communiqué de presse, le réalisateur Baz Luhrmann expliquait ainsi : "The Chanel woman can be with herself on a beach, can be with her child, can have an aspirational and fulfilling work life, and at the same time she can have a true relationship; she can have romance. And in the end, the Chanel woman chooses love."
- Par le biais de sa campagne N°5, Chanel fait s'attribuer un lifestyle de femme moderne (famille recomposée, indépendance financière, etc) qui reste cependant à l'état de rêve inaccessible, d'aspiration pour bon nombre de personnes qui ont visionné ce mini-film. La marque fait écho à ses origines en construisant une histoire autour d'une femme, qui à elle seule devient le symbole du lifestyle Chanel.

## - The 6th Peking to Paris Motor Challenge avec Loro Piana (2016)



- Le Peking to Paris Motor Challenge est à l'origine une course automobile allant de Pékin à Paris et qui a eu lieu en 1907. Elle a été organisée par le journal Le Matin et a compté 5 concurrents (mais 4 seulement arrivèrent à destination: 3 Français et un Italien). La course a été reproduite plusieurs fois, notamment suite à la chute de l'URSS qui empêchait le passage des candidats: en 1990, 1992, 1997, 2005, 2007-2010, 2013. Sporadiques, ces courses rendent hommage aux véhicules anciens ainsi qu'à l'itinéraire emprunté par les premiers participants.

En 2016, une nouvelle édition du Peking to Paris Motor Challenge est inaugurée. La maison Loro Piana y fait participer une équipe de conducteurs partenaires qui, en plus de parcourir les 14000 km de route au volant d'une Alfa Romeo Giulia Super datant de 1971, porteront avec eux une

sacoche contenant un balluchon de cachemire issu de la récolte 2015, qui recevra à son arrivée à Paris le prix du Cachemire Loro Piana de l'année 2016. Les conducteurs sont vêtus de Loro Piana, dont le cachemire est réputé pour sa forte résistance au froid (idéal donc pour parcourir les terres de Mongolie en voiture ancienne).

- Ce n'est pas la première fois que Loro Piana participe à une course de voiture: depuis 25 ans, elle participe à des courses de voitures "vintage" avec son équipe "Loro Piana Classic Car Team" formée en 1987 et a gagné plusieurs compétitions. Selon le site de la maison, cette passion pour les voitures anciennes aurait inspiré la création de produits à l'épreuve de leur conduite (les produits "Storm System®").
- Loro Piana a fait de cette course une affaire institutionnelle, affirmant sur la page d'accueil de son site que son trajet est identique à celui du cachemire de la maison: provenant de chèvres élevées en Chine et en Mongolie, il est ensuite transporté jusqu'en Europe où il est transformé en fils, tissus, vêtements. La maison renoue ainsi avec son histoire et ses traditions à travers un événement international, cependant peu médiatisé.
- Grâce à un fil d'actualité permanent sur le site Findmespot, les internautes peuvent suivre l'avancée de l'équipe Loro Piana en direct sur une carte. La maison poste également régulièrement sur les réseaux sociaux (Facebook et Instagram) pour partager des prises de vue du voyage et donner des nouvelles de son équipe et du fameux balluchon de cachemire.
- La page d'accueil du site de Loro Piana est dédié au Motor Challenge avec notamment une carte sur laquelle est tracée la route de la course et sont placés des points où se trouvent les boutiques de la maison. On peut y lire: "Kilometer after kilometer the course showcases the culture, history, and experience of our products". Il s'agit bien de transmettre à l'amateur de la marque une culture de marque, qui va au-delà d'une publicité produit, d'autant plus que cette course est historiquement liée à une certaine nostalgie, une exigence d'excellence et une forme de persévérance et d'ardeur par la difficulté des routes empruntés et la rude sélection des voitures participantes. C'est également l'occasion pour Loro Piana de replacer l'origine de ses produits, en exécutant d'une façon "authentique", abrupte la chaîne de production, depuis sa matière première jusqu'à la capitale de la mode, Paris.
- Les produits Loro Piana ne sont cependant pas totalement en reste. Sur le site institutionnel de la marque, une petite vidéo présente un carnet animé où, au fil des pages, nous est présentée une sélection de produits Loro Piana idéaux pour le voyage, entre luxe, confort et pragmatisme. Cette forme de brand content se rattache ainsi directement à l'actualité de la marque et permet de faire le lien entre un retour à l'histoire, aux origines, et les produits actuels, disponibles en boutiques.

- Cette dite passion qu'aurait développé la marque pour les voitures de courses anciennes donne une certaine ampleur à la marque et développer son image en l'associant avec le milieu raffiné de l'automobile vintage. Avec cette association à des courses de voitures, elle promouvoit la résistance de ses produits par la preuve et s'adresse aux passionnés, comme Hermès le fait avec les sports équestres par exemple, tout en cultivant son image de marque. En effet, ce que l'on peut retenir de ces choix stratégiques, c'est bien la finesse du choix (des voitures de courses oui, mais pas n'importe lesquelles, et pas avec n'importe quelle voiture), l'exigence de qualité et l'élitisme qui reflètent bien le positionnement de la marque.

**- Club Swann de Berluti (1992 - aujourd'hui)**



- "Des hommes unis par leur amour des beaux souliers et des belles choses": sur le site institutionnel de Berluti, cette phrase résume à elle seule l'ambition du Club Swann. Créé en 1992 par Olga Berluti, le Club Swann réunit régulièrement une sélection pointue de clients Berluti (différente à chaque fois) pour des dîners de grand luxe, se terminant toujours par une leçon de cirage de souliers, très ritualisée et dispensée par une maîtresse de cérémonie.
- Inspiré du personnage de Proust, ce dîner a pour vocation de véhiculer une image de grand luxe, de distinction, d'extrême raffinement et d'amour de la beauté - à l'image de Swann donc: "Ainsi,

l'espace d'une soirée, les membres du Club Swann, tous aussi élégants et romantiques que le héros de Marcel Proust, s'appliquent à défendre le luxe d'être, un style, et d'abord un style de vie". On retrouve donc bien ici cette notion de lifestyle qui passe par un ensemble de standards: les clients sélectionnés sont triés sur le volet (socialites, écrivains, chefs cuisiniers...), le cirage de souliers se fait avec du champagne, le dîner est concocté par un grand chef, les lieux sont prestigieux.

- Le Club Swann semble réactualiser le concept des salons littéraires du XVIIIème siècle et crée par son intitulé de "club", par sa sélection pointue d'invités et par le prestige de son cadre une élite propre à Berluti. Entre opération CRM et stratégie d'image, ces dîners participent à l'importante notion de "club" (qui fait fortement penser aux clubs de gentlemen anglais) qui est une part importante de l'identité Berluti. L'invité se sent privilégié, les autres clients et fans de la marque ont un modèle de lifestyle auquel aspirer.
- Si ces dîners du Club Swann sont a priori intimistes, leur déroulé n'en est pas moins relayé sur les réseaux sociaux. Sur Youtube, une vidéo de brand content dédiée au Club Swann a été réalisée en partenariat avec l'artiste André Saraiva, l'écrivain/journaliste Derek Blasberg et le chorégraphe Benjamin Millepied. On y voit les trois hommes se préparer et se rendre dans un lieu très confidentiel, "interdit au public" nous signale une pancarte. À l'entrée de la porte, leur visage et leurs chaussures sont contrôlés avant qu'on leur offre le droit de passage, vers une "rooftop party" à l'entrée restreinte. La phrase "We know what boys want" suivie du hashtag "shoecheck" (titre du court-métrage) signe la vidéo et affirme ce lien spécial qu'entretiendrait Berluti avec ses clients, qui deviennent la métonymie d'une masculinité plus générale ("boys").
- Berluti serait cette entité qui réunit les hommes, ou plus familièrement les garçons, parce que la maison représenterait ce lifestyle de gentleman raffiné et élitiste. Le concept du Club Swann capture cette idée, en réunissant artificiellement ces gentlemen qui ne se connaissent pourtant pas, pour un dîner ritualisé, comme si le simple fait d'être client Berluti dotait tout homme de cet aura de gentleman (raffiné, spirituel, etc) et que ce club était un rite symbolique d'entrée dans ce cercle privilégié.

## - Les projets d'intérieurs de Bottega Veneta (2006 - aujourd'hui)



- Depuis 2006, Bottega Veneta, spécialiste de la maroquinerie haut de gamme, s'est lancé dans l'ameublement et la décoration intérieure. Sur son site institutionnel, trois grands projets de design intérieur sont présentés: le St. Regis Hotel à Rome, le St. Regis Hotel à Florence, l'hôtel Park Hyatt de Chicago. La maison y a entièrement décoré certaines suites, qui portent alors son nom. On peut y trouver du mobilier et des objets "art de vivre" (une catégorie des produits Bottega Veneta) issu des collections de Bottega Veneta et les moindres détails de la suite "ont été spécialement choisis pour refléter l'identité de la ville et de la marque". La maison a ainsi choisi des hôtels en Italie pour réaliser ses premiers travaux, mettant son savoir-faire et son sens du style au service de ses origines.
- Les projets d'intérieurs de Bottega Veneta renvoient à la culture même de la marque: on y trouve des objets en intrecciato (une technique de tressage du cuir signature de la maison), mais surtout une atmosphère générale de luxe épuré à l'image des design de la maison, entre classicisme neutre et détails élégants. Chaque projet s'adapte à la ville dans laquelle il est ancré: un style Renaissance italienne à Florence (moulures, cadres italiens du XVIIème siècle, peintures

d'inspiration Renaissance italienne), un style plus aéré et graphique à Chicago (baie vitrée, meuble aux lignes droites, etc)... Bottega Veneta semble accompagner son client où qu'il aille et jusque dans les moindres détails.

- Le coeur de métier de Bottega Veneta, le travail du cuir, réside au milieu de ces projets d'intérieurs: des tiroirs aux fauteuils, en passant par les tables et les lampes, tout est fait en cuir ou gainé de cuir. Bottega Veneta est ainsi véritablement comme une maison *de luxe* comme une maison de luxe, qui promeut le luxe dans toutes ses dimensions: on pourrait alors parler davantage d' "art de vivre" (pour reprendre la désignation de leur gamme d'accessoires pour la maison et le mobilier) que de "lifestyle", dans la mesure où les standards portés par la maison sont avant tout ceux d'un luxe pur: sans démarcation particulière au niveau du style (ton neutres, design minimaliste), si ce n'est la présence d'intrecciato et de beaucoup de cuir, les intérieurs de Bottega Veneta semblent davantage porter l'empreinte d'un luxe sans restriction que d'une griffe particulière.
- En 2016, Bottega Veneta a terminé son premier projet de design résidentiel, Eisenbahn 1 à Berlin. Réalisé en partenariat avec une agence d'immobilier, Ralf Schmitz, l'intention était de mettre l'accent sur l'artisanat et la qualité du savoir-faire, a dit Daniel Schmitz, le directeur de l'agence à Women's Wear Daily. La maison de luxe a entièrement conçu et décoré un énorme immeuble comprenant 12 résidences dont un penthouse. Le résultat témoigne d'un style luxueux et épuré, qui reflète bien l'esthétique classique de Bottega Veneta ainsi que la qualité sans compromis de ses réalisations. La maison ne fait plus qu'accompagner ses clients (dans ses voyages), elle crée véritablement *pour* lui et imagine le décor d'un quotidien luxueux, l'art de vivre selon ses codes (inspirés, vraisemblablement, de ceux de son client) dans des projets de grandes envergures.

## **Annexe 8 :Entretien avec Caroline Martel Chargée du service Patrimoine chez Berluti**

### **Peux-tu me parler de ton parcours au sein de la maison Berluti ?**

Je suis entrée en 1990 à l'époque où la famille Berluti dirigeait l'entreprise et ne faisait pas encore partie de LVMH. C'était une toute petite structure d'une dizaine de personnes, et je faisais beaucoup de choses variées comme dans toutes les petites structures. C'est-à-dire, de la compta, les paye, des factures, le rapprochement bancaires, tout ça à la main. Du contrôle qualité, de la commande de modèles, de la vente, de l'enregistrement des ventes. Il y avait qu'une seule boutique à l'époque, le 26 rue Marbeuf, avec Talbino Berluti et Olga, une personne qui faisait le ménage le matin et la patine l'après-midi, et les ouvriers qui faisaient les souliers. Nous n'étions qu'une dizaine de personnes pour tout Berluti, avec le support d'une experte comptable qui venait en support pour pas mal d'administratif.

### **Comment as-tu évolué après ça ?**

On a été rachetés en 1992 par LVMH, et à partir de là mon poste a évolué progressivement au fur et à mesure que Berluti a grossi, les tâches ont été moins diversifiées. C'est-à-dire qu'après on a été rattachés à un service comptable, donc je n'avais plus la compta à faire. Au fur et à mesure que la boîte a grossi, les services se sont spécialisés, et moi je suis restée à la vente – j'étais très bonne à la vente – et à l'enregistrement des taxes, j'avais encore des tâches administratives. Ensuite, je me suis progressivement spécialisée. J'ai eu toute la gestion, en plus de la vente, des réassorts, avec la mise en place de réassort automatique.

### **A l'époque Ferrare (la manufacture de Berluti, en Italie) existait déjà ?**

A l'époque Ferrare était un fournisseur. On travaillait avec plusieurs fournisseurs pour le prêt-à-porter qui avait un cahier des charges bien spécifiques. On avait un contrôle qualité, qui était vraiment très rigoureux. On leur demandait tel type de cuir, tel type de finition, des points de tel épaisseur, et tout ça était contrôlé. Moi je participais au contrôle qualité. A l'époque on avait plusieurs fournisseurs, et Ferrare est devenu notre fournisseur exclusif. Talbino Berluti est mort au moment du rachat d'LVMH, et donc Olga Berluti a repris la direction artistique. C'est-à-dire qu'à l'époque ils le faisaient tous les deux mais c'était surtout lui qui faisait des achats, et qui voyait les fournisseurs avec des demandes bien spécifiques qui correspondaient à la maison, et après c'est Olga qui s'est occupée de ça, de la mise au point des modèles. Donc pendant toute cette période-là elle a été extrêmement créative et formait un tandem extraordinaire avec le directeur de l'ancienne manufacture : ils faisaient beaucoup de répétitions de modèles anciens, qui existaient déjà, mais en les modernisant. C'est de cette époque, 1992, que date le premier Warhol en prêt-à-chausser, et le premier escarpin lacé date de 1992 – 1993.

**Ce qui était fait en prêt-à-chausser était fait à Ferrare, et le sur-mesure était fait à Paris ?**

R : Le sur-mesure était fait à Paris, mais nous avons encore plusieurs autres fournisseurs. Nous avons Ferrare qui prenait de plus en plus de place, mais on avait aussi d'autres fournisseurs pour ce qui était plus classique. Le tout pour du prêt-à-chausser, mais aussi pour du sur-mesure, du fait que le chef d'atelier était débutant, et il y avait quelques problèmes avec lui. Donc on faisait aussi du sur-mesure, ce qu'on appelait du sur mesure artistique : on travaillait des modèles sur des formes déjà existantes, de façon à approcher le plus possible d'une esthétique. Je me suis aussi beaucoup occupée du sur-mesure, de faire l'interface entre les clients, les ateliers, et la boutique, d'assurer tous les rendez-vous, les organiser et de mettre au point un protocole, pour la manière d'accueillir le client et pour la prise de commande. Ensuite, on m'a demandé de m'occuper de la formation. A partir de 2003, j'ai mis au point tous les modules de formations pour le personnel, afin qu'ils connaissent mieux les produits, la maison et son histoire.

**C'est un service qui existait déjà avant ?**

Non, c'est une création de département. Ils sont venus me chercher. C'est Olga qui m'avait appris le travail, ils voulaient que ce soit au plus près de l'authenticité qu'on pouvait avoir autrefois dans la manière d'accueillir le client. Donc j'ai mis au point des bouts de formation avec Olga sur tout ce qui était vente, et j'ai mis au point pour tout ce qui est plus maison, qualité, service après-vente... J'ai développé tous ces modules de formations, et j'étais la formatrice sur tout le réseau, pour toutes les boutiques. Nous avions à l'époque une dizaine de boutiques en Asie, ça s'est développé très vite. Et j'ai fait ça de 2003 à 2010, sept ans à peu près.

### **Après en 2010 tu as occupé ton poste actuel ?**

Deux ans de placard. Changement de Direction. En 2012, j'ai négocié une journée par semaine au service Patrimoine, qui venait d'être créé à ma demande. Puis petit à petit j'ai réussi à négocier deux jours de travail par semaine, puis une semaine entière. Il y avait beaucoup de travail de recherche que je faisais déjà. Ensuite ils ont embauché une personne pour les achats d'œuvre d'art qui étaient mise en déco dans les boutiques. C'était aussi en guise d'investissement. LVMH aime bien investir dans les œuvres d'art, ça fait un peu partie de l'ADN du groupe.

### **A partir de quel moment que la création d'un service Patrimoine s'est posée pour toi et pour la maison ?**

C'était antérieur à ma demande en fait, parce que j'étais déjà à la formation et je demandais régulièrement à ma supérieure à la formation de m'occuper de cela. Parce que je voyais des choses dont je connaissais la valeur qui n'était pas mis en valeur, qui était jetés à la poubelle. Comme le prototype de la chaussure d'Andy Warhol que j'ai retrouvé au fin fond de la cave, mis avec des embouchoirs cassés, des papiers journaux froissés, et que j'ai fait restauré. Alors que ça fait partie, peut-être pas des objets précieux, mais des objets important. On travaille beaucoup autour du modèle Andy Warhol. Là c'est ça ma quête. Bon la chaussure était jetée et déchetée, sans embouchoirs, elle était jetée parmi des piles d'autres. J'ai fait un énorme boulot de fond au démarrage. Aller dans les caves, voir ce que je pouvais récupérer ou non, ce

que je devais jeter. J'ai vidé une cave qui devait faire deux fois ce volume, du sol au plafond, seule, avec de temps en temps à la fin un déménageur qui me donnait un coup de main, à la fin. J'ai réussi à trouver énormément de choses, au début je trouvais un pied là, un pied ailleurs, c'était un réassemblage de fourmi.

**Est-ce que tu crois que tout doit être gardé / archivé, tout doit être conservé ? Quels sont pour toi les enjeux de ton travail au patrimoine en ce qui concerne l'archivage de la maison ? Est-ce que on doit tout garder ou est-ce que c'est des pièces particulières ?**

R : Alors, il faut garder au moins une pièce. Nous on garde au moins une à trois pièces de chaque modèle. D'une part parce qu'il en faut un absolument pour le service juridique, parce que si on est copié, on doit prouver qu'on a une antériorité, montrer le modèle, parce qu'en photo ce n'est pas suffisant. C'est plus important d'avoir la pièce en elle-même. On en garde une pour nous, et une qui peut voyager. C'était ça le challenge au départ. Oui, je pense qu'on peut garder à peu près tout, si on en a les moyens. Il y a des choses qui ne sont pas représentatives de la maison, il y a des périodes où on est trop productifs sur des choses qui n'ont rien à voir avec la maison, dans ces cas-là on a pas besoin d'en garder trois, ni de garder toutes les couleurs. Moi je pense que c'est important, d'une manière général, d'en garder trois pièces de chaque modèle, quand ces modèles sont représentatifs de ce qu'est la maison.

**Tu parles des souliers ou d'autre chose ?**

Je parle des souliers d'une manière générale, de traces de ce qu'on fait. Maintenant on a les fiches produits et d'autres choses, mais autrefois on n'avait pas toutes ces fiches produits, elles datent de 2003, tu imagines ? Autrefois on n'avait pas de photos, pas de traces des produits qui étaient lancés.

**Quand par exemple tu dis qu'il y a des articles qui ne correspondent pas à ce que fait la maison et que ce n'est pas intéressant de les garder, comment fais-tu pour évaluer cela ?**

On ne va pas prendre toutes les couleurs, on ne va pas prendre toute la collection ou toutes les couleurs, ou trois. On sait que ce ne sera pas nécessaire, on ne s'en servira pas. Il faut savoir que ça nous coûte de l'argent. On est refacturés sur le service pour ce qu'on achète. Je trouve que c'est important d'avoir de la matière et de reconstituer la bibliothèque des modèles. Très important.

**A ton avis, quel est l'impact de cet archivage sur le futur de la maison, sur comment la maison marche au quotidien ?**

Déjà à l'heure actuelle, le marketing me consulte très régulièrement sur le lancement d'un modèle, pour savoir si j'ai un modèle qui me fait penser à ce modèle-là, pour savoir si dans l'histoire il y a eu déjà tel ou tel chose qui s'est passé dans cet esprit-là. Tu as un « B » magazine dans lequel on montre un avant/après, sur trois collections, trois modèles. On montrait le modèle d'époque et comment il avait décliné aujourd'hui. Ça assoit la marque. Ça permet de comprendre ce qu'elle était, ce qu'est son style. Et de pouvoir trouver un ADN, une continuité dans le style de la maison. Ça sert à ça les anciennes collections. De savoir qu'on a toujours beaucoup fait, je ne sais pas moi.. des plastrons, alors que c'est spécifique de la maison, on ne le faisait pas ailleurs. On a beaucoup fait des modèles assez fins, avec le positionnement des quartiers : c'est extrêmement technique, la manière dont les quartiers des souliers sont positionnés en haut. Techniquement ce n'est pas comme ça qu'on fait chez les bottiers, mais on fait comme ça chez Berluti et la plus part des souliers sont montés de cette manière-là parce que c'est la griffe, c'est le style de Berluti. Notre travail c'est aussi ça. Régulièrement si un truc me chiffonne je vais le signaler, on va m'envoyer balader parce qu'on va me dire qu'il faut être moderne, mais n'empêche que notre rôle c'est de faire savoir que OK, vous utilisez ce vocabulaire là mais le vocabulaire de Berluti c'est ça. Si on veut une continuité c'est ça, c'est comme ça qu'on faisait. De rappeler un peu l'histoire de la maison pour comprendre ce qu'elle est, qu'il y ait une continuité avec ce qu'elle est aujourd'hui.

**Tu as assisté à l'arrivée du prêt-à-porter et j'aimerais savoir ce que tu en as pensé en 2012 et ce que tu en penses maintenant. Surtout, selon toi, est-ce que Berluti, bottier, est légitime dans sa création de prêt-à-porter ?**

R : Moi je pense qu'il y a une légitimité. C'est vrai que le métier de Berluti est celui de bottier, mais on a toujours fait de la maroquinerie, on la faisait sur mesure, et on a déjà fait des vêtements en sur mesure. Dans les années 70, à l'étage, il y avait un tailleur qui habillait les hommes. C'était déjà quelque chose qui existait. Ce n'était pas du tout Arnys. Sinon Berluti avait déjà fait de la cravate et un peu de maroquinerie en sur-mesure avant 2006 (date de lancement de la maroquinerie). Donc pourquoi pas le prêt-à-porter ? Je trouve cependant qu'on n'a pas encore trouvé l'adéquation avec les souliers. Je ne trouve pas que ce qu'on fait ce soit du Berluti bottier.

**C'est-à-dire ?**

Par exemple, je trouve qu'il y a beaucoup de rigidité dans les collections, dans les matières. Alors que Berluti c'est la souplesse avant tout. Oui d'accord il y a des choses qui sont beaucoup plus construites. Mais d'une manière générale on a toujours beaucoup plus mis en avant la souplesse. Il y a la patine aussi, la créativité, mais, comment t'expliquer ça.. Berluti c'est un bottier qui est sérieux, mais qui ne se prend pas au sérieux. Il y a un sens de la dérision, avec un sérieux dans le travail, et je ne retrouve pas ce grain de folie dans le prêt-à-porter.

**Pourtant il y a des collections ou il y a des couleurs folles, du violet, du jaune, qui se mélange avec du vert et du bleu.**

Oui, mais ce n'est pas forcément harmonieux. Ce n'est pas forcément de bon goût, ou dans l'harmonie. Dans les souliers, on faisait du rouge vif, mais ce n'était pas choquant, c'était en harmonie avec les tenues, il y avait un style. Arnys aussi est très proche de Berluti, si ce n'est qu'il était un peu poussiéreux, mais Arnys avait énormément de points commun avec Berluti justement.

### **Est-ce qu'Arnys avait un style particulier ?**

Ils avaient un style particulier. Justement à la folie, justement la petite graine de fantaisie, justement les couleurs avec des couleurs complètement *flashy*, complètement improbables que tu ne trouvais nulle part ailleurs que chez eux mais, quand tu regardes les catalogue c'est ultra harmonieux. Aujourd'hui je trouve qu'il manque une créativité, mais une créativité qui soit dans l'esprit de cette impertinence. Berluti, ce n'est pas le rigolo, c'est de l'impertinence, ce n'est pas la même chose.

### **Est-ce que pour toi il y a une culture de la marque Berluti et si oui de quoi serait-elle composée ?**

Oui il y a une culture Berluti, bien sûr. La culture de Berluti, c'est avant tout l'attachement au client. Le client fait partie de la maison, et c'est le client qui guide la maison, ce n'est pas le goût du client, c'est sa vie, qui il est, qui est à la base de l'inspiration.

### **Comment peut-on avoir une harmonie alors qu'il y a plein de clients Berluti ? Comment peut-on avoir un client Berluti qui définit cette culture?**

Ce n'est justement pas un client Berluti, mais plusieurs clients Berluti. C'est le fait justement d'aller rencontrer plusieurs clients qui veulent certaines choses, et Berluti les réfléchit ou les réfléchit à sa manière, dans le style Berluti. N'importe qui peut être client Berluti. N'importe qui peut faire partie de la culture de Berluti. Il n'y a absolument aucun problème, au contraire. Ça remet le client au centre de la création. J'ai le souvenir que, en voyant un client venir, l'idée était de le remettre dans sa personnalité, dans les choses qui lui allait bien, avec des objets Berluti, pensés Berluti, mais pas de le déguiser en Berluti. C'était ça tout le boulot qu'on faisait. J'ai été à la formation très longtemps et on s'entraînait, avec des coupures de presse, avec des mecs qui entraient et au sujet desquels on s'interrogeait : tu lui mets quoi là tout de suite, tu l'habilles comment ? La culture Berluti, c'est être à l'écoute du client, être à l'écoute du client et savoir

quelle est sa vie pour pouvoir lui faire des propositions. C'est aussi beaucoup la désobéissance. Par exemple le daim, c'était autrefois une matière hivernale, et Berluti le détourne en matière estivale. La culture de Berluti, c'est aussi le sens de la couleur, le fait de concevoir des souliers qui soient intéressants portés quand ils sont vieux, quand ils ont vécu. L'idée, ce n'était pas de les imaginer beaux neufs, mais les imaginer dans dix ans et faire en sorte qu'ils soient encore beaux, qu'ils portent la personnalité du client qui les a portés.

### **Du coup, Berluti, c'est une maison de mode, de luxe ou artisanale ?**

Quand je suis entrée, c'était de l'artisanat, de l'artisanat d'art, et ce n'était pas de la mode, c'était de la créativité. Je pense qu'on est d'avantage dans la mode aujourd'hui. Je pense qu'on a un peu perdu quelque chose avec ce changement, ce passage de l'artisanat à la mode. On a perdu la personnalité de la maison. On peut faire de la mode en gardant une personnalité, moi je pense qu'on a perdu de la personnalité en faisant de la mode. Parce qu'on pense mode avant de penser client, et confort, et harmonie. Parce qu'on pense d'abord mode, avant de penser culture de la maison et client.

**Je m'intéresse au rapport entre la mode, qui est maintenant très importante chez Berluti, et le savoir-faire qui est le cœur de Berluti et ses origines. J'ai l'impression, en observant Berluti et d'autres maisons comme Louis Vuitton, que la valorisation du savoir-faire dans la communication des maisons paraît un peu vieillotte. Est-ce que tu penses que c'est toujours aussi important qu'il y a 20 ans de mettre l'accent sur le savoir-faire de Berluti, ou est-ce que ce n'est plus d'actualité ?**

R : Moi je pense que c'est toujours d'actualité, mais pas comme on le fait, ou comme Louis Vuitton le fait : je pense qu'il faut garder le mystère. C'est-à-dire que multiplier les visites d'atelier, je n'ai pas l'impression que ça serve à grand-chose : c'est intéressant mais ça ne fait rêver personne. Maintenant l'atelier est très beau, tant mieux, c'est un bel endroit, mais moi je pense qu'il faut garder le rêve, qu'il y ait une espèce de mystère autour de la fabrication. Pour moi le savoir-faire doit être au service de, c'est-à-dire qu'il faudrait mettre l'accent sur le résultat

du savoir-faire, plus que sur le savoir-faire en lui-même. Le résultat du savoir-faire c'est l'objet en lui-même et l'usage que l'on fait de l'objet. Plutôt que de montrer la taille du clou, dont personne n'a rien à faire. Moi je trouve que c'est intéressant, c'est bien, il le faut, je ne suis pas en train de dire qu'il ne faut pas le faire, mais à petite dose, ne pas faire que cela. Parce que les gens se lassent de voir toujours le bottier tirer sur son fil comme ça, c'est toujours la même histoire, on l'a vue partout, on l'a vue chez tous les bottiers, donc c'est bien de savoir que qu'une chaussure est faite comme ça mais pour moi c'est encore plus essentiel de voir le résultat de ce savoir-faire. A quoi sert-il et au service de quoi est-il ? Il sert à pouvoir être créatif, à être ultra confortable. Parce qu'on est quand même dans l'élégance, et il me semble que le savoir-faire est au service de l'élégance. J'avais une devise en formation qu'on communiquait: « On ne peut pas être élégant si on n'est pas confortable ». Et le confort tu l'obtiens par le savoir-faire, par la technicité des ouvriers, par le choix des matières, par la manière de coudre, par la souplesse que tu donnes en tapant les semelles, par le bout dur, la manière dont il est paré, tout ça c'est le savoir-faire, et c'est au service de quelque chose qui est le confort. A partir du moment où tu offres un produit qui est confortable, le client marche, il est élégant, il a une assise. A mon avis, c'est ce message par rapport au confort, par rapport à la créativité qu'il faut communiquer. Il faut montrer le résultat du savoir-faire.

### **C'est une vision un peu plus moderne du savoir-faire que l'artisan dans son atelier.**

Tu m'as demandé de te montrer les premières pubs, et tu vois, Berluti a été l'un des premiers à faire des pubs avec des pieds dans les souliers, avec des souliers portés. Avant, on montrait les souliers tout seuls.

### **Maintenant Berluti fait des pubs comme ça. Par exemple la pub de cette été c'était une paire de basket posées.**

Oui on y revient, parce qu'on fait dans le *lifestyle*, comme si on l'avait posé comme ça. Mais à la base l'originalité de ces pubs et pourquoi elles ont fonctionné autant c'est d'une part le jeans, qui a ouvert la clientèle à des jeunes, et d'autres part les pieds, le fait que les souliers soient vivants,

incarnés, ils sont utilisés, on se projette dans la photo parce qu'il y a des pieds dans les souliers. On montre un soulier qui est porté, il y a du savoir-faire mais on ne fait pas le soulier pour le mettre sur une étagère, on le fait pour qu'il soit porté, pour être élégant. Tout ça pour moi c'est assez important. Je ne suis pas contre la mode, je trouve qu'il y a moyen de faire quelque chose. Il y a mode et il faut faire quelque chose d'actuel. Autrefois on ne faisait pas de collection, c'est venu avec les vêtements. On n'avait que des produits permanents. On avait quelques modèles de souliers qui tournaient. On allait de temps en temps changer les couleurs parce que les vêtements à la mode se faisaient dans telle ou telle couleur, et donc on adaptait. Il y avait des modèles qui marchaient fort donc on les déclinait dans plusieurs versions, d'autres qui marchaient moins bien donc on en présentait moins. On ajoutait au fur et à mesure des modèles mais il n'y avait pas de lancement Printemps/Été ou Automne/Hiver... Ce calendrier nous vient du lancement du prêt-à-porter. Avant on fonctionnait comme John Lobb ou Pierre Corthay.

**Tu m'as parlé de *lifestyle*. Tu penses qu'il y a un *lifestyle* Berluti ?**

Non. Je pense que les clients ont leur propre *lifestyle*, et à nous de leur proposer des choses adaptées à leur propre *lifestyle*. Moi, tu sais, j'ai été formatée client, pendant 25 ans : qu'est ce qui ferait plaisir au client ? de quoi pourrait-il avoir envie ? Avec le *lifestyle*, on est dans un process inverse : la maison veut imposer un style de vie au client. Avant, jamais on n'aurait dit au client « ça, ça vous va », « ça, ça ne vous vas pas ». On disait : « Ça, c'est vous ». Ou alors « ça, vous allez en avoir l'usage » et « ça, vous en aurez moins l'usage mais ça va vous faire rêver ». C'était beaucoup plus axé sur le client. Et ça marchait.

**Comment vois-tu l'avenir de Berluti ? Est-ce que tu penses qu'un jour on connaîtra plus Berluti pour les vêtements que pour les souliers ?**

Ça me ferait de la peine que l'on connaisse plus Berluti pour les vêtements que pour les souliers, parce qu'il y a quand même un passé, un savoir-faire, toute une histoire, et ce serait dommage de la mettre de côté. Ce serait dommage que ce savoir-faire se perde au profit du prêt-à-porter. C'est important le prêt-à-porter, mais disons que les deux peuvent cohabiter. Ce serait vraiment

dommage. Il y a eu une époque où les hommes choisissaient d'abord les souliers, et après adaptaient le costume en fonction des souliers. Ce serait donc dommage que le prêt-à-porter soit plus valorisé que les souliers, parce que les souliers font partie des fondamentaux de l'homme. L'homme fonctionne avec des montres, des voitures, et beaucoup de souliers. Il ne va pas acheter une montre pour aller avec son costume, mais un costume pour aller avec sa montre. C'est une pièce de la garde-robe à part entière. Il y a toute une culture autour du soulier.

## **Annexe 9 : Entretien avec Magali Harivel**

### **Responsable de la Communication chez Berluti**

#### **Peux-tu me présenter ton parcours au sein de la maison ?**

Je suis arrivée chez Berluti en 2005, je suis un « bébé groupe ». Avant j'étais au Bon Marché, j'étais attachée presse déco/lifestyle : c'est-à-dire tout sauf la mode – déco, grande épicerie, culture au Bon Marché. Et cela pendant un an. J'ai commencé en stage, on m'a proposé ce poste à l'issue de mon stage. Ensuite le groupe a racheté la Samaritaine, donc c'était le deuxième *department store* à Paris. L'idée était de faire le même modèle : essayer de monter un *department store* un peu comme au Bon Marché mais sur la rive droite. Donc ma boss de l'époque, Directrice Presse et relation Publique du Bon Marché est nommée Directrice de Communication. Elle m'a proposée de la suivre pour remonter entièrement le département presse et événement de la Samaritaine. J'y suis restée cinq ans et au bout de cinq ans on a fermé la Samaritaine. Parmi les différentes opportunités dans le groupe, il y avait une opportunité de Chargée de communication chez Berluti, où je suis arrivée en novembre 2005. Le poste était donc orienté presse et événements. Je suis surtout passée de la distribution sélective à une maison avec tous les enjeux, c'est-à-dire que quand tu es un distributeur, même si ta marque est importante en temps qu'enseigne, ce qui est le cas au Bon Marché, et ce qui a été très compliqué et qui était moins le cas à la Samaritaine, tu es quand même contraint, avec l'offre que tu proposes, parce que tu as très peu de produits en marque propre, tu dois négocier des deals avec pleins d'autres marques, mais tu vas au-delà juste d'une négociation de communication. Si les départements commerciaux ne négocient pas des deals exclusifs avec des marques de distribution, nous on n'existe pas : tu peux vendre une marque à la Samaritaine, mais si elle est vendue dans tous les points de vente, ça n'a pas d'intérêt. Donc il y a un vrai enjeu de *sourcing* de marque, et de négociation commerciale : négocier des avant-premières *etc...* Nous ce qu'on faisait beaucoup en terme de deal, c'est qu'on négociait, on sourcait des petites marques de niche, et on leur proposait de faire leur relation presse gratuitement, mais à la condition qu'on cite la marque « vendue à la Samaritaine ». On ne disait pas exclusivement parce que vu que ce sont des petites marques elles ne peuvent pas avoir qu'un seul point de vente. Elles pouvaient être vendues ailleurs, mais la communication de la marque tournait autour de la Samaritaine. Les avantages sont que ça te positionne ton point de vente parce que tu as beau être un *department store*, tu es positionné comme une tête chercheuse, tu dois dénicher des petites marques. Pour ces petites marques, c'est gagnant ce n'était pas des marques très connues et d'un seul coup on avait toute la force vive des RP pour pouvoir les mettre en avant. On a

fermé la Samaritaine en 2005, et j'ai eu cette opportunité parmi toutes celles qui m'étaient présentées de rejoindre la maison Berluti.

A ce moment-là la maison Berluti devait avoir une dizaine d'employés au siège. D'un point de vue organisationnel c'était encore une filiale de Louis Vuitton : une marque qui existait mais qui n'était pas vraiment toute seule, c'est-à-dire que tout ce qui était organisationnel, RH, informatique, logistique, s'appuyait sur une structure Vuitton. Et Berluti était une marque qui comptait quelques boutiques (je n'ai plus le chiffre en tête). On venait juste d'ouvrir une boutique aux USA, on ouvrait le marché US en 2005. Il existait quelques boutiques au Japon qui était un marché fort de l'étranger, et c'est tout. Tout le reste du développement de Berluti en terme régional, en termes de développement du réseau s'est fait après. Je suis arrivée chez Berluti en tant que chargée de communication (c'était une création de poste). Il y avait une direction Marketing & Communication, qui était essentiellement une direction marketing, mais il s'agissait principalement de développement produit. La directrice Marketing s'occupait de la communication avec une stagiaire, et du coup, dans la stratégie de développement il y avait deux axes : l'axe du développement du réseau, donc régional, et l'axe du développement de la gamme puisqu'en 2005, car c'est là où on a lancé la première ligne de maroquinerie. Donc un besoin quand même de renforcer et professionnaliser les équipes surtout qu'être rattaché à une direction marketing c'est complexe. En communication dans le luxe c'est complexe parce que ce qui fait l'image n'est pas non plus ce qui va faire le succès commercial. Donc c'était toujours un peu compliqué parce que c'était un positionnement très schizophrène c'est-à-dire que les chargés de communication étaient rattachés à la directrice marketing et communication. Et donc pour cette directrice marketing et communication, créer un plan de communication c'était créer un produit, et ensuite la communication qui va avec pour le soutenir. A mon arrivée, le challenge a aussi été de faire face à des développements produits qui étaient lancés uniquement pour faire de l'image. Je vais te donner un exemple très concret. On lançait un soulier de bateau et j'ai dit à la directrice marketing : « Ecoute, un soulier de bateau seul, si on veut une news en magazine, ça ne fera pas bien. En revanche si tu fais un petit kit dans lequel tu mets un livre de bord un peu marrant, et d'autres produits un peu décalés, là tu as plus d'opportunités d'images, et d'aspérités pour qu'on en parle et qu'on puisse émerger parmi une offre qui est déjà pléthorique ».

### **Donc il y a déjà eu des produits images avant les « Toys for Boys » ?**

Oui. Il y a eu celui-ci, qui était un livre de bord qui ne s'est absolument pas vendu mais qui en tout cas a permis de faire pas mal de visibilité en termes de RP. Ça devait être en 2008. Et puis peut-être d'autres choses qui ne me reviennent pas. Il y a eu d'autres coups comme ça.

## **Comment s'est décidé et organisé le lancement des « Toys for Boys » ?**

La marque s'est développée depuis 2005 à l'aide de franchises, en se développant avec des partenaires. On s'est développé au Moyen-Orient, en Russie, en Chine... la marque commence à devenir un peu plus connue, un peu plus grande. On développe de plus en plus de catégories de produits, et puis très vite en 2010 le groupe choisi devant l'émergence du marché masculin d'investir dans la marque pour développer vraiment toutes les catégories de produits, pour en faire une marque globale. Donc de faire une marque complète en faisant du soulier, des vêtements des accessoires *etc...* Arrive un moment où on est dans une saisonnalité, quelque chose qui n'existait pas avant. On devient une marque de mode, ce qui n'était pas le cas de Berluti bien, que au niveau communication, on était quand même calé sur les calendriers de la mode. On sort une collection forte en septembre, parce que c'est la rentrée. Il y a toujours des nouveaux souliers en septembre. Il y avait une collection en mars, mais qui était plus pour coller à cette saisonnalité, parce que mars c'est plutôt le printemps / été. C'était collé à cette saisonnalité mais il n'y avait pas vraiment de saison à proprement parler. Là, on rentrait vraiment dans la mode : avec des collections, des saisons.

D'un seul coup, en termes de communication on parle beaucoup mode et on a, en mode homme, beaucoup moins d'opportunité de visibilité qu'en mode femme. Il faut savoir qu'en mode homme il y a beaucoup moins de titres de presse, et que la périodicité des titres est semestrielle. Les réseaux sociaux n'étaient pas aussi présents que maintenant. Très vite à parler de mode, on a remarqué qu'on manquait de visibilité dû au peu de périodicité des titres et on perdait aussi notre différenciation. On perdait le fameux twist de la maison, parce que très vite en termes de mode tu deviens grotesque, alors que la mode doit rester de la mode. On était face au problème : comment palier à ces deux constats : retrouver l'ADN de la maison (une marque d'homme, avec un esprit ludique, et du cuir) et être plus visible et un peu opportuniste ne fonction du calendrier éditorial.

Pour répondre à la question sur les Toys, c'est là où est venue l'idée de se dire « il faut qu'on crée des produits qui seront visibles à d'autres moment que les grandes périodes de mode, et qu'ils puissent venir nourrir l'image produite dans les magazines et les réseaux sociaux ». Ils doivent faire sourire et faire parler d'autre chose de la maison : c'est là qu'on parle d'un *lifestyle* de la maison, et le décalage avec un produit qu'il reste à définir. C'est comme ça que sont arrivés les Toys. La troisième raison d'être des Toys est qu'on arrivait toujours en fin d'année en ayant peu de choses intéressantes à montrer, que ce soit dans nos brochures, en magazine et même en visuel merchandising dans nos boutiques. Il y avait donc un aspect un peu commercial. On s'est demandé ce qu'on devait faire : trouver des produits ludiques, à base

de cuir, et qui répondraient à des critères de visibilité. On s'est dit qu'on allait sortir du territoire classique de la mode homme. Travaillons plutôt sur de l'objet. Et lorsque tu travailles sur des produits en cuirs, masculins, qui est de l'objet, tu as soit les objets de technologie (or il faut des partenariats), de l'horlogerie et le sport (ce sur quoi s'axent les Toys pour le moment). Il y avait une dynamique d'ouvrir la marque à d'autres produits que ceux existant. Voilà comment c'est arrivé. Ça nous a permis de communiquer à des fréquences plus importantes que celles des collections, d'être plus riches notamment à la fin de l'année. Quand tu regardes les revues de presse de fin d'année, on retrouve essentiellement des altères, des cordes à sauter etc... De plus, c'était une évidence d'aller vers ce chemin. On a toujours beaucoup raconté que Berluti, au-delà d'être une marque de soulier, c'était un *lifestyle*.

### **Comment se définit le *lifestyle* Berluti ?**

C'est compliqué à expliquer, c'est quelque chose qui se ressent beaucoup en boutique. Nos clients ne viennent pas acheter des souliers à 1500€ pour repartir juste avec des souliers. Ils achètent une atmosphère, une marque exclusive pour homme. Il y a quelque chose de très affectif avec la marque parce que quand tu regardes bien, on est une des seules marques exclusives pour homme. Le *lifestyle* pour Berluti c'est que le client peut parler de la marque en disant « c'est mon territoire », « je peux me retrouver ». Le club vient de là, et s'inscrit dans cette idée. C'est un club d'hommes. Berluti en lui-même est un « club ». Dans l'histoire de la maison, le client a une couleur, ils avaient quelque chose de fort en termes de personnalité. On a chaussé Saint Laurent, Warhol ... Ce sont des gens qui à eux seuls représentent un univers.

### **Ce sont les clients qui influencent l'univers de Berluti où c'est l'inverse ?**

Je pense que c'est eux, ce sont ces premières personnalités qui ont forgé l'univers et ce lien a été cultivé énormément à une époque par Olga Berluti. Quand tu regardes le premier communiqué de presse, les premiers mots sont « Plus qu'une marque de souliers, Berluti est une marque *lifestyle* ». Les premiers mots à l'époque c'était ça. Quand on a créé les premières collections de prêt-à-porter, et qu'on les a présentées aux premiers clients de la maison, c'était assez naturel, il n'y a pas eu de questionnement. Il y a ce côté très affectif de la marque par les clients. Aujourd'hui, même des clients jeunes qui entrent dans la marque, tu arrives facilement à les convertir en très bon clients.

**Comment expliques-tu que tout cet univers se soit développé alors qu'à la base la maison est un bottier, une maison très artisanale basée sur le travail du cuir ?**

Tu avais des clients avec un univers très fort et ils ont transmis leur univers à la marque. On a toujours fait, à côté des souliers, du sur-mesure, des commandes spéciales. On a toujours fait pour les clients des sacs, avant même de faire de la maroquinerie. Il y a des gens qui demandaient des sacs, on était artisan du cuir. Très vite, des clients ont demandé d'autres choses. Ils avaient une affection pour la marque, ils étaient bien accueillis, ils souhaitaient donc autre chose. Quelque part le plus dur à inventer c'est la mode, pas le *lifestyle* ni les Toys : comment je lui donne une couleur, comment je la différencie par rapport aux autres. En plus des Toys, il y a toujours eu les commandes spéciales de mobilier. On travaillait avec les boutiques et les décorateurs de celles-ci, et les clients demandaient à ce qu'on développe pour eux des mobiliers spécifiques. Tout ce qui est de l'ordre de l'objet, c'est assez naturel pour la maison, tant qu'il est connecté avec l'ADN de la marque.

**Ça c'est donc beaucoup développé grâce aux clients ?**

Oui je pense. Des clients et des univers qu'ils apportaient. Par exemple, un chef vient et te dit qu'il veut des porte-menus. Tu vas faire des porte-menus et ça va t'ouvrir une fenêtre et te faire te demander pourquoi on ne ferait pas un tablier aussi ? Peut-être que c'est un tort, mais à Berluti on pense l'objet par rapport à l'utilisation finale, et non par rapport à une tendance. Peut-être que les deux doivent se rejoindre pour une opportunité de visibilité et un besoin. Le marché de l'homme est comme ça.

**Y a-t-il un « homme Berluti » ?**

Non, je pense que non. Le client Berluti peut être n'importe qui, aussi bien un chef cuisinier de 45 ans, qu'un jeune DJ de 25 ans. C'est ce qui fait la diversité et la richesse des événements qu'on organise chez Berluti. La seule chose qui les unit c'est leur passion des jolies choses, et pas seulement des souliers. Je me souviens d'un diner fait en boutique avec des clients il y avait Passard, ce soir-là les clients Berluti ne le connaissaient pas forcément, mais ce sont les mêmes centres d'intérêts, ce sont des petits cercles.

**Comment a été accueilli ce tournant prêt-à-porter et *lifestyle* par la presse et les clients ?**

Lors de la première présentation, on a sélectionné un certain nombre de clients, et Alessandro leur a présenté le projet et un client a dit : « Continuez de nous faire rêver. ». Ils nous ont suivis, ils veulent des beaux souliers, et la déclinaison de la qualité, de l'exceptionnel sur les autres catégories de produits. Ça a toujours été plutôt bien accueilli. La seule crainte était que ça devienne un Vuitton, un temple de la consommation. Vuitton est vraiment l'industrie du luxe. Ils essaient de sortir de ce schéma là, ce qui est très compliqué. On a ouvert de grosses boutiques, mais très vite on n'a fait qu'ouvrir des petites boutiques. Parce que ce n'était pas nous, ça doit rester quelque chose d'assez intime. La vraie crainte des clients était là.

**Est-ce que tu penses qu'il y a aussi un enjeu communicationnel de Berluti à se légitimer tout le temps : par exemple, nous sommes un bottier mais on va faire du prêt-à-porter ?**

Non, il n'y a pas de problème de légitimité sur le prêt-à-porter, pas sur de l'objet. La seule légitimité dont on va avoir besoin va être sur des objets à forte technicité, par exemple l'horlogerie. Créer une vraie montre Berluti sans s'associer à personne c'est très compliqué. On s'adresse à des hommes qui sont experts dans leur domaine, et que pour eux la caution d'une maison horlogère est super importante. D'ailleurs Vuitton a eu beaucoup de mal lorsqu'ils ont développé leur première montre. Ils ont beaucoup communiqué sur leur système d'horlogerie, parce que c'est quelque chose de très important quand tu veux vendre des montres dans l'univers du luxe. Tu as besoin d'avoir cette légitimité. De la même manière quand tu vas commencer à vendre des objets plus technologiques. Par exemple le partenariat avec Devialet pour créer l'enceinte Berluti. Quand tu veux faire du son, tu ne vas pas chercher en Chine, tu as besoin d'une vraie technicité et d'une vraie compétence. Aujourd'hui la question d'intégrer de nouvelles compétences ne se pose pas. Par exemple on va développer des lunettes, on s'associe aussi à quelqu'un qui est expert dans son domaine. Il faut aussi le cash pour pouvoir intégrer ces activités. Nous si ça se fait, ça se fera à l'échelle du groupe. Vu la taille de la maison, demain on ne va pas créer une manufacture horlogère en Suisse pour faire des montres. On s'appuiera sur un savoir-faire qui existe déjà dans le groupe. La seule vraie question pour le moment est de savoir si on va développer une manufacture pour le prêt-à-porter, au même titre que celle pour les souliers pour avoir la main sur la production de vêtements. Cependant il y a tellement de spécificité de produits que ce n'est pas intéressant. En revanche, avoir des cellules chez des fournisseurs dédiées, pourquoi pas.

**Que penses-tu du développement d'Hermès et de Louis Vuitton sur le marché des produits et services *lifestyle* ?**

On connaît très bien Vuitton, mais Hermès un peu moins. Là où ils sont très forts, c'est que Hermès n'a jamais eu de problème de légitimité quand ils se sont lancés sur l'horlogerie, les bijoux... comparé à Vuitton qui a été un peu challengé. Hermès est de l'ordre du mythe, qu'on n'a pas chez Vuitton. Chez Hermès, il n'y a pas eu cette polémique qu'on a pu voir chez Vuitton. Hermès fait du cuir. On sait tous que Vuitton a bâti sa notoriété sur de la toile enduite des malles. Du coup, il y a toujours eu ce soupçon d'opportunisme chez Vuitton à cause de la toile enduite. Alors qu'Hermès a toujours travaillé le cuir. Il y a quelque chose de plus net. Après, il faut reconnaître une grande réussite de Vuitton : Vuitton est un pionnier en termes de luxe pour la distribution, en ouvrant des boutiques là où personne n'était. Lorsque Vuitton ouvre une boutique, toutes les autres marques s'engouffrent dans les villes. C'était le grand talent de Vuitton de sentir dans quelles villes s'implanter. Le développement du réseau Vuitton n'a pas de comparable dans l'histoire du luxe aujourd'hui.

**Tu n'as pas le sentiment qu'ils perdent quelque chose par rapport à Berluti, qui tient encore de l'artisanat ?**

Non, je pense que le problème de Vuitton aujourd'hui ce n'est pas ça. C'est s'exposer à ce que de plus en plus de personnes portent la marque, et que les vrais acheteurs du luxe ne veulent pas être mélangés à ces clients. Les clients Berluti aujourd'hui, ce sont les clients Vuitton d'il y a 10 ans. Vuitton gagne en maturité, et le client s'oriente vers des marques qu'on voit moins. D'où aussi le succès d'Hermès sur la durée : ils ne sont pas moins distribués que Vuitton, mais ils sont moins visibles, moins ostentatoires. Du coup seuls les gens qui connaissent peuvent reconnaître que c'est du Hermès, alors que pour les produits Vuitton, c'est affiché dessus.

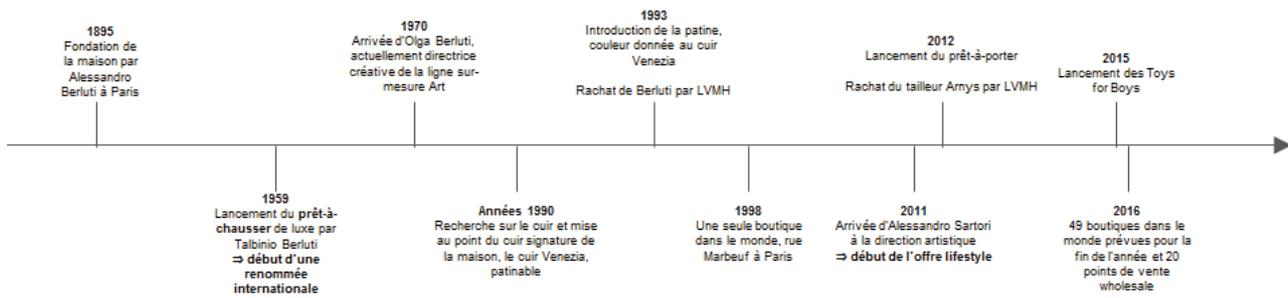
**Comment peut-on préserver la culture de la marque à travers toutes les mutations de l'entreprise et les mutations du marché de la mode ? Par exemple, à la rentrée Berluti va lancer une collection capsule pour femme, alors que tu m'as dit que ce qui fait la spécificité de la maison, c'est qu'il s'agit d'une maison exclusivement masculine.**

C'est une vraie complexité effectivement. On fait un travail sur la collection femme qui va être lancée, et qui emprunte beaucoup aux collections homme. Je ne saurais pas répondre à ta question. Si demain on

devait faire de la femme, je ne saurais pas traiter le sujet. On est très, très ancré dans l'univers masculin. Je pense qu'aujourd'hui c'est un peu tôt pour faire de la femme. Il y a encore un marché et une maturité à gagner sur celui-ci. Si on doit le faire on le fera, mais je ne suis pas mécontente d'avoir trouvé un compromis avec la capsule femme : c'est une collection éphémère, vendue uniquement au Bon Marché. Parce qu'évidemment la question qui va suivre sera : est-ce qu'on commence à faire de la femme ? Les femmes de nos clients le demandaient, on a toujours chaussé des femmes en sur-mesure, du storytelling on en trouvera, cependant si demain on devait faire des escarpins... Décliner les modèles existant pour les femmes, je suis à l'aise, mais faire des escarpins ou des robes, c'est compliqué. C'est une autre démarche qui ne fait pas partie de l'ADN de la maison. Les marques déploient des territoires, des rythmes différents, mais leur ADN ne change pas. Et dans l'ADN même de Berluti, il y a l'homme.

## Annexe 10 : fresque historique de la maison Berluti

### Du sur-mesure bottier à la marque globale de mode masculine



Annexe 11 : Aperçu de l'évolution de la silhouette Berluti



2012



2013



2014



2015



2016

### Quelques modèles emblématiques de souliers Berluti



Source: « Les emblématiques » sur [Berluti.com](http://Berluti.com)

## **Annexe 12 : Quelques éléments constitutifs de la culture de Berluti**

Relevé des occurrences thématiques et analyse des discours internes et externes de la marque. Sources :

- Internes : documents de formation, visite des ateliers, présentations et réunions (Powerpoint), briefs aux agences créatives (studios de graphismes, agence de communication).
- Externe : brochure institutionnelle, brochure corporate « B », site internet, réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Youtube, Twitter), brochure produit (catalogue).

### **- L'homme : l'archétype du gentleman**

Berluti est une maison exclusivement masculine et ce depuis le début de son histoire. Et si elle a parfois chaussé des femmes (sur commande spéciale uniquement), c'est toujours avec des souliers inspirés du vestiaire masculin (bottes, derbies, etc). Le client masculin est à l'origine de la maison et au coeur de sa stratégie de communication.

Sur son site institutionnel, la section "Tips" donne des conseils au gentleman moderne, sur le modèle des anciens manuels de savoir-vivre: entre conseils de style, de bonnes manières et culture vestimentaire, Berluti se fait le guide et le complice de son client. Quelques exemples d'articles: "Que porter pour faire sa demande en mariage?", "Peut-on porter du marron en ville?", "Combien de pulvérisations de parfum pour sentir bon mais pas trop?", etc.

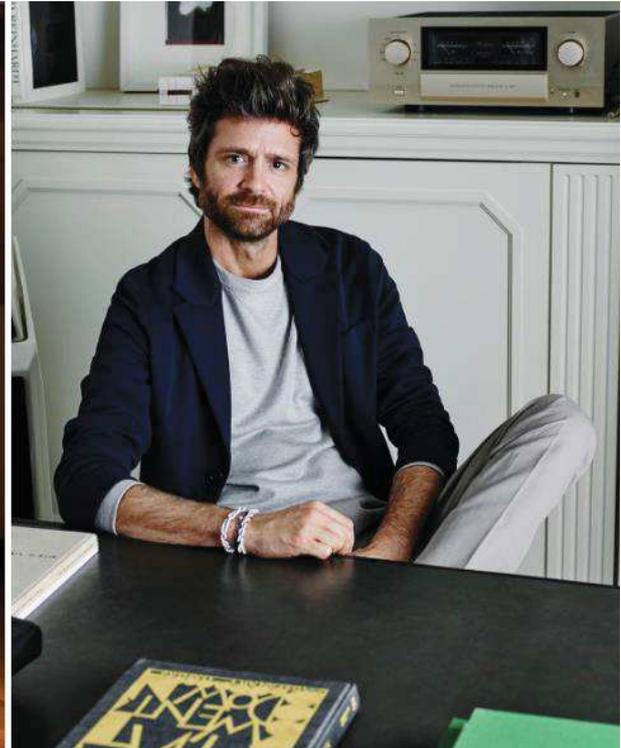
La tonalité des articles balance ainsi entre l'injonction et la confiance espiègle, le vouvoiement gardant cette distance distinguée, tandis que les traits d'humour créent la connivence avec le lecteur.



AVOIR DU STYLE

## A QUEL MOMENT UN GENTLEMAN NE DEVRAIT-IL ABSOLUMENT JAMAIS CONSULTER SON TÉLÉPHONE ?

L'homme Berluti n'est pas n'importe quel homme: il est, dans l'idéal de la maison, cultivé, captivant, élégant mais avec ce qu'il faut d' "impertinence" et "a le goût des belles choses". Ce storytelling nourrit les textes et images produites par la maison, que ce soit online, lors de ses événements ou dans ses brochures produits et institutionnelles (3 parutions annuelles).



Le choix des égéries est intéressant à ce titre: en 2016, c'est tour à tour Joseph Dirand, architecte, et Gesaffelstein, DJ, qui ont été choisis pour représenter les collections Printemps-Été et Automne-Hiver, preuve d'un éclectisme d'intérêts (de l'univers des quarantenaires bourgeois à la jeunesse techno) et de talents. Les deux personnalités ont été photographiées à ce titre dans leur univers propres (Joseph Dirand dans son appartement parisien, Gesaffelstein dans son studio d'enregistrement), dans et autour de produits Berluti: ces derniers sont mis en scène dans une vie, dans la vie d'un homme qui pour une saison devient l'homme Berluti.

Les clients sont importants pour la maison et la maison rend souvent hommage à ses clients importants. Lors de dîners exclusifs pour certains privilégiés (le fameux Club Swan) ou lors de la publication d'un livre, paru en 2015, sur les souliers de ses clients les plus célèbres: "At their feet", disponible en version normale (80€) ou deluxe (350€ avec couverture en cuir) fait le "portrait" de ces souliers, ayant appartenus à Andy Warhol, Zinedine Zidane ou encore Dean Martin. Ce sont ces personnalités qui auraient inspiré la construction identitaire de la maison, dont l'homme Berluti canalise les multiples facettes.

- **Le bottier**

Le métier premier de Berluti reste, en dépit de la “lifestylisation” de la maison, au coeur de son identité. L’iconographie et le wording de ses productions en sont les témoins: le logo, par exemple a gardé au fil des années la mention “Bottier depuis 1895”. Même certains produits qui ne sont pas des souliers reçoivent une marque de cette origine bottière: l’étui à montre est gravé d’une paire de jambes chaussées en Berluti, de même pour les polos (et autres produits de prêt-à-porter) qui sont brodés de ces deux jambes, et le jeu de cartes (sortie prévue pour Noël 2016) est décoré d’un imprimé de souliers emblématiques de la maison.



Les références au bottier se font par clin d’oeil, sous formes de motifs ou de mini logos. Dans ces produits dont certains n’ont aucun rapport avec le savoir-faire bottier (pas de cuir), le marquage d’un symbole bottier se fait comme un label, soulignant leur appartenance à une maison à l’héritage fort. Les fondateurs de la maison, la famille Berluti, ont également leur importance dans la communication de la maison. Leur portrait sont dans presque toutes les boutiques: on les voit chausser un client.

En revanche, on note que les post Instagram de la maison sont beaucoup moins tournés vers cet héritage bottier et mettent davantage en avant l’originalité des produits (couleurs vives, Toys for Boys) ou les personnes/célébrités qui les portent (cf. l’importance de “l’homme Berluti”).

Des événements tels que les Journées Particulières de LVMH (visite des ateliers d’artisans) ou les dîners du Club Swann (qui se terminent par une initiation au glaçage de souliers) permettent de rappeler voire de remettre au goût du jour cet héritage bottier, qui court toujours le risque de paraître ringard.

- **Le classicisme “avec un twist”**

Le style Berluti, naît des créations bottières d’Alessandro Berluti et renforcé par la naissance du prêt-à-porter en 2012 grâce à Alessandro Sartori, est défini par la maison (cf. site institutionnel) comme “classicisme décalé”. Cette “impertinence”, comme elle l’appelle souvent, se retrouve quasi-systématiquement dans les événements (défilés, événements clients) ou les diverses opérations communicationnelles de la maison. À titre d’exemples, on peut citer le défilé Printemps-Eté 2016 où des gentlemen en chaussettes hautes de couleurs vives, maillots de bain et souliers Berluti lisaient tranquillement le journal dans des transats colorés. Ou encore la vitrine de l’été 2016 où l’on voit une statue grecque dont les parties génitales sont dissimulés par un ballon Berluti.



Imaginée ou réelle, cette impertinence alimente le discours de la marque, notamment sur son site institutionnel ou dans ses brochures institutionnelles. .



## L'AUDACE

La Maison cultive un art de vivre qui refuse l'ennui. Depuis ses premières heures, Berluti ose. Le décalage, les transgressions, les expériences. Ici, c'est un gilet glissé sous un costume porté avec des boots. Là, une chemise à col souple portée avec un noeud papillon ou un pantalon de flanelle épousant à la perfection le galbe de la jambe, comme un jean. L'homme Berluti connaît les codes du classicisme vestimentaire, mais il n'a de cesse de s'en affranchir pour tracer son propre style, gorgé de caractère. L'homme Berluti s'amuse toujours.

### - Le savoir-faire (cuir Venezia, patine, sur-mesure...)

Le savoir-faire de la maison, tourné principalement autour du travail du cuir, est également très présent dans la communication de la maison. La patine notamment, un procédé de tannage du cuir Venezia (le cuir de la maison) qui permet de le colorer selon presque toutes les fantaisies, est souvent mise en avant, l'originalité des couleurs de souliers et autres accessoires de maroquinerie permettant de leur donner une certaine visibilité. La patine a même été l'un des thèmes de vitrines pour les boutiques en 2015 et si le compte Instagram de la maison parle rarement du savoir-faire patine en tant que tel, il met généralement en avant des produits dont les patines sont extravagantes, rappelant ainsi ce procédé spécial, devenu presque une signature.

Les décorations de boutiques sont presque entièrement dédiées au savoir-faire de la maison: des photos d'artisans, de coloristes, des mains de bottier tapissent les murs des boutiques et des corners de grands magasins où la marque est présente. Ce savoir-faire est le gage de la qualité du produit Berluti, de son unicité et de son excellence: la communication revient ainsi inévitablement à ses origines pour revendiquer son expertise, qui peut ensuite s'étendre à d'autres domaines.



Le savoir-faire n'est pas seulement celui de la patine, mais bien celui du travail du cuir et de la connaissance du pied. D'où également l'accent mis sur la "forme et le chaussant", "héritée du savoir-faire bottier", [et qui] est aujourd'hui le dénominateur commun de tous les souliers Berluti" nous informe le site institutionnel (ce dernier consacre ainsi plusieurs section au savoir-faire bottier). Il s'agit de mesures particulières du pied, plus précise que la simple pointure que nous connaissons, afin de trouver la chaussure parfaite pour le client. Des images de formes (ces simulations de pieds en bois, sur lesquelles vont être construites les

chaussures), voire des formes mêmes, ornent souvent les boutiques et sont également présentées à certains événements clients.

La démonstration du savoir-faire se fait également dans une déclinaison de produits en cuir (les Toys for Boys, mais aussi les commandes spéciales: babyfoot, enceintes de musique...). C'est bien cette expertise du cuir et cet héritage bottier qui permet à la maison de légitimer cette gamme de produits qu'on pourrait qualifier de "dérivés".

#### - Le club

Dans la logique d'une marque exclusivement masculine est né le concept de "club" chez Berluti, comme une communauté d'hommes "unis par leur amour des beaux souliers et des belles choses". Idéale, cette communauté regrouperait des hommes par leur simple statut de client Berluti, et donc par le principe même que les clients Berluti répondent tous à un profil d'homme cultivé, esthète, etc. C'est le principe même du Club Swan.



Les parutions presse qui featurent la marque reprennent également volontier ce concept et mettent en scène dans leurs éditos des bandes de jeunes hommes, habillés en Berluti, posant ou riant aux éclats. C'est sans doute l'un des éléments les plus démontrés dans la communication de Berluti et dont nous allons donner quelques exemples:

- Le film “shoecheck”: sous forme de court métrage rigolo, on y voit trois hommes (André Saraiva, Benjamin Millepied et Derek Blasberg) se préparer pour aller passer la soirée dans un club privé, le Club Swann, où ils se font contrôler la tenue et plus particulièrement les souliers à l’entrée. Les trois hommes passent la soirée entre eux, à rire et discuter.
- Le wall of shoes. La marque a demandé à ses clients de poster des photos de leurs souliers Berluti, dans les décors et les mises en scène de leur choix (mais toujours avec ce “twist” qui fait la signature de la maison) avec le hashtag “shoecheck”. Des photos sélectionnées sont relayées sur le site dans une section dédiée, le wall of shoes, et certaines photos ont même été tirées pour être exposées en boutique pour un véritable wall of shoes.

## Wall of SHOES

#Shoecheck

Customers, friends of Berluti, celebrities, unknowns... they all stopped to take a picture of them, wearing their favourite pair of Berluti shoes. A gallery of entertaining, spur-of-the-moment footwear photo portraits.

You, too, share your shoe moment on Instagram (#Shoecheck). The most inspired shots will be published on the Berluti Wall of Shoes.

- Les tips and news. Conseils, astuces et guides d’entretien, cette section du site passe pour le manuel de survie du club Berluti.
- Le Club Swann. Des dîners somptueux où sont réunis des inconnus dont le point commun est d’être fidèle client de Berluti, et qui se terminent par une leçon de glaçage de soulier, sur la table du dîner, avec du champagne. “La règle est de ne pas en avoir. Sauf celle-ci: comme du salon proustien, en sont exclus les ennuyeux”: inspiré du personnage de Proust, le Club Swann se veut réunir des hommes raffinés, dont la supposé spiritualité créer un lien évident.



### Annexe 13 : Des exemples de l'oisiveté et de la représentation du club masculin dans la communication de Berluti



Brochure produit Printemps/Été 2014



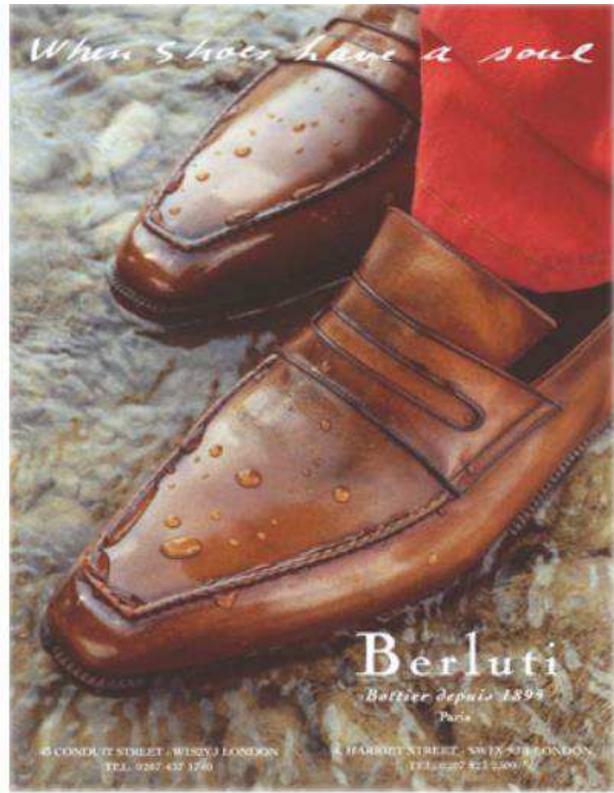
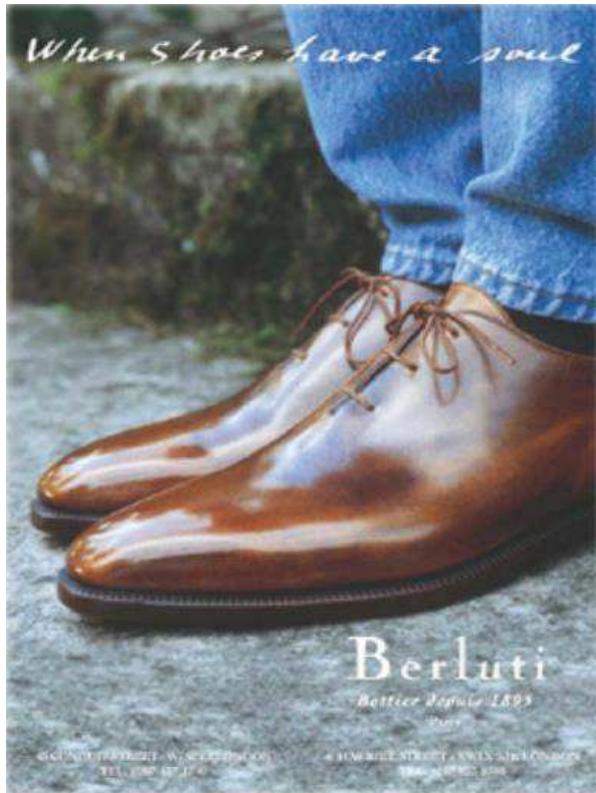
Extrait du court-métrage « Bienvenue au Club Swann » et photo du défilé Printemps/Été 2016

## **Annexe 14 : Analyse des campagnes publicitaires de 1996 à aujourd'hui. Du produit au *lifestyle*.**

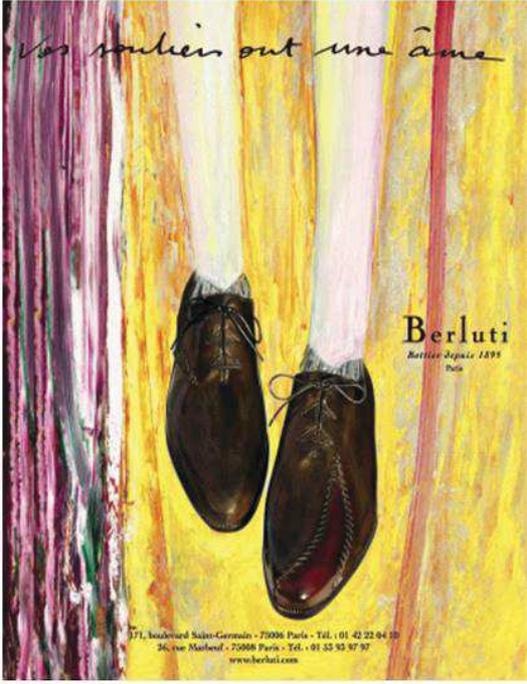
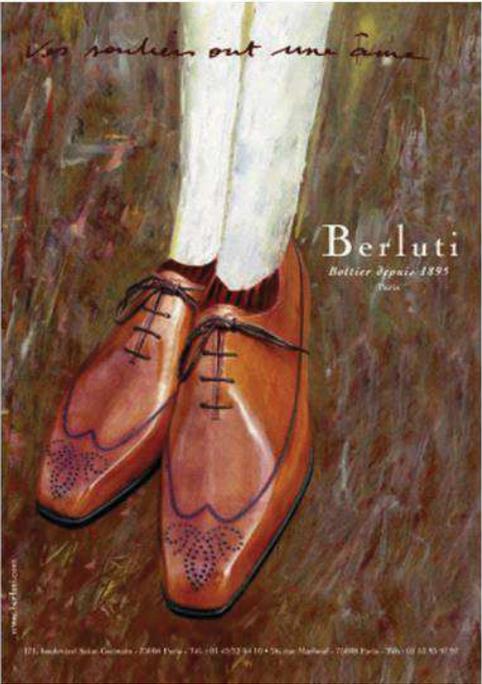
Berluti est l'unique maison masculine du groupe LVMH et est, encore aujourd'hui, une maison à perte. Depuis son acquisition par le groupe du luxe en 1994, la maison n'a pas encore atteint son seuil de rentabilité mais a connu des évolutions très importantes, telles que le lancement de la maroquinerie et du prêt-à-porter. D'une maison de bottier, elle est devenue une maison proposant une offre "lifestyle", c'est-à-dire avec des produits s'étendant sur des gammes très large, allant au-delà de l'habillement.

On imagine bien que ces évolutions se sont ressenties sur la façon dont la maison se représentait elle-même et présentait ses produits dans ses campagnes publicitaires. Berluti produisant beaucoup moins de campagne que ses adversaires Louis Vuitton ou Hermès, nous avons jugé pertinent d'élargir la période étudiée et chercherons donc à analyser un corpus de publicités lancées par la maison de 1996 (sa toute première campagne internationale, bien que la maison ait été fondée en 1895) à aujourd'hui. Nous essaierons par cela de comprendre le processus de construction identitaire qu'a traversé la maison au cours des deux dernières décennies, notamment ses changements d'iconographie et de discours éventuels suite à l'apparition du prêt-à-porter en 2011.

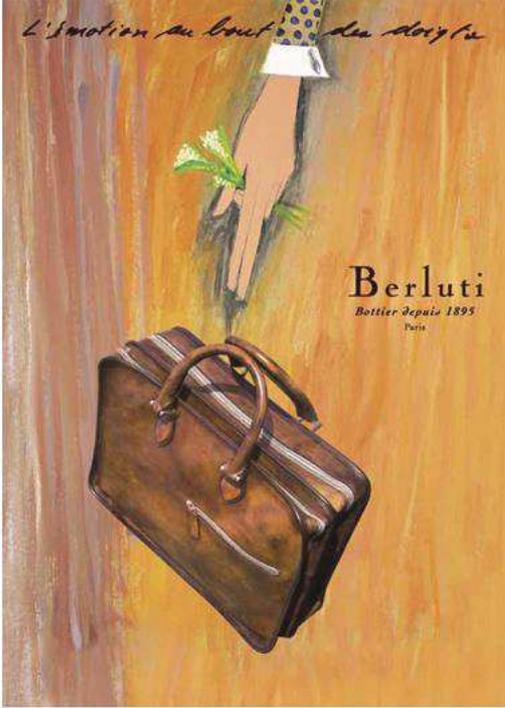
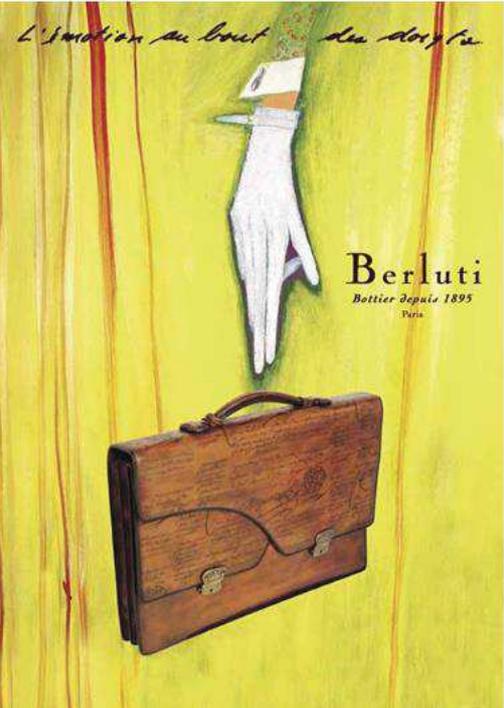
1996: première campagne de publicité Berluti



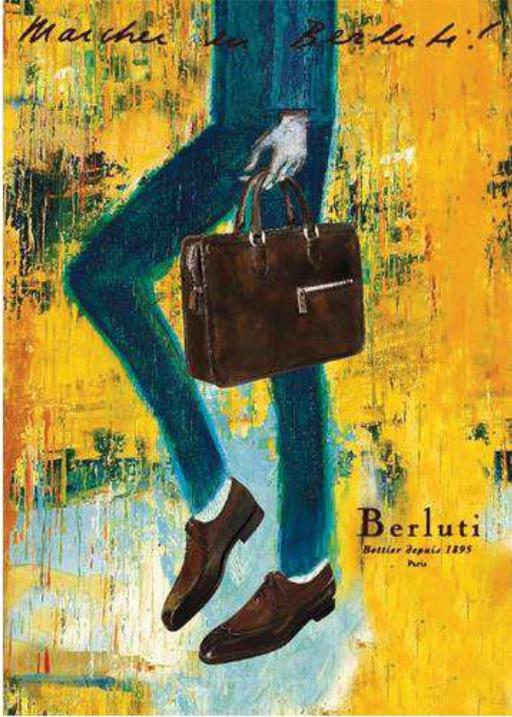
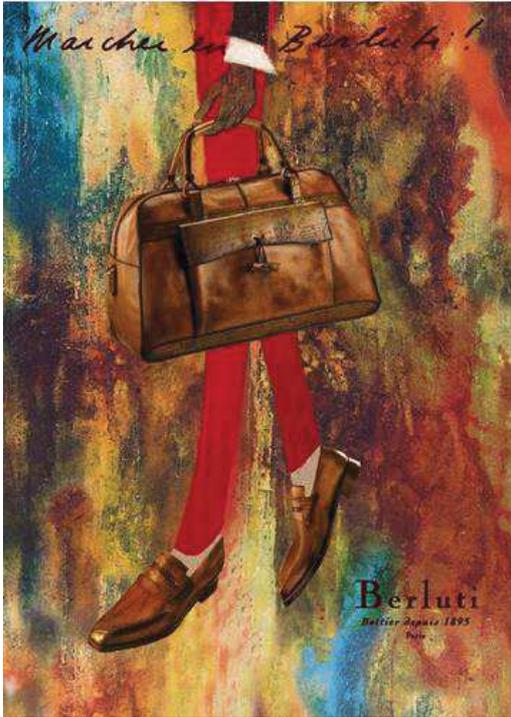
2004: campagne de publicité en collaboration avec Sunao Tanaka



2005: lancement de la maroquinerie et, avec elle, d'une campagne de publicité dédiée



2008: première campagne “mixtes” (souliers + maroquinerie)



2012: publicité pour Harrod's



Men's Tailoring, Ground Floor  
**Berluti**  
Paris  
Battler Depuis 1895



Men's Tailoring, Ground Floor  
**Berluti**  
Paris  
Battler Depuis 1895

- **Un véritable focus produit, accentué par des compositions minimalistes.** À l'exception de rares campagnes pour lesquelles Berluti a fait appel à des ambassadeurs, les campagnes Berluti sont avant tout des campagnes produits, et particulièrement des campagnes souliers. Le cœur de métier de la maison constitue le cœur de ses campagnes. Celles-ci prennent diverses formes:

- La silhouette tronquée.

Tout d'abord, il y a eu le mélange photo et dessin. Les premières campagnes ont été réalisées en collaboration avec l'artiste Sunao Tanaka présente un savant mélange de silhouettes d'hommes peintes sur fond de couleurs mélangées, portant à leurs pieds des souliers Berluti que l'on voit photographiées. De même pour la campagne pour le lancement de la maroquinerie en 2005 qui fait figurer des mains dessinées tendant leurs doigts vers des sacs photographiés. Le décalage entre la silhouette et l'objet Berluti renvoie à un trait humoristique caractéristique de la communication de la maison.

Ce principe de silhouette tronquée et de focus sur le produit a été perpétué dans les années 2010, avec notamment le lancement du prêt-à-porter en 2011. On peut imaginer que ce passage de la peinture à la photographie, de la silhouette tronquée à la nature morte est dûe au lancement du prêt-à-porter en 2012: davantage de produits à montrer, un nouveau directeur artistique...

Dans tous les cas, cet homme Berluti est laissé à l'imagination du spectateur: on ne voit de lui qu'un style, le style Berluti fait de classicisme décalé, mais aucune identité ni appartenance distincte. Cela n'implique pas pour autant une publicité vide de sens. Elle permet notamment de suggérer, par la disposition des produits, la position dans laquelle est capturé la silhouette, une scène antérieure, voire un style de vie, qui serait celui du propriétaire de ces articles. La vivacité des couleurs des costumes de la campagne 2008 rappellent ainsi le style Berluti, la thématique sport de la campagne 2014 évoque, avec humour, un homme passionné, l'homme attrapant son sac sur son chemin de la campagne 2015 évoque un homme pressé, vivant sa vie à tout allure... Les interprétations peuvent être multiples, par le fait même que peu d'éléments nous sont donnés. Les décors sont souvent peu chargés et le regard est très rapidement arrêté (par un mur, un fond...) car l'espace est souvent fermé. Le spectateur n'a ainsi d'autre choix que de regarder le produit, généralement centré au premier plan.

- La nature morte. Depuis le début des années 2010, Berluti cultive les campagnes sous forme de nature morte, au départ pour certains points de vente uniquement (Harrod's par exemple). Plus encore que la silhouette tronquée, la nature morte construit toute la photo sur le(s) produit(s). La nature morte peut être composée d'une accumulation de produits (2012, 2014) qui suggère alors une silhouette, un style ou alors elle peut être composée d'un produit seul, isolé qui devient alors un produit phare de la saison, puisqu'il représente à lui seul toute la collection (été 2016). S'il y a un message, un concept dans les campagnes Berluti, c'est avant tout par le produit qu'il est exprimé.

2013: campagne avec Jeremy Irons et Pierre Casiraghi



- **Des ambassadeurs sélectionnés avec grand soin et “initiés par”...** À partir de 2013, Berluti a commencé à s’associer à des célébrités, désignées comme les “amis de la maison”, pour ses campagnes publicitaires ainsi que ses brochures (catalogues produits sous forme de photos éditorialisées). Parmi ces égéries, on peut compter l’acteur Jeremy Irons, le prince Pierre Casiraghi, l’artiste Maruzio Cattelan, le danseur et choéographe Benjamin Millepied, ou encore l’écrivain et journaliste Derek Blasberg.

Ces hommes, ambassadeurs de la marque, ont des profils et carrières très variés. Cette diversité illustre bien le concept de “club” inhérent à la culture de marque de Berluti, qui a pour principe de réunir des hommes de tous horizons, dont le principal point commun est l’amour des belles choses, et donc de Berluti. Ils ne font pas partie des célébrités

“populaires”, c’est-à-dire des stars connues du grand public, ce qui accentue cet esprit élitiste du club de gentlemen. D’ailleurs, ces campagnes comportent la mention “Initié par...” qui renvoie à la notion de parrainage: il n’est pas précisé quel est le but de l’initiation, si l’on parle des souliers Berluti ou de la carrière que ces hommes ont entreprise, peut-être parle-t-on des deux. Cela semble sous-entendre en fait que, dans la vie comme dans le cercle Berluti, il faut avoir été inspiré, introduit par quelqu’un pour faire partie d’un groupe. N’importe qui ne peut pas faire partie de ce cercle restreint, et ceux qui font partie de ce club sont des privilégiés (auxquels le spectateur de la publicité aspire, peut-être). Cette idée d’initiation, alliée à des profils atypiques que le luxe n’a pas pour habitude de prendre pour égéries (les acteurs de films à gros budget tiennent généralement le haut du pavé), crée un lien entre la marque Berluti et la vie que mène les hommes qui la portent. Ce sont des hommes de prestige, cultivés (Jeremy Irons lisant son journal), passionnés (Pierre Casiraghi face aux bateaux à voile et portant un casque de pilote, deux sports dont il est adepte) et impertinents (Maurizio Cattelan, que l’on voit entièrement vêtu dans une piscine).

2014: campagne Printemps/Été avec Maurizio Cattelan

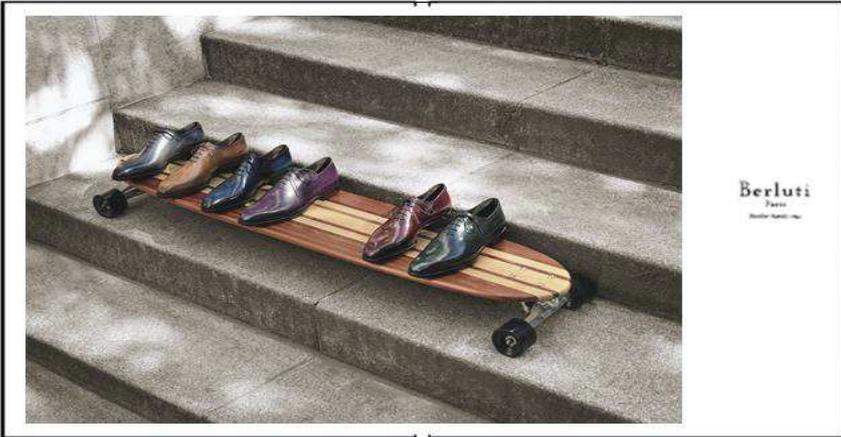
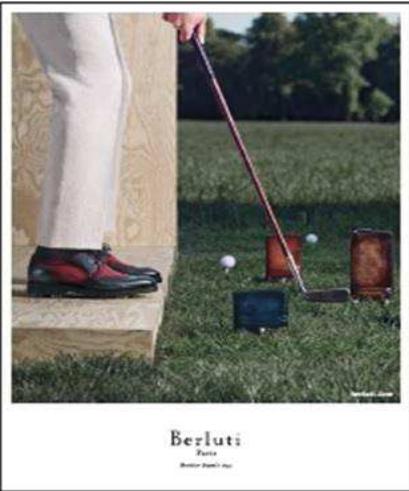
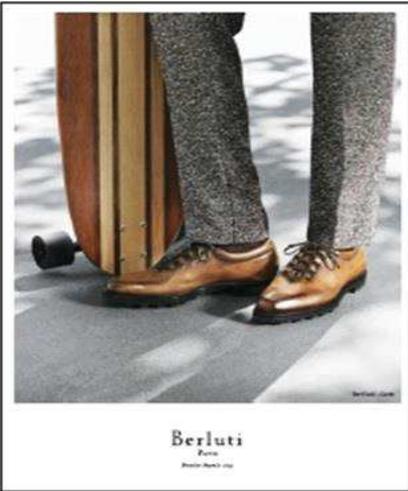
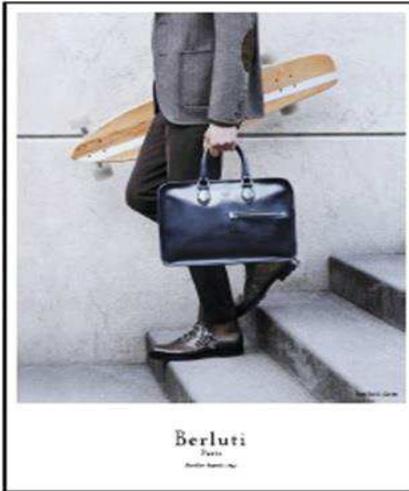


Maurizio Cattelan, initiated by Buster Keaton

**Berluti**  
Paris  
*Battier Depuis 1895*

- **Des campagnes humoristiques rappelant “l’impertinence” Berluti.** Divers traits d’humour sont disséminés dans les campagnes Berluti et rappellent ainsi “l’impertinence” caractéristique de la maison. Ainsi Maurizio Cattelan plonge en costume dans une piscine, les accessoires de maroquinerie deviennent des obstacles pour jouer au golf, des souliers Berluti sont alignés sur une longboard pour laquelle on imaginerait plutôt des paires de basket, des hommes de dessin reçoivent de vrais souliers à leurs pieds... Le style décalé et l’espièglerie de l’esprit Berluti se retrouve dans l’agencement de ses produits dans ses campagnes. Cela permet également de contrebalancer la pauvreté du décor et des éléments constitutifs des photos.

2014: campagne à partir des visuels de la brochure



2015: campagnes



**Berluti**  
Paris  
*Boutique depuis 1895*

TOKYO - YOKOHAMA - NAGOYA - OSAKA - FUKUOKA



**Berluti**  
Paris  
*Boutique depuis 1895*

MADISON AVENUE, NEW YORK - MIAMI DESIGN DISTRICT, MIAMI - SOUTH COAST PLAZA, COSTA MESA

2016: campagne Printemps/Été



**Berluti**  
Paris  
*Boutique depuis 1895*

PARIS : 9, RUE DU FAUBOURG-SAINT-HONORÉ - 26, RUE MARBEUF - 14, RUE DE SÈVRES  
CANNES : 26, RUE DU COMMANDANT-ANDRÉ

### **Synthèse: des campagnes produits qui transmettent une culture de marque.**

Les produits sont les véritables stars des campagnes Berluti. Ces dernières n'ont pas la subtilité d'une campagne Hermès, ni l'ostentation d'une campagne Louis Vuitton: c'est avant tout le produit qui est présenté, a priori simplement, parfois seul, parfois aux pieds d'un inconnu dont on ne voit pas le visage. Ainsi, c'est une allure que Berluti présente dans ses campagnes, allure dont le point de départ réside évidemment dans le soulier: le coeur de métier de la maison reste fort. Les compositions picturales sont souvent simples, le spectateur n'est pas submergé de détails ou d'éléments: les décors sont des lieux généralement fermés, et le regard ne s'attarde pas sur grand-chose d'autres que les produits présentés.

Lorsque la maison fait appel à des ambassadeurs, ces derniers présentent des profils inattendus, peu fréquent dans le milieu de la mode. Cela souligne la diversité et le caractère pointu des clients et fidèles de Berluti: modestes, éloignés du show-business, cultivant un luxe pour soi pas ostentatoire pour deux sous, ces personnalités entretiennent l'image du club Berluti, dont l'accès est restreint. Cet élitisme paraît cohérent dans la mesure où la marque cultive avant tout son image produit, avec un prêt-à-porter encore récent (c'est d'ailleurs la genèse de celui-ci que la maison a fait appel à ses premiers ambassadeurs). On peut imaginer que la direction "lifestyle" de la maison pourrait se traduire à l'avenir par des campagnes de moins en moins axées sur les produits, mais davantage sur la personne qui les porte. Les brochures produits de la maison témoignent de cette évolution: de leurs début en 2012 jusqu'en 2014, celles-ci étaient réalisées sur le mode de la nature morte, à l'exception de l'été 2014 et été 2015 où des mannequins ont été photographiés dans des tenues Berluti, en plus des clichés de nature morte. En 2016, pour la brochure Printemps/Été, la maison a fait appel à l'architecte Joseph Dirand pour porter sa collection et être photographié dans son appartement, puis pour l'Automne/Hiver 2016, la maison a collaboré avec le musicien Gesaffelstein, photographié dans son studio d'enregistrement, vêtu de Berluti. On pourrait penser que les campagnes communicationnelles de la maison expriment peu à peu une nécessité d'être "incarnée" par un individu, dont la personnalité et la carrière restent des critères fondamentaux.

## Annexe 15 : Présentation des produits « images » de Berluti

Ce qu'il faut retenir:

- Collection Toys for Boys: collection permanent d'objets décalés, alimentée chaque saison par de nouveaux produits. Haltères et cordes à sauter réalisées en partenariat avec Hock Design, spécialistes du matériel de sport haut de gamme.  
Collection Beach Essentials: collection au départ capsule (Été 2016) qui propose des produits pour la plage. Partenariat avec entreprise française Beach Access, spécialisée dans la fabrication artisanale d'objets de plage et de sports nautiques. Renouvelée l'été 2017. Lancements de produits synchronisés avec des événements sportifs ou culturels: ballon et babyfoot pour l'Euro 2016, le paravent Ceccotti pour le Salon International du Meuble de Milan, le set de bureau pour la rentrée 2016, le lancement des Toys for Boys pour Noël 2015...
- Toys for Boys: des prix d'entrée de gamme, qui permettent de recruter de nouveaux clients ou de provoquer des occasions d'achat (cadeaux, ventes additionnelles). Aspect fun et ludique qui assure une présence médiatique de la maison dans une variété de titres de presse, notamment dans les compositions de produits (listes de Noël, de fête des pères, etc).
- La capsule "Beach Essentials" qui a déjà été prévue pour une réédition en 2017 en raison de son succès: vers la création d'une ligne permanente?
- Collaborations avec des marques ou des maisons qui font office de figure d'autorité et de crédibilité pour le produit (ex: Ceccotti pour le Salon du Meuble, Charlotte Chesnais pour les bijoux...), notamment lorsqu'il s'agit d'un savoir-faire que la maison ne possède pas (ex: couture de ballon: le ballon a été réalisé à Sialkot au Pakistan, la terre d'origine des ballons de football).
- Des produits sur-mesure qui s'adressent à une clientèle à la recherche d'exclusivité, de luxe raffiné. Produits qui sont généralement le fruit de collaboration entre deux experts: un expert du cuir (Berluti) et un autre.

Produits et dates de lancement	Collection	Collaboration	Durée de vie du produit/Événement	Prix
 <p>Vélo - 2014</p>	/	Cycles Victoire	Printemps/Été 2014 A servi à la mise en scène du photoshoot de la brochure P/E 2014	Sur demande
 <p>Haltères - fin 2015</p>	Toys for boys	/	Produit permanent	980 €

 <p>Corde à sauter - fin 2015</p>	Toys for boys	/	Produit permanent	380€
 <p>Étui à montres - fin 2015</p>	Toys for boys	/	Produit permanent	750€
 <p>Pattes mexicaines - fin 2015</p>	Toys for boys	/	Produit permanent	220€

 <p>Paravent - Avril 2016</p>	/	Ceccotti	<p>55ème Salon International du Meuble de Milan, 2016</p> <p>Sur commande</p>	Sur demande
	The Art of Travel	/	Printemps/Été 2016	980€

Travel kit - Juin 2016				
 <p>Set de raquettes de plage Avril 2016</p>	Beach Essentials	/	Été 2016, renouvelable	420€
 <p>Cabas de plage Avril 2016</p>	Beach Essentials	/	Été 2016, renouvelable	950€

 <p>Maillot de bain - Avril 2016</p>	<p>Beach Essentials</p>	<p>/</p>	<p>Été 2016, renouvelable</p>	<p>320€</p>
 <p>Espadrilles - Avril 2016</p>	<p>Beach Essentials</p>	<p>/</p>	<p>Été 2016, renouvelable</p>	<p>De 390€ à 490€</p>
 <p>Ballon de football - Juin 2016</p>	<p>Toys for Boys</p>	<p>/</p>	<p>Été 2016</p>	<p>550€</p>

 <p>Babyfoot - Juin 2016</p>	Toys for Boys	/	Été 2016	Sur demande, à partir de 22 000€
---	---------------	---	----------	----------------------------------

## Annexe 16 : Analyse des campagnes Louis Vuitton de 2003 à 2016

Louis Vuitton est le leader mondial du luxe. Sa présence dans le paysage médiatique du secteur est importante ainsi que son affiliation aux célébrités que ce soit lors d'événements (festivals de cinéma, avant-premières, etc.) ou de campagnes publicitaires. La communication de marque de Louis Vuitton s'appuie énormément sur la notion d'égérie, terme désignant par antonomase une personne, généralement une femme, qui inspire un courant de pensée, une action, ici une marque, son acte de création.

Par égérie on désigne ici la personne qui représente la marque lors de ses campagnes images, dont les principales sont les campagnes publicitaires saisonnières. L'égérie de la marque peut également être tenue (et c'est souvent le cas) de porter la marque lors d'apparitions publiques ou dans des éditoriaux de presse.

La notion d'égérie peut être confuse chez Louis Vuitton par le changement fréquent de visages et les profils choisis. La célébrité choisie pour les campagnes représente, le temps d'une saison, la maison: elle porte ses créations lors des campagnes voire en dehors de celles-ci, son visage est associé à la maison. L'ampleur des campagnes Louis Vuitton ne donne que plus d'impact à cette association (presse, affichages).

Nous analyserons une sélection de campagnes publicitaires Louis Vuitton de 2003 à aujourd'hui pour essayer de comprendre la stratégie communicationnelle de la maison.

## Les campagnes des années 2000

2003 : campagne avec la chanteuse et actrice Jennifer Lopez



Paris-Portier, Souliers, Maroquinerie, Montres, Joaillerie. En vente exclusivement dans les magasins Louis Vuitton. Tel. 0 810 810 810. www.louisvuitton.com

LOUIS VUITTON

2004: campagne avec Uma Thurman



LOUIS VUITTON

2007: campagne avec l'actrice Scarlett Johansson



Продажа осуществляется исключительно в магазинах "Лув Вюиттон".  
Москва, Киев. [www.louisvuitton.com](http://www.louisvuitton.com)

LOUIS VUITTON

2009: campagne avec la chanteuse Madonna



\*Valeur approximative de l'accessoire vendu séparément. Tél. 800 733944 8000 [louisvuitton.com](http://louisvuitton.com)

LOUIS VUITTON

Les années 2000 marquent pour Louis Vuitton l'essor du prêt-à-porter, lancé par Marc Jacobs nommé directeur artistique de la marque en 1997, et l'énorme succès de la maroquinerie à l'international, grâce (entre autres) au processus de mondialisation et au développement du marché asiatique et surtout chinois et au phénomène de "it-bag", qui désigne des sacs de luxe devenus best-sellers (notamment grâce à cette nouvelle clientèle chinoise).

De 2003 à 2009, Louis Vuitton a collaboré avec plusieurs célébrités pour ses campagnes de pubs dont voici ci-dessus quatre exemples: Jennifer Lopez, Uma Thurman, Scarlett Johansson et Madonna.

Les 4 publicités sont similaires en de nombreux points:

- Il y a véritablement une **mise en valeur du sac à main**, dont le motif monogramme rappelle les best-sellers de la maison. Il est au premier plan porté ou posé a priori négligemment, à l'exception de Jennifer Lopez qui le tient fermement. La maroquinerie représente environ 75% des ventes LVMH et on peut imaginer que cette pub ne s'adresse pas qu'à une clientèle fortunée mais à un public vaste, issu de pays et de classes sociales variées. A la fois investissement et objet porteur de valeur sociale (cf. Goffman), le sac à main peut être accessible même pour les classes moyennes.
- Toutes les égéries sont en **position allongée**, dans une pose suggérant à la fois la séduction et la paresse. Ces publicités reprennent des codes populaires: la femme fatale, l'hommage à Catherine Deneuve dans la publicité de Scarlett Johansson, la femme dominatrice de Jennifer Lopez... qui peuvent ainsi être compris et s'adresser à des populations de toutes classes, tous pays.
- La **composition picturale**. Il y a systématiquement une thématique couleur: le blanc qui crée une ligne directrice, le rose par touche, les couleurs automnales, le violet passé au négatif. La composition de la photo se fait ainsi comme celle d'une peinture. Le cadre blanc, typique des campagnes Vuitton, souligne cette démarche: elle encadre la campagne comme une marie-louise encadre une oeuvre d'art, et a son propre cartel composé d'une signature en bas à droite, et des informations boutiques à gauche.
- La **célébrité choisie**. Il s'agit de personnalités connues du grand public, appartenant aux milieux de la musique et/ou du cinéma, et dont les visages sont connus aux quatre coins du monde. Leur côte de popularité était également en hausse au moment des campagnes: le succès de Kill Bill pour Uma Thurman en 2003, les nombreuses sorties

cinématographiques et la sortie de l'album "This is me... then" de Jennifer Lopez en 2002... Les autres célébrités choisies pour les campagnes de 2001 à 2009 suivent cette logique de super popularité, entre mannequins, chanteurs/euses et actrices: la supermodel Naomi Campbell (2004), l'actrice Diane Kruger (2004), le rappeur Pharrell Williams (2006), la supermodel Kate Moss (2008)... Ces célébrités semblent assurer un gain en termes d'image et, on peut le supposer, de ventes, qui expliqueraient le renouvellement de cette stratégie sur presque une décennie.

2007 - 2012: campagne "Core Values"



Three exceptional journeys. One historic game. Coll. Narcosis. Madrid.  
Fotografie: Maurizio Neri and Zoltan Szabo on [www.louisvuitton.com](http://www.louisvuitton.com)

Look Vuitton online to support the Olympic Project

LOUIS VUITTON



A journey brings us face to face with ourselves. Coll. M&A. Stockholm. Berlin. Yacht. Returning from a conference.

LOUIS VUITTON

De 2007 à 2012, Louis Vuitton a mené une campagne intitulée “Core Journey” dans laquelle figurent des célébrités aux profils plus variés, parfois moins connus du grand public: les joueurs de tennis André Agassi et Steffi Graf, le boxeur Mohamed Ali, l’homme politique Mikhail Gorbachev... Ces personnalités ouvrent les horizons de la maison à d’autres publics et surtout permettent à la marque de renouer avec, comme le nom de la campagne l’indique, ses “core values” (“valeurs fondamentales”) que sont l’artisanat et le voyage. Chaque personnalité choisie a accompli quelque chose de spécial dans sa vie/carrière qui lui permet de contribuer à la campagne en exposant sa vision du voyage. Antoine Arnault, le directeur de la communication à l’époque, les a décrits comme des “achivers who change things”.

Peut-être que l’on peut attribuer ce changement de stratégie au phénomène de “logo fatigue”, la réalité étant que le marché chinois a muri et que ses goûts ont évolué et dépassé la logique du logo, du luxe évident, du glamour exacerbé des publicités précédentes.

Les codes de la campagne “Core Journeys” diffèrent des campagnes de 2001 à 2009:

- **La composition picturale a l’air plus spontané.** Les couleurs sont beaucoup plus douces, bien que la thématique couleur reste présente (couleurs chaudes sur la publicité avec Zidane, un bleu froid sur celle avec Gorbachev...). La lumière est moins vive, l’œil moins agressé. La photo semble avoir été prise sur le vif, contrairement aux publicités précédentes les modèles ne regardent pas l’objectif, ne semblent même pas le remarquer. Les personnes sont en plein action: Steffi Graf et André Agassi sont enlacés dans un moment d’intimité, Mikhail Gorbachev s’apprête à quitter sa voiture, Keith Richards joue de la guitare dans sa chambre d’hôtel... Bien que réfléchi et composé, ces clichés nous donnent l’impression de pénétrer dans l’intimité de ces célébrités, de partager un moment de leur quotidien. On s’éloigne radicalement des codes du show business (la pose, la séduction, etc) pour aller vers quelque chose qui tient plus de la biographie ou du documentaire pictural. La campagne a l’air plus sérieuse, et sa thématique de “valeurs fondamentales” le confirme: comme ses clients, la marque a muri et donne plus de relief à sa marque (et par cette communication image, à ses produits).
- **Le sac n’est plus au premier plan.** Les vêtements ne sont plus valorisés non plus: de couleurs sombres, ils se confondent avec l’arrière-plan. L’article de maroquinerie est relayé au second plan, posé dans un coin, comme oublié par l’objectif et même par le

modèle. C'est une atmosphère générale et une histoire qui nous sont donnés à voir et non une composition de produits.

- **Le cadre blanc est conservé mais son cartel contient une citation** de la personnalité et nous donnant sa propre vision du voyage: "Some stars show you the way" (Mohamed Ali), "There are journeys that turn into legends" (Sean Connery)... L'histoire que chaque photo nous raconte, c'est celle de cette personne que Louis Vuitton accompagne à travers les étapes de son voyage - réel ou métaphorique. Et c'est la vie à son tour qui devient, métaphoriquement, un voyage: la vie telle qu'elle est vécue par toutes ces personnes, et par le spectateur lui-même, et c'est cette vie que Louis Vuitton se propose d'accompagner avec ses valeurs et, en second lieu, ses produits.
- **Les célébrités choisies sont issues d'univers divers et variés** et souvent bien moins connues que celles qui les ont précédées. Louis Vuitton est sorti des milieux du cinéma et de la pop music pour aller choisir des sportifs, des hommes politiques, des astronautes, bref des métiers qui paraissent alors moins superficiels. Les dates de sortie coïncident cependant toujours avec des faits d'actualité liés aux personnes choisies: la campagne avec Pelé, Maradona et Zidane a été dévoilé lors de la Coupe du Monde 2010 par exemple, tandis que la campagne où figurent les astronautes Buzz Aldrin, Sally Ride et Jim Lovell a été lancé en 2009 pour la célébration de la conquête de la lune.

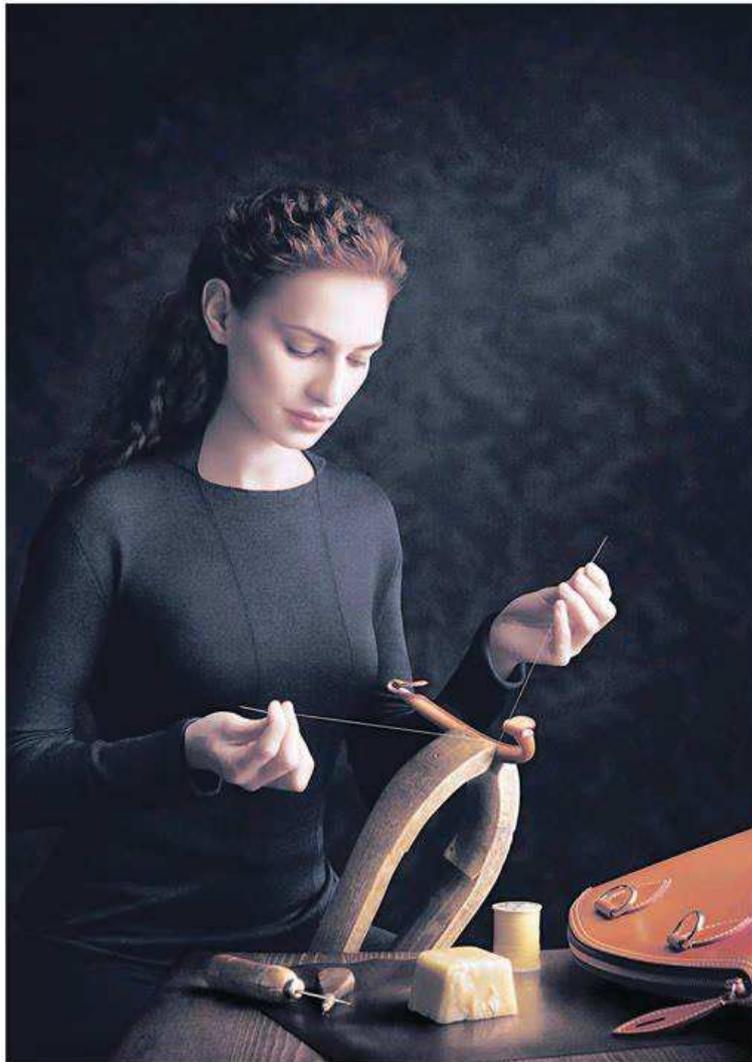
2009: campagne The Craftsman



#### THE CRAFTSMAN WITH HIS BRUSH

In a Louis Vuitton shoe there is, of course, quality you can see: superb materials, an impeccable finish and perfect proportions. But other qualities remain unseen: the craftsman's skill and the simple elegance of his gestures, repeated so often and precisely. Not forgetting the final touch: a coat of dark paint to protect the sole and enhance the beauty of every step.

LOUIS VUITTON



#### THE SEAMSTRESS WITH LINEN THREAD AND BEESWAX

A needle, linen thread, beeswax and infinite patience protect each overstitch from humidity and the passage of time. One could say that a Louis Vuitton bag is a collection of details. But with so much attention lavished on every one, should we only call them details?

**LOUIS VUITTON**

On peut deviner que cette stratégie de reconstruction identitaire s'est poursuivie avec le lancement, en 2009, d'une campagne dont le thème était l'artisanat et dont les égéries étaient les artisans eux-mêmes (ou des images d'artisans en tout cas): pas de célébrité mais des

personnes que l'on voit coudre, peindre ou découper du cuir et l'assembler pour en faire des sacs ou des souliers. Ce que l'on peut en retenir:

- **La photographie est construite comme un portrait de peinture.** Les photographies semblent imiter les peintures de Vermeer, les artisans ne regardant nullement l'objectif mais semblant absorbés par leurs tâches, tandis que la retouche adoucit les couleurs, les faits pâlir jusqu'à donner l'impression d'une peinture il y a longtemps exécutée. La lumière sur la photographie est directionnelle et verticale, n'éclairant que le visage de l'artisan et son oeuvre, laissant le reste de la photo dans un noir quasi total. Les artisans sont pris de photo en biais, comme s'ils ne posaient pas mais étaient pris discrètement sur le vif. La spontanéité feinte contredit la composition très étudiée de la photo. Le cadre blanc porte d'ailleurs le titre de la photo, imitant les titres de tableaux de grands maîtres: "La couturière avec le fil de lin et la cire d'abeille".
- **Le texte qui se trouve dans le cadre sert de cartel:** il explique brièvement au spectateur le processus de confection d'un article Louis Vuitton qui se révèle alors être "plus" qu'un simple produit. Les outils matériels ne suffisent pas: il faut en effet "une patience infinie" ainsi que les talents des artisans représentés pour réaliser un sac.
- **Les égéries sont les artisans.** La communication de Louis Vuitton revient ici vers son coeur de métier même, laissant derrière elle les célébrités, le clinquant et l'opulence: l'image est sobre, l'attitude des artisans modestes et c'est ce travail dévoué qui fait le thème de cette publicité.

On peut ainsi constater une évolution qui part du luxe extravagant et tapageux vers quelque chose de plus doux, que ce soit dans les compositions picturales, les choix des égéries, les couleurs, le thème. Du glamour hollywoodien à l'atelier de l'artisan, Louis Vuitton a, au cours des années 2000, remodelé sa communication pour se détacher de son "lifestyle" construit notamment par l'essor du prêt-à-porter pour revenir vers son image d'artisan de luxe.

Il faut préciser que la publicité "La couturière avec le fil de lin et la cire d'abeille" a été interdite internationalement peu après sa sortie, accusée par l'Advertising Standards Agency de publicité mensongère pour avoir suggéré que les sacs Louis Vuitton sont cousus à la main, quand en réalité des machines sont utilisées pour leur confection.

2011: campagne Printemps/Été



Il y a quelque chose de très intime, d'assez intime, dans l'élégance que nous aimons.

LOUIS VUITTON

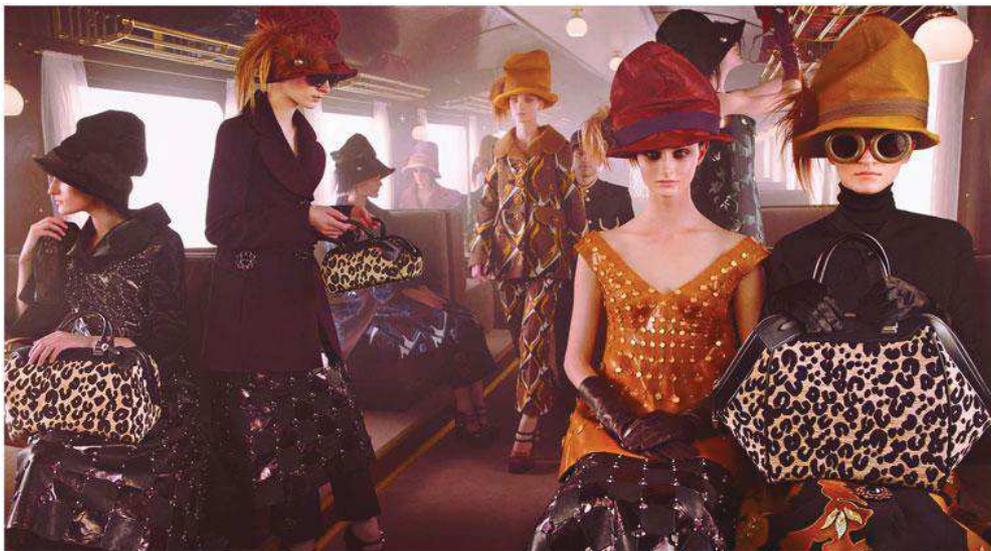
2012: campagne Printemps/Été



Sold exclusively in Louis Vuitton stores and on louisvuitton.com. 866-VUITTON

LOUIS VUITTON

2012: campagne Automne/Hiver



Sold exclusively in Louis Vuitton stores and on louisvuitton.com. 866-VUITTON

LOUIS VUITTON

De 2012 à 2014, les campagnes Louis Vuitton ont pris un nouveau tournant en présentant des campagnes sans égérie à proprement parler mais des mannequins, et qui reviennent à une iconographie opulente, avec des images chargées.

- **Un groupe de mannequins remplace l'égérie.** À l'égérie seule face à l'objectif se substitue un groupe de mannequins, dont les noms sont généralement inconnus du grand public: l'égérie qui incarnait la marque s'efface pour enfin laisser place à la marque en soi, c'est-à-dire à ses créations. Les silhouettes de la saison sont célébrées par une mise en scène qui répond à leur thématiques: des rideaux aux motifs asiatiques pour la campagne Printemps/Été 2011 dont la collection est inspiré des vêtements traditionnels chinois, un fond rose pastel qui fait écho au romantisme des broderies de la collection Printemps/Été 2012... Les stars des campagnes ne sont plus des personnes mais les vêtements eux-mêmes. Les articles de maroquinerie ne sont pas laissés en reste mais sont placés sur le même plan que les vêtements. Le thème de la publicité est la collection de la saison. La pluralité des mannequins dilue leur identité pour que l'attention se porte davantage sur un ensemble de silhouettes, de couleurs, de détails qui représentent la marque, cette saison.
- **Des visuels forts, marquant la saison.** À l'inverse des campagnes Vuitton des années 2000, les campagnes du début des années 2010 ne se ressemblent pas de saison en saison. Chaque campagne propose un thème fort, lié au thème d'inspiration de la collection, et si c'est un groupe de mannequins qui portent les vêtements, leurs noms ne sont que rarement connus du grand public. Les postures sont également modifiées: la photo devient une véritable photo de mode, assumée, où les postures ne feignent pas d'être naturelles mais deviennent des supports de démonstrations vestimentaires. Les photos ne donnent plus cette impression de nous immiscer dans l'intimité d'une personne, ni d'avoir été prises sur le vif: les mannequins regardent droit dans l'objectif ou se regardent entre elles, ont des poses exagérées, typiques des éditoriaux de mode. La publicité conserve son cadre blanc, désormais dénués de toutes autres informations que celles concernant directement la marque: la signature en bas à droite, les points de vente en bas à gauche.

- **La marque et sa création au coeur de la campagne: pour quel public?** Ce n'est plus une égérie ni un savoir-faire qui sont les visages de la campagne mais la marque elle-même avec sa contribution à la sphère mode pour la saison. L'esprit de la collection est exacerbé et reprend les éléments du défilé qui a eu lieu six mois plus tôt: la maison réactualise, rappelle son esprit de la saison (par exemple en reprenant un motif fort ou une couleur phare dans le décor de la photo) pour ceux qui ont vu les présentations de collection ou présente cette vision à un nouveau public. Au sujet de ce public, il est légitime de se demander quel en est la composition: l'accent sur les sacs n'est plus aussi fort que lors des campagnes de la décennie précédente, et l'extravagance extrême de certaines silhouettes (comme la présence des énormes chapeaux de la saison Automne/Hiver 2012) semble a priori exclure un public non initié, qui pourrait être rebuté par cette approche littérale d'une collection. Mais c'est peut-être dans la provocation alors que la marque intrigue le public. Ces publicités ont en tout cas bénéficié d'une large campagne de publication dans la presse, spécialisée mode ou non. À noter également qu'il peut y avoir jusqu'à 5 visuels différents pour une même campagne.

2014: campagne avec l'actrice Michelle Williams



Sold exclusively in Louis Vuitton stores and on [louisvuitton.com](http://louisvuitton.com). © 2014 LOUIS VUITTON

**LOUIS VUITTON**

2014: campagne Automne/Hiver



PHOTO: FRÉDÉRIC  
A curated series of photography by  
ANDRÉ LOURDOUZE, JOSHUA VIGOR and MARK NEESE  
Sold exclusively in Louis Vuitton stores. 800-VUITTON louisvuitton.com



PHOTO: BIRN

LOUIS VUITTON

2015: campagne "Spirit of travel"



The spirit of travel.  
Download the Louis Vuitton app to reveal exclusive content.

LOUIS VUITTON

2016: campagne “Spirit of travel” avec Léa Seydoux



Campagne “Spirit of travel” avec Alicia Vikander



2016: campagnes Printemps/Été



31022 82123  
**SERIES 4** A created series of artwork by:  
JÜRGEN TOLLER, BRUCE WEBER,  
LIGHTNING by TETSUYA NOMIYA & YUJI SUGIURA  
Sold exclusively in Louis Vuitton stores. 866-VUITTON louisvuitton.com

LOUIS VUITTON



LIGHTNING  
**SERIES 4** A curated series of artworks:  
JÜRGEN TOLLER, LIGHTNING by  
TETSUYA NOMIYA & YUJI SUGIURA  
Sold exclusively in Louis Vuitton stores. Tel. 020 7598 4286 louisvuitton.com

LOUIS VUITTON

En 2014, Louis Vuitton change de directeur artistique pour la première fois depuis l'arrivée de Marc Jacobs en 1997, qui avait lancé le prêt-à-porter. C'est Nicolas Ghesquière, un créateur renommé anciennement chez Balenciaga, qui le remplace. Les campagnes publicitaires prennent alors un nouveau tournant et semblent être une synthèse de ce que la maison a fait précédemment avec un retour des égéries mais cette fois avec une esthétique moins tapageuse.

- **Des égéries et des mannequins.** Louis Vuitton multiplie désormais les campagnes de publicités et mêle des célébrités aux mannequins. Les mannequins apparaissent dans des photos en groupe ou seules, tandis que les égéries sont systématiquement seules mais parfois dédoublées par effet de retouches (voir publicité Léa Seydoux). Le choix des égéries est quant à lui bien éloigné du glamour hollywoodien d'il y a dix ans: si les deux dernières en date (Michelle Williams et Léa Seydoux) sont des actrices certes célèbres, elles tiennent davantage un profil d'actrices de films indépendants et sont moins connues du grand public, l'une d'entre elles étant notamment française. Ce choix peut ainsi nous paraître plus mûr et d'une certaine façon plus artistique, au détriment de la gloire et des paillettes que pouvait apporter un nom comme celui de Madonna en 2009.
- **Une multiplication des campagnes.** Avec le rythme accéléré des collections de mode (deux collections de prêt-à-porter par un + deux pré-collections), le nombre de campagne se multiplie, comme pour capter l'attention du spectateur parmi les flots d'informations qu'il reçoit au quotidien. Ainsi, la maison peut présenter deux campagnes publicitaires pour une même saison, une avec égérie et une avec mannequins par exemple.
- **Des références culturelles et artistiques.** La direction artistique semble avoir plus d'importance que jamais. Ainsi, une campagne de "Séries" de photos est lancée, ou plusieurs photographes célèbres (Juergen Teller, Bruce Weber, entre autres) sont invités à donner leur vision de la campagne saisonnière de Louis Vuitton. Ainsi, une même publicité est déclinée jusqu'à trois fois (soit jusqu'à trois pages de journal ou

magazine), présentant trois visuels de trois photographes différents. Simultanément aux débuts de la Fondation Louis Vuitton, un lieu dédié à l'art contemporain, les campagnes publicitaires de la maison deviennent des curatrices de clichés d'artistes. Ce n'est pas le fait que les campagnes soient réalisées par des photographes reconnus qui soit nouveau, mais le fait qu'elles soient exposées comme telles, comme si le but de la photographie n'était plus de promouvoir une collection, des produits mais de réaliser un visuel dont l'objectif est purement esthétique. L'art pour l'art, ironiquement initié par une maison à plusieurs millions.

Les références culturelles et artistiques sont également très présentes dans les nouvelles campagnes. La campagne Printemps/Été 2016 par exemple met en scène non pas un mannequin ni une célébrité (de chair et d'os en tout cas), mais un personnage du célèbre jeu vidéo Final Fantasy, vêtu pour l'occasion de Louis Vuitton. La maison sort ainsi des sentiers battus et fait preuve d'originalité en faisant appel à des égéries auxquelles l'industrie du luxe n'est pas habituée. Léa Seydoux quant à elle pose pour la marque au Mexique, dans l'écurie San Cristoval conçue par l'architecte Luis Barragán.

- **Le voyage, toujours.** Depuis 2015, la maison Louis Vuitton a lancé une nouvelle campagne intitulée "Spirit of travel" qui n'est pas sans rappeler la campagne "Core Values" de 2007-2012. Celle-ci est représentée tour à tour par des mannequins, par des égéries (les actrices Michelle Williams, Alicia Vikander et Léa Seydoux), qui sont comme nous l'avons dit auparavant des actrices certes connues mais sont plus réputées pour leur rôles dans des films à moyens budgets. Moins philosophique et introspective que la campagne "Core Values", cette nouvelle campagne s'attache essentiellement à photographier une personne, ou un groupe de personne, sur fond de paysage lointain, parfois époustouflant, constitués de grands espaces. Les articles Louis Vuitton sont alors présentés comme des compagnons de voyages dans une atmosphère de liberté, grâce au cliché du road trip californien (Michelle Williams adossée à une voiture, sur une route du désert de Palm Springs). Louis Vuitton renoue ainsi à ses racines de voyage, notamment en photographiant ses fameuses malles, en plus des sacs à main, et l'actualise grâce à des actrices jeunes, dont le profil s'éloigne du glamour des années 2000, et dans un paysage (le Californie) qui parle à un public

jeune, nourri par des récits et films à la *Into the Wild*, *On the road* et autres réinterprétations des mythes de la Beat Generation.

- **Une valorisation du produit: le sac à main.** Le sac à main retrouve presque sa place de premier plan qu'on lui connaissait dans les publicités des années 2000. La composition de la photographie est moins chargée que les campagnes précédentes et les mannequins posent désormais en extérieur: le regard peut enfin se focaliser sur un point particulier. Et c'est là que le sac à main est brandi, ou serré contre soi, ou accumulé dans un coin de la photo, et qu'il marque l'esprit du spectateur. On note cependant que les sacs à main utilisés ne sont plus exclusivement des sacs Monogrammés et qu'ainsi la valeur esthétique et créative du sac sont valorisés plus que ne l'est le logo LV. À l'image du choix des égéries et de la composition picturale, ce choix du sac à main photographié, et la façon dont il est photographié nous apparaissent plus sage, plus modeste mais non pas moins remarqué.

### Synthèse:

Les égéries de Louis Vuitton permettent à la marque de booster considérablement son capital image, en associant ses produits, et notamment ses sacs à main, à un visage, voire des accomplissements, connus du monde entier. Le risque de cette démarche est que l'image de la marque puisse être entaché par la célébrité, en cas de mauvais coup médiatique notamment.

Avec le temps, Louis Vuitton a modifié sa stratégie d'image pour revenir davantage à ses "valeurs fondamentales" et donner à ses publicités plus d'ampleur en les associant à ses origines, le voyage et l'artisanat. Parfois, cela a pu donner des campagnes sans noms, sans visage familier du public. Cependant, la notion d'égérie est restée importante chez Vuitton, et la maison l'a sans doute compris en faisant appel à de nouvelles égéries depuis 2014, mais en les fidélisant, les renouvelant d'une campagne à l'autre, et en ne misant pas tout sur l'aura de la célébrité: les mise en scène, choix du lieu, et références des campagnes sont tout aussi importantes que le visage de la publicité. Aujourd'hui, l'identité visuelle de la marque balance ainsi entre la célébrité et le voyage, entre une dimension artistique et une dimension "people", cette dernière étant atténué par un choix d'égérie plus modeste.

## **Annexe 17 : Analyse d'un corpus de campagnes publicitaires Hermès de 2005 à 2016**

La communication Hermès est radicalement opposée à celle de Louis Vuitton et de nombreuses autres maisons de luxe. La maison ne fait pas appel à des égéries ou autres célébrités pour ses campagnes ni même son site internet: les personnes qui y figurent sont des inconnus, entre mannequins (mais presque jamais de visage connu du grand public), cavaliers et leurs chevaux. Elle joue également beaucoup avec ses produits en composant des natures mortes pour ses campagnes, n'associant alors son image avec celle d'aucune autre personnalité.

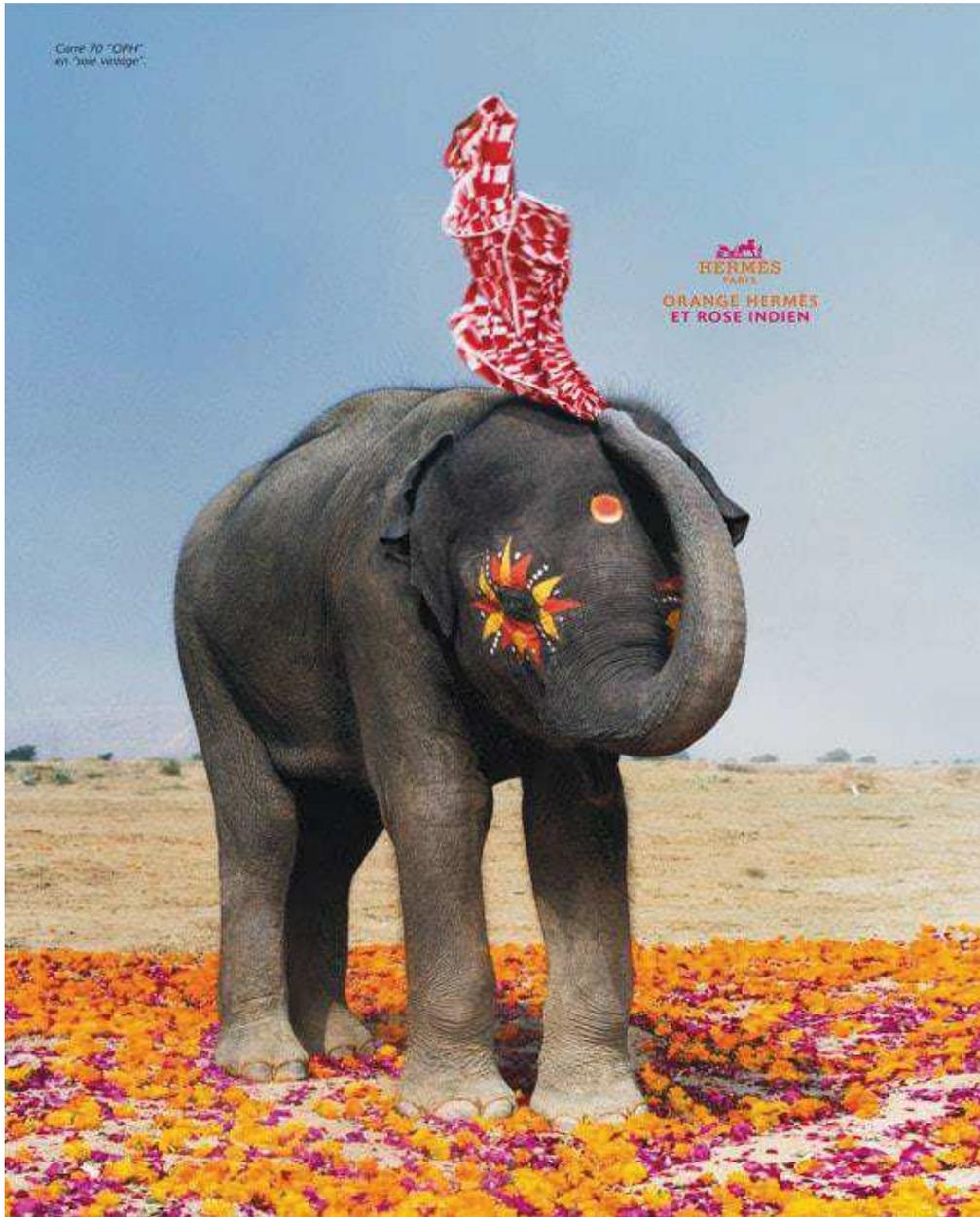
Pourtant, Hermès fait partie des leaders du marché du luxe (textile et maroquinerie), derrière Louis Vuitton et Chanel, deux maisons dont les stratégies de communication reposent énormément sur l'association avec des célébrités, même défunt (le mythe Coco Chanel). La stratégie image des campagnes publicitaires d'Hermès a conservé ses grandes lignes directrices, renouvelant chaque saison ses codes fondamentaux. Pour essayer de comprendre ce qui fait le succès d'Hermès et de saisir les éléments constitutifs de sa communication institutionnelle et produits, nous étudierons un corpus de ses campagnes publicitaires de 2005 à aujourd'hui.

2005: campagne Printemps/Été “Au fil d’Hermès”



- **Des mannequins pour égéries.** À l’inverse d’une maison comme Louis Vuitton, Dior ou Chanel, la maison Hermès n’associe pas son image avec celle d’une “star”: elle fait porter ses vêtements par un mannequin dont la notoriété n’est pas exubérante et dont on ne voit pas toujours le visage de toute façon (cf. campagne Automne/Hiver 2012, Automne/Hiver 2014, Printemps/Été 2015, etc.). L’essentiel de ces campagnes ne réside donc pas dans la gloire ou l’impact image que peut avoir une personne sur celle de la marque, il y aurait plutôt une certaine modestie dans le choix des égéries d’Hermès en choisissant des personnes dont le rôle même est de présenter et d’incarner des vêtements.

2008: Campagne “Orange Hermès et Rose Indien”



”

## 2008: campagne Automne/Hiver “Un hiver indien”



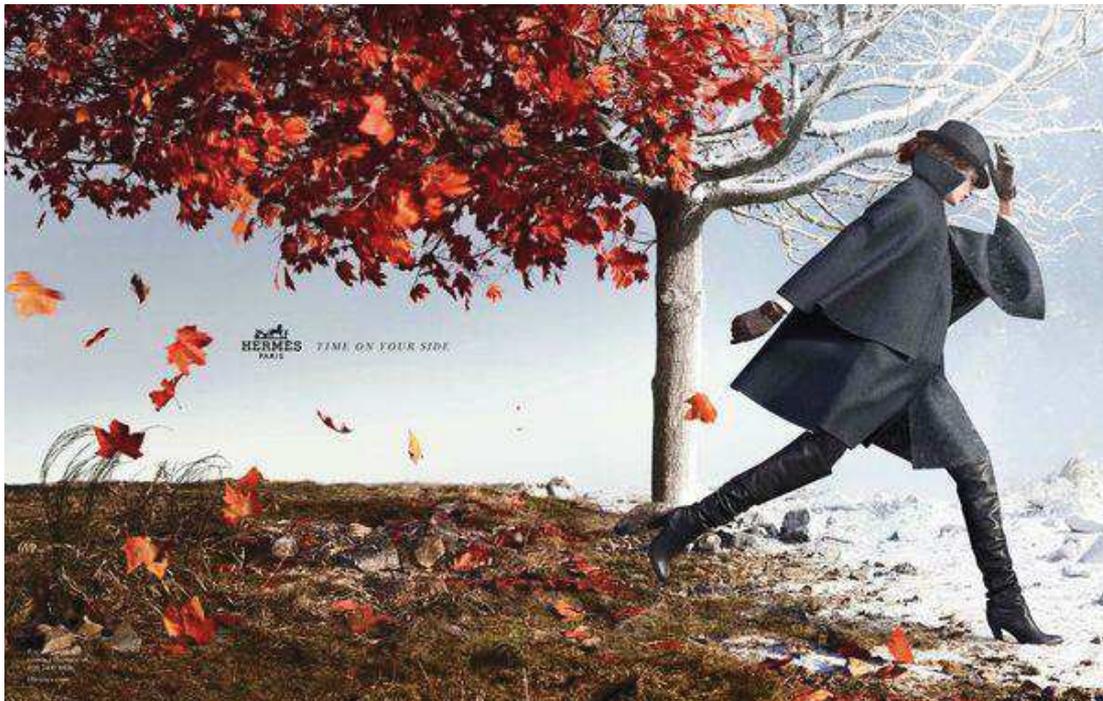
- **L’omniprésence de la nature.** Bon nombre de campagnes Hermès se présentent comme des odes à la nature, photographiée dans des contrées lointaines, de l’Islande à l’Inde, et mettant volontier en scène des animaux, ornés eux-mêmes d’accessoires ou de matériel équestre Hermès. Éléphants, chevaux bien sûr, yaks font partie des animaux qui ont figurés dans ces campagnes, parfois accompagnés d’un mannequins, d’autres fois seuls, parfois fusionnant avec le mannequin (cf.campagne Automne/Hiver 2014). On imagine les paysages vastes (champs de blé, grandes montagnes) et les personnes/animaux figurant sur la photo semblent perdus au milieu d’une nature qui reprend ses droits.

2010: campagne Automne/Hiver “Hermès, La vie comme un conte”



- **Un univers onirique démultiplié et des histoires poétiques imaginées.** Qu’elles soient photographiées en pleine nature ou en ville, les campagnes Hermès présentent toujours un caractère onirique particulier, une atmosphère de temps suspendu et de communion avec la nuit, la nature, les saisons, les couleurs. À cet égard, Hermès se pose en radicale opposition avec les habituelles campagnes de luxe: aux poses des mannequins brandissant un sac face caméra s’oppose le saut d’une jeune femme, s’éclipsant hors du cadre vers l’hiver naissant, au milieu des feuilles d’automne; aux fonds blancs ou noirs de nombreuses photographies de mode, qui obligent le regard à se concentrer sur un produit ou un visage, s’opposent de vastes paysages dans lesquels le regard risque de se perdre; aux couleurs et lumières vives des studios et des silhouettes saisonnières s’opposent une sobriété de tons, qui s’accordent avec le paysage environnant.
- Cette poésie intrinsèque aux campagnes Hermès tient aussi des histoires que les photos semblent nous conter. Ces images nous donnent l’impression de saisir un moment dans un film/une vie en cours, car les gestes des personnes ne sont pas des poses mais des actions suspendues, figées par la photo et laissent à l’imagination du spectateur le soin d’en deviner le contexte, le but.

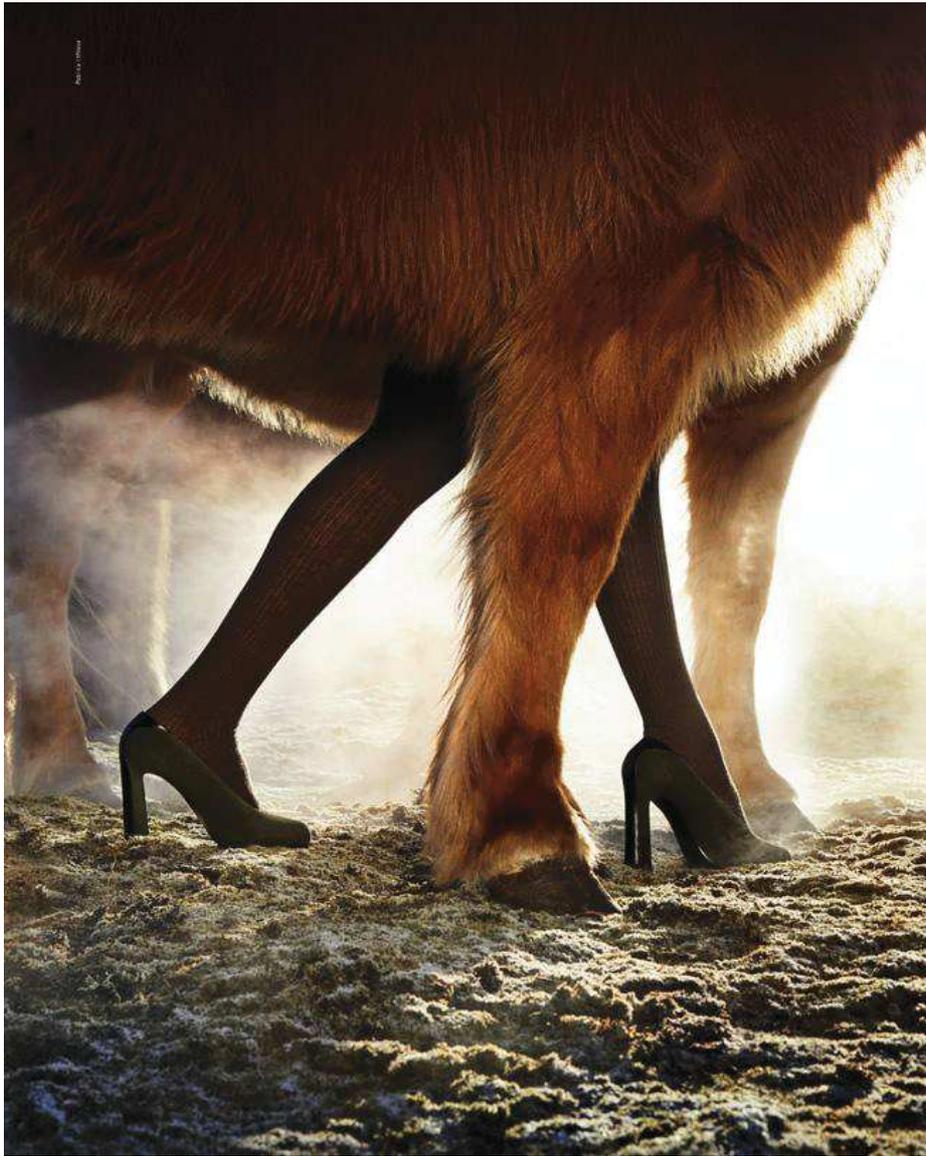
2012: campagne Automne/Hiver “Hermès, Le temps avec soi”



- **Une légende nomme chaque campagne, comme un slogan renouvelé.** Comme un indice, le titre de la campagne traduit l’histoire portée par celle-ci. Le nom de la marque y est systématiquement associé: “Hermès, La vie comme un conte”, “Hermès, Le temps avec soi”... Cette apposition nous fait penser que le titre est une description d’Hermès, de sa vision. Les campagnes s’apparentent alors davantage à une stratégie institutionnelle plutôt qu’une promotion de produit: l’atmosphère qui s’en dégage définirait ce qu’est l’esprit d’Hermès, son identité en tant que marque. Ce que l’on en retient alors, c’est un rapport lent au temps, ce qui mettrait la maison en marge des autres maisons de mode où le renouvellement effréné est clé, un rapport à la nature constamment honoré et un vision poétique de la vie, “comme un conte”. Ces

campagnes donnent l'impression de ne pas promouvoir de produit, ni même une marque, mais d'exprimer la vision d'Hermès, hors des saisons des collections, du cycle de la mode. Il y a une certaine intemporalité qui émane de ces titres du fait qu'ils exposent la culture de marque d'Hermès en soulignant ses valeurs (le temps, la nature, etc.), lesquelles diffèrent beaucoup de ce que l'on peut trouver aujourd'hui dans le luxe.

2014: campagne Automne/Hiver “La métamorphose, une histoire Hermès”



2015: campagne Printemps/Été “La métamorphose, une histoire Hermès”



- **Les produits ne sont pas au coeur de la publicité.** Où s'ils le sont (cf. campagne Printemps/Été 2015, Automne/Hiver 2010...), ce n'est jamais ostentatoire: son apparition semble être furtive et entièrement intégrée à une scène capturée sur le vif. Contrairement aux campagnes Louis Vuitton où les sacs à main sont placés au premier plan, tenus à bout de bras par des égéries qui posent, ici le produit Hermès n'est qu'un accessoire d'une histoire se déroulant dans un cadre bien plus vaste: une femme s'enveloppe de son foulard Hermès dans une ruelle sombre qui débouche sur Milan ensoleillée, une autre femme est enveloppée dans son foulard Hermès et est perdue dans les champs... Le foulard, s'il fait partie de ces photographies, n'en est pas l'objet

principal: on aurait plutôt tendance à s'interroger sur les histoires qui nous sont racontées, sur ce qui se passe dans ces photos.

- L'image peut également jouer sur l'illusion d'optique, servant la portée poétique voire humoristique de la campagne: un carré Hermès devient des ailes de papillons grâce au vent, les talons d'une femme (dont on ne voit que les jambes) deviennent des sabots d'équidé... En fait, le produit Hermès ne nous est jamais présenté comme produit en soi, mais comme adjuvant d'une histoire (protège du froid des montagnes, par exemple), illusion éphémère ou enveloppe corporelle.

2015: campagne Printemps/Été "Hermès, Dans l'oeil du flâneur"



## 2016: campagne Printemps/Été “Hermès Grandeur Nature”



**Synthèse**: une communication en marge de la communication des maisons de luxe.

Les campagnes publicitaires d’Hermès témoignent d’un amour des belles images, du temps ralenti et du voyage. Par l’accent mis sur les paysages, une esthétique modeste mais travaillée, un champ visuel large, une mise en retrait des produits, la communication d’Hermès s’oppose radicalement à celles de la majorité des maisons de luxe aujourd’hui. Valorisant davantage ses valeurs propres, par des titres, des histoires, des images, les campagnes d’Hermès promeuvent un style de vie “à la Hermès” plutôt que des produits. Il y a d’ailleurs une certaine intemporalité à ces clichés: c’est peut-être dans la constance de sa formule et des éléments qui composent ses campagnes depuis plus d’une décennie qu’Hermès parvient, au final, à toucher son public, là où les autres maisons se renouvellent sans cesse leurs égéries, leur direction artistique, etc.

Le luxe d’Hermès est un luxe a priori sans ostentation, où le rapport personnel au temps qui passe compte plus que les tendances, les célébrités, les paillettes. Il n’est ainsi que logique que cette stratégie communicationnelle soit pérenne, conservant une certaine intégrité à travers les années.

## RESUME

L'objectif de ce mémoire est d'interroger l'usage du savoir-faire des maisons artisanales de luxe pour alimenter leur culture de marque, qui elle-même va permettre la diversification de leur activité vers des univers de plus en plus éloignés de leur premier cœur de métier. Cette question de la diversification des maisons artisanales s'ancre dans un contexte plus global des maisons de luxe suivant un mouvement qui dépasse le cadre des vêtements et accessoires pour aller vers l'élaboration de produits *lifestyle* qui ornent le cadre de vie du client ou répondent à ses activités.

Ainsi dans un premier temps nous étudions ce panorama général des maisons artisanales de luxe et leur évolution vers cette production d'objets *lifestyle*. C'est tout d'abord avec la naissance de la marque que l'artisan se construit une culture sous son nom et peut donner de la valeur symbolique à ses objets matériels. A ce titre, le savoir-faire et l'histoire des maisons artisanales de luxe sont souvent utilisées dans leur communication, afin de souligner la valeur apportée à leurs produits par leur ancrage dans une tradition manuelle particulière.

La naissance de la marque et de sa culture donne à la maison artisanale la légitimité de s'étendre vers d'autres territoires d'activité, d'abord par la transposition de son savoir-faire sur un secteur similaire au sien, puis par l'acquisition de nouveaux savoir-faire du secteur de l'équipement de la personne. La diversification de l'activité est légitimée par le savoir-faire artisanal de la marque, qui s'enrichit de nouveaux savoir-faire ou est altéré, modifié pour être appliqué à un secteur d'activité qui n'était pas le sien. C'est ainsi que nous en sommes venus à étudier les produits « gadgets », produits décalés dont la valeur fonctionnelle est secondaire, ainsi que les produits d'art de vivre (décoration, hôtellerie, etc) qui se sont ajoutés aux offres produits des maisons artisanales. Le décalage entre ces produits et les produits premiers de la marque est cette fois beaucoup plus grand et souvent justifié par une utilisation du savoir-faire de la marque dans la fabrication de ces produits « images » et *lifestyle*, en apparence du moins. De manière générale, nous remarquons que ce savoir-faire devient un outil de communication qui sert à légitimer des produits dont la cohérence avec la culture de la marque peut être remise en question.

Les marques artisanales de luxe orientent leurs gammes de produits en fonction d'un style de vie, extérieur voire étranger à sa culture de marque. Afin d'aller plus loin dans notre réflexion,

nous étudions le cas de la maison Berluti, un bottier qui s'est développée assez tardivement sous l'impulsion du groupe LVMH. Elle s'est lancée dans le prêt-à-porter en 2011 et depuis a cherché à se développer en tant que marque masculine « globale », avec une offre d'accessoires complètes et de produits « images ». La culture de marque de Berluti est centrée autour d'une figure masculine archétypale, celle du « gentleman », dont le modèle est utilisé pour broder un style de vie autour duquel se construit l'offre de produits gadgets (les « Toys for Boys ») et *lifestyle* de la marque.

Cette figure de gentleman figure en quelque sorte le style de vie d'une élite aristocrate, dont le loisir et la distinction sont des caractéristiques importantes et auxquelles répondent les produits « images » de Berluti. La communication et le développement de produit de la maison semble s'attacher davantage à l'appropriation et la représentation de codes propres à un style de vie particulier, d'un groupe particulier, plutôt que de partir de sa propre culture de marque interne.

Ce que nous notons, c'est que la maison cherche à légitimer ses nouvelles gammes de produits par une utilisation illusoire de son savoir-faire dans ses domaines. Le savoir-faire est ainsi un atout marketing et stylistique pour donner une valeur soi-disant artisanales à des articles que la légitimité métier de la maison ne couvre pas. Berluti pénètre ainsi peu à peu le marché du style, de la mode, tout en cherchant à conserver son positionnement de maison artisanale, d'où une culture de marque diluée, parfois peu cohérente.

Suite à cette étude, nos recommandations à destination des maisons artisanales de luxe qui se servent de leur savoir-faire pour alimenter leur culture et leur offre produit portent dans un premier temps sur une recherche primordiale de cohérence parmi les éléments qui composent la culture d'une marque, en portant une attention renouvelée à la valeur de son métier, son histoire et ses valeurs. De plus, la création d'un *lifestyle* par une maison artisanale de luxe devrait, selon nous, suivre une forme d'authenticité dans sa démarche : prendre le temps de développer un *lifestyle* cohérent avec sa culture et utiliser les valeurs de l'artisanat de façon authentique, réelle quand celles-ci sont cohérentes avec le produit en question.

## **MOTS- CLES**

Luxe, savoir-faire, artisanat, diversification, culture de marque, brand culture, Berluti, LVMH, Hermès, Louis Vuitton, lifestyle, mode