



COMITÉ
COLBERT

20
21

COMITÉ COLBERT

Promouvoir passionnément, transmettre
patiemment, développer durablement les savoir-faire
et la création française pour insuffler du rêve.

20
21

ÉDITO

Il y a presque deux ans, l'industrie du luxe se mobilisait face aux enjeux sociétaux liés à la crise sanitaire, mobilisant ses ateliers partout en France pour produire des masques, des blouses, du gel, donner de l'argent, livrer des repas aux hôpitaux. Cette année, c'est un engagement tout aussi important qu'a pris notre secteur avec la planète, la société, ses employés, les consommateurs. La course est lancée. Pas une entreprise du Comité Colbert qui n'ait engagé une réflexion sur l'éducation, l'égalité entre les sexes, la diversité et l'inclusion, le maintien de filières de production, la traçabilité des matières premières, l'utilisation d'une énergie verte, la lutte contre le gaspillage, le cycle de vie des produits, les modes de consommation vertueux et, bien évidemment, la réduction de l'empreinte carbone. Les enjeux sont multiples, la mobilisation intense, les actions déjà nombreuses. Pour en témoigner, le Comité Colbert a, pour la première fois, documenté et publié un rapport RSE assorti d'une déclaration commune à tous nos membres. « Aujourd'hui, face à l'urgente nécessité de protéger les écosystèmes naturels, de participer à la lutte contre le dérèglement climatique, de développer des perspectives d'avenir pour les jeunes, nous nous engageons à prendre toute notre part [...] pour encore et toujours contribuer durablement à éclairer l'avenir. » Pour continuer à insuffler du rêve et rayonner dans le monde entier, le luxe français se doit d'être exemplaire. ■

Guillaume de Seynes
Président du Comité Colbert



Pour continuer à rayonner dans le monde entier, le luxe français se doit d'être exemplaire. »

MENU



8

INTRODUCTION

BÉNÉDICTE EPINAY

Insuffler du rêve



10

GRAND ANGLE

LE LUXE AU TEMPS DE LA RÉINVENTION

16 Réinventer le désir et la manière de créer
20 Réinventer le commerce et la relation client
24 Réinventer l'influence et le discours

28

ENTRETIENS

Cinq experts reviennent sur les changements durables de comportement induits par le confinement planétaire.

30 Dominique Desjeux
34 Karine Berthelot-Guiet
38 Xavier Terlet
42 Jolenta Bak

ÉCLAIRAGE
46 Jean-François Mattei

50

COMMISSIONS

Le travail du Comité Colbert s'articule autour de ses commissions, statutaires et thématiques.

52 Éthique et nouveaux membres
56 Influence et politiques publiques
58 Développement durable
60 Anticipation et prospective
62 Rayonnement international
64 Savoir-faire et création
66 Commission Club



68 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION
70 INSPIRATION



SI L'ANNÉE 2021 A JOUÉ LES MONTAGNES RUSSES – RECONFINEMENT PARTIEL, FERMETURE DES LIEUX OUVERTS AU PUBLIC, DES RESTAURANTS, MAIS AUSSI DES FRONTIÈRES, TROISIÈME, QUATRIÈME ET MAINTENANT CINQUIÈME VAGUES –, LA PERFORMANCE DE NOS MAISONS PROUVE UNE FOIS ENCORE LA CAPACITÉ DE L'INDUSTRIE DU LUXE À SANS CESSER SE RÉINVENTER.

Campagne de presse « Le luxe, créateur de valeurs », mars 2021, récompensée au Grand prix du luxe Stratégie.



Insuffler du rêve

Par Bénédicte Epinay

En fermant ses magasins dans le monde entier, la pandémie nous a appris que « le luxe » n'était pas « essentiel ». C'est vrai, nul besoin de luxe pour respirer, se nourrir, vivre. Certes, mais en créant des objets ou en imaginant des expériences auxquelles les consommateurs aspirent, la vocation de notre industrie n'est-elle pas de donner du bonheur, de rendre les gens heureux ? C'est précisément le sens des conclusions de notre étude réalisée par l'IFOP¹ auprès des consommateurs de produits de luxe. Français, Américains, Chinois : quelle que soit leur nationalité, partout, la pandémie a amplifié le désir de luxe.

En conséquence, les Maisons du Comité Colbert ont vécu en 2021 une année record, allant parfois jusqu'à effacer les contre-performances de l'exercice 2020. Sept raisons expliquent cette excellente santé :

- 1. L'appétit pour les produits de luxe demeure intact. La pandémie n'a pas questionné l'essence de notre secteur ni rompu le fil qui lie le luxe et l'histoire des civilisations, à la fois comme élément de réassurance face à nos anxiétés et comme gratification liée à un statut.
- 2. Tout se passe même comme si l'époque épousait nos valeurs dans son désir de durabilité, qui s'exprime par une confiance accrue envers les produits iconiques et les leaders du secteur.

- 3. Dans leur majorité, nos Maisons ont accéléré sur le digital pour faire face aux fermetures de magasins en recourant à une stratégie multicanale dans laquelle le vendeur en magasin travaille à distance et maintient le lien.
- 4. L'envolée de la consommation en Chine, portée par une classe moyenne de plus de 400 millions de personnes accédant pour la première fois aux produits de luxe, et par les Y et Z responsables de 70 % de la croissance des ventes.
- 5. L'énorme regain de confiance du marché américain où les plans de l'administration Biden, notamment envers les consommateurs, sont responsables d'une croissance de 7 % du PIB attendue en 2021.

- 6. La surprise de l'Europe où les ventes ont été moins pénalisées qu'attendu par l'absence des touristes étrangers, grâce à la clientèle locale.
- 7. Le « made in France » est une signature recherchée, synonyme et garante de qualité. Pour 84 % des personnes interrogées dans notre étude, « les produits de luxe fabriqués en France sont de qualité supérieure ».

Le leadership de notre industrie sort donc renforcé de la pandémie. Jamais l'art de vivre français n'a fait autant rêver dans le monde pour son prestige, son excellence, sa modernité, sa créativité. Autant de mots chers à nos Maisons, cités par les consommateurs interrogés par l'IFOP. Jamais non plus cette industrie n'a autant recruté puis formé de nouveaux talents de la main jusque dans les coins les plus reculés de l'Hexagone qu'elle contribue à revitaliser. Tout se passe enfin comme si les valeurs du développement durable, consubstantielles des Maisons du Comité Colbert, étaient unanimement célébrées, afin de continuer à créer du désir et à offrir du rêve. C'est ce que nous avons voulu réaffirmer au printemps, à travers notre campagne de presse « Le luxe, créateur de valeurs ». Celle-ci a reçu, nous en sommes très fiers, le trophée de bronze du Grand prix du luxe Stratégie au mois de décembre. ■

1. « Le luxe français, une valeur sûre dans le monde qui vient », IFOP, octobre 2021.

Le luxe au temps de la

réinvention

LA CRISE SANITAIRE A CONFIRMÉ L'IMPORTANCE DES NOUVEAUX USAGES NUMÉRIQUES ET DES QUESTIONS DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE COMME GRANDS MOTEURS DE LA TRANSFORMATION DES MAISONS DE LUXE. RETOUR SUR LES MODÈLES ÉMERGENTS TANT SUR LE TERRAIN DE LA CRÉATION, DE LA RELATION AU CLIENT QUE SUR CELUI DE L'INFLUENCE.



Exalter le goût par le son,
pari réussi pour la salle
de dégustation Krug,
en collaboration avec l'Ircam.

u'avons-nous appris ?

La pandémie, venue accélérer les usages du numérique et la prise de conscience de l'urgence climatique, a ouvert pour le luxe un champ de réflexion et d'expérimentation comme il en existe rarement.

Une telle crise représente « un moment où l'on renouvelle son regard sur le monde : elle questionne nos désirs et nous fait prendre conscience de nos ressources et de nos capacités à partir de ce que l'on est, relève Flora Bernard, cofondatrice de l'agence de philosophie Thaé. C'est un moment de vérité ». Cette nécessaire réinvention se joue avant tout à l'intérieur des Maisons, comme le suggère l'étymologie ...



... des mots « invention » et « innovation ». Mais elle est également attendue par leur clientèle partout dans le monde, notamment en termes d'engagement environnemental, comme le montre la récente étude du Comité Colbert conduite par l'IFOP¹. En faisant rêver le monde, l'industrie du luxe pourrait-elle aussi donner envie à nos sociétés de bouger? C'est ce que pense le « sauteur » Bertrand Piccard, pilote de l'avion Solar Impulse, qui estimait il y a quelques mois que le luxe peut servir de modèle, car il « incarne un but à atteindre, en termes de tendances, de mode de vie² ».

Des imaginaires inspirants, des liens privilégiés avec les clients et des récits enthousiasmants seront en effet indispensables pour rendre désirables les changements inéluctables et donner envie d'aller collectivement vers ce monde bas carbone et soutenable. Ce n'est pas un hasard si les verbes « mobiliser » et « mettre en mouvement » ont la même racine étymologique... que le verbe « émouvoir ». ■

1. « Le luxe français, une valeur sûre dans le monde qui vient », IFOP, octobre 2021.
2. *Les Échos*, 5 mars 2021.



La beauté jaillit d'un détail : une frêle lavande chez Lancôme, les exquises broderies chez Chanel, le jeu de lumière chez Rémy Martin.



Ce n'est pas un hasard si les verbes « mobiliser » et « mettre en mouvement » ont la même racine étymologique... que le verbe « émouvoir ». »

La Faïencerie de Gien revalorise les produits imparfaits dans le processus créatif.



Réinventer le désir et la manière de créer

Manufactures à l'arrêt, salons professionnels et défilés physiques annulés, visioconférences pour échanger des idées entre créateurs et artisans, sans contact avec les matières et les outils habituels... Telle a été la réalité quotidienne dans beaucoup de Maisons. Conséquence immédiate : les créateurs et designers ont mis à profit toutes ces contraintes pour réfléchir à tout ce qu'ils pourraient faire autrement. Le retour à une vie plus normale ne sonnera pas pour autant celui des anciennes habitudes.

Ainsi, et sans attendre l'entrée en vigueur de la loi « Climat et Résilience », interdisant notamment la destruction des invendus en France dès la fin 2021, l'éco-conception est devenue l'enjeu de tous. Cette démarche remet à plat la façon de concevoir et de façonner les objets en tenant compte de l'origine et de l'impact des matières utilisées comme autant d'éléments déterminants pour la durabilité et la gestion de la fin de vie des produits. L'upcycling et l'emploi de matières recyclées connaissent ainsi un vrai coup d'accélérateur, comme chez Chloé. Première

marque de luxe à être certifiée B Corp depuis septembre, elle pousse désormais cette logique jusque dans la conception de ses défilés avec le bureau Be-tak. D'ici fin 2022, les douze Maisons de mode de LVMH participeront toutes à la plateforme en ligne Nona Source, qui propose, depuis avril 2021, de valoriser les tissus inutilisés de leurs anciennes collections. « La vente de ces stocks dormants évite à d'autres de créer de nouvelles ressources impactant l'environnement », souligne Romain Brabo, cofondateur de Nona Source.

Dans sa quête de modèles adaptés au futur, le secteur du luxe redécouvre aussi la modernité de certains principes intrinsèques. Chez Hermès, le luxe se définit depuis longtemps comme « ce qui se répare » : 120 000 objets sont rapportés en magasin par les clients chaque année pour être rénovés. C'est également le cas chez Longchamp. Pour sa part, Demna Gvasalia, artisan du retour de Balenciaga en haute couture en juillet 2021, raconte avoir pris conscience, pendant la pandémie, du caractère ...

... vertueux de la haute couture où l'on ne produit que ce qu'un client commande. Un principe corroboré par le cabinet McKinsey, qui prédit que, dans la mode, grâce aux nouvelles technologies de fabrication et aux données clients, une offre personnalisée et basée sur la précommande devrait se banaliser. Autre piste de conception sans gaspillage de matières ni invendus : les objets virtuels de luxe. Ils s'appuient sur le principe de propriété numérique des « non-fungible token » (NFT) et s'adressent en premier lieu aux jeunes générations hyperconnectées qui vivent déjà à l'ère hybride des métaverses. Pourquoi en effet acheter un vêtement réel s'il s'agit juste d'habiller un avatar pour les besoins des réseaux sociaux ou des jeux vidéo ? Cette interpénétration des mondes réel et virtuel ouvre un champ d'exploration infini. Le travail d'Olivier Rousteing pour Balmain s'en nourrit déjà, par exemple. Après avoir créé cet été des vêtements 100 % numériques hébergés sur la blockchain avec le studio digital Altava, il vient d'imaginer, avec la plateforme de streaming Netflix, une collection capsule à l'occasion de la sortie du film *The Harder They Fall*, dont il a conçu les costumes. ■



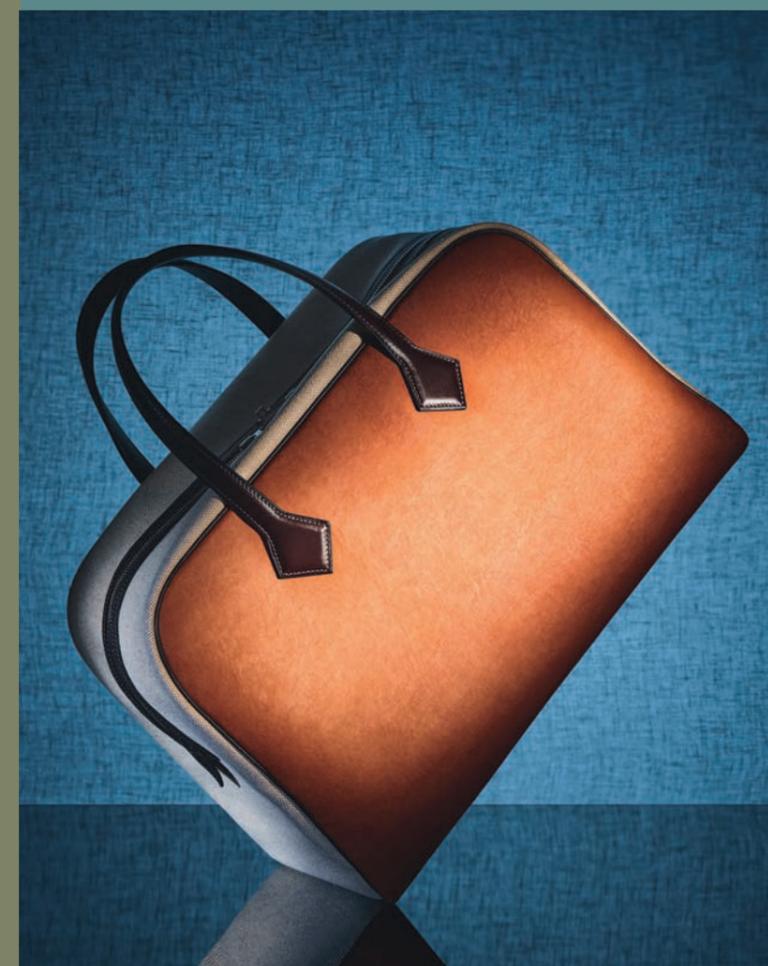
CHEZ CHLOÉ, UNE COLLABORATION QUI MIXE CIRCULARITÉ ET SOLIDARITÉ

Si les collaborations créatives entre Maisons de mode et artistes sont devenues légion, plus rares sont les partenariats avec des organisations caritatives. Chloé a travaillé en tandem avec la Sheltersuit Foundation, une association d'aide aux sans-abri basée aux Pays-Bas, pour mettre au point un sac à dos et une veste matelassée, à partir de tissus d'anciennes collections de la marque, ainsi que de matières issues du recyclage de tentes et ceintures de sécurité usagées. La fabrication a été confiée à des réfugiés syriens employés par la Sheltersuit Foundation, la vente contribuant à aider des sans-abri accompagnés par la fondation.

création

SYLVANIA, UNE MATIÈRE À BASE DE CHAMPIGNON, FAIT SON ENTRÉE CHEZ HERMÈS

La maison du faubourg Saint-Honoré, qui n'a jamais cessé d'enrichir le répertoire de ses matières, a collaboré avec la start-up californienne MycoWorks pour mettre au point Sylvania, une matière innovante à partir du Fine Mycelium, procédé breveté qui favorise la croissance du champignon. Transformé en France chez Hermès par les tanneurs qui lui apportent résistance et durabilité, Sylvania est façonnée par les maroquiniers Hermès. Sylvania a donné corps à un sac Victoria proposé dans la collection automne-hiver 2021.



Dans son pop-up store, Cartier invite ses clients à traverser la montre pour vivre une expérience visuelle et sonore.



Réinventer le commerce et la relation client

Avec les fermetures de boutiques dans le monde entier et les écrans des smartphones pour remplacer les vitrines, la période Covid s'est traduite par un doublement en deux ans de la part de l'e-commerce dans les ventes mondiales de produits de luxe. Le commerce en ligne représentait 22 % des chiffres d'affaires en 2021 et pourrait devenir le premier canal de vente dès 2025, selon le cabinet Bain. Résultat : la relation client connaît une métamorphose sans précédent.

Les conseillers de vente ont le premier rôle dans cette réinvention. C'est à eux qu'est revenue la mission de renforcer le lien entre les marques et leurs clientèles locales pendant les confinements. Ils se sont mués en véritables femmes et hommes-orchestres, tour à tour stylistes personnels, voire confidents, conteurs de l'histoire et transmetteurs des valeurs et des engagements des Maisons. Désormais, ils doivent se montrer capables d'expliquer comment est fabriqué un sac, ce que contient une crème de soin ou dans quelles conditions l'or d'un bijou a été extrait,

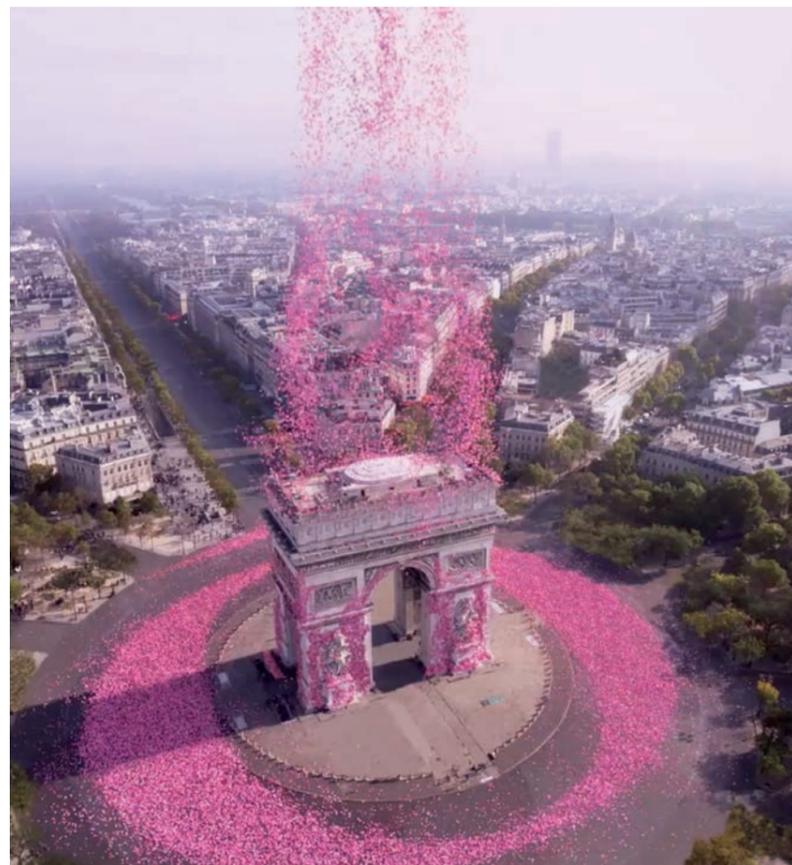
mais aussi de participer à l'animation d'événements digitaux. Si la fonction des vendeurs sort véritablement « augmentée » de la pandémie, cela a été rendu possible par les outils digitaux et les données clients, a expliqué Michael Burke, le PDG de Louis Vuitton¹. « Nous sommes entrés dans la crise avec 450 magasins, nous en sommes sortis avec 10 000 magasins en responsabilisant chaque vendeur lorsqu'il était coincé chez lui, grâce à un logiciel écrit en dix jours qui a permis à chacun non seulement d'interagir avec les clients, mais aussi de conclure la transaction. » En deux semaines, chacun de ces 10 000 conseillers de vente s'est ainsi transformé en gérant de magasin.

En cassant de nombreux codes établis du commerce, la pandémie aura donc changé pour toujours le profil des vendeurs, ainsi que la façon de les recruter et de les former. Que va devenir le magasin physique dans ces conditions ? « Il faudra que l'offre reflète une véritable curation, à la façon d'une ligne éditoriale affirmée, et que ces lieux deviennent ...

... des sources d'inspiration et de ressourcement face au trop-plein d'informations digitales », juge Marie-Hélène Prévot, fondatrice de l'agence de stratégie retail Tribe22 à Hong-Kong.

Quand le monde recommencera à voyager librement, plus question en effet de retrouver la même chose partout, dans des boutiques déclinées à l'identique. La surprise pourrait venir de pop-up éphémères et de surfaces modulables sur le modèle « white box » des galeries d'art – dont l'espace dédié aux jeunes labels par la Samaritaine, côté rue de Rivoli, fournit un exemple. Conseil personnalisé, services d'entretien, de revente et d'achat d'occasion, voire de location font aussi partie des propositions attendues. « À la limite, la boutique physique pourrait bientôt se résumer à ses services », suggère Alphonse Sarthout, cofondateur de l'agence d'architecture Ciguë. C'est l'idée qui sous-tend son concept de boutiques, pour John Lobb : « Placée au centre, une capsule de services d'entretien et de personnalisation des chaussures fait penser à une valise que l'on pourrait emporter partout, chez le client par exemple. » ■

1. Dans un entretien à *The Business of Fashion*, décembre 2020.



LA BOUTIQUE LANCÔME DES CHAMPS-ÉLYSÉES JOUE LE CONSEIL ET LE DIVERTISSEMENT

La marque de cosmétiques de luxe de L'Oréal n'a pas hésité à s'inspirer d'autres secteurs, dont le sport et le jouet, pour son vaisseau amiral parisien ouvert peu de temps avant la crise sanitaire. La demande de plus en plus forte de conseil sous forme ludique lui a donné raison. Ses outils de diagnostic de la peau (« Shade Finder » qui identifie la carnation et « Skin Screen » qui livre une analyse approfondie en vingt minutes) débouchent sur des recommandations personnalisées. L'autre grande innovation réside dans la place accordée à la recharge des cosmétiques Absolue et du parfum Idôle, deux produits phare de Lancôme.

retail

GUERLAIN DÉPLOIE LE LIVE STREAMING EN FRANCE

Cet expert de la beauté a expérimenté ses premières master class sur le parfum et la beauté lors du confinement du printemps 2020. « La mission première était de garder le contact avec nos clients français, cela a toutefois donné envie à certains de s'offrir une part de cette histoire », raconte le Directeur formation France, Roland Coutareau. L'expérience a donc débouché sur l'organisation de véritables événements digitaux, souvent en lien avec des opérations en magasins, avec la participation d'un nez ou de la directrice du patrimoine. Ces nouveaux formats font désormais partie des options lors des lancements de produits, et peuvent servir de support à la formation de la force de vente et des distributeurs en France.



Le gastro du cœur : les chefs cuisiniers et pâtisseries du George V ont préparé 170 repas de Pâques pour les soignants pendant le confinement.



Réinventer l'influence et le discours

Le Covid a donné l'opportunité de réévaluer le « contrat de confiance » qui lie le monde du luxe à la société, et de le renforcer. Le Trust Barometer 2021 de l'agence Edelman montre combien cette période a « mis à l'épreuve » l'image, la réputation et l'influence de l'ensemble des organisations. Mais de cette étude est ressortie « l'émergence du concept de marques soignantes, capables de se mobiliser pour apporter des réponses concrètes et techniques à la résolution de la crise au quotidien », pointe l'expert en communication Géraud de Vaublanc. Grâce à leurs actions, les entreprises ont réussi à marquer des points auprès des populations des 28 pays sondés.

Passé la sidération des premières semaines, le rôle citoyen du luxe s'est affirmé comme jamais auparavant. En avril 2020, Balenciaga, Yves Saint Laurent, Baby Dior ou Louis Vuitton rouvraient leurs usines pour fabriquer des masques, tandis que les sites de production de parfums Lancôme, Dior ou Guerlain se convertissaient à la production de gel hydroalcoolique, livré gracieusement aux au-

torités sanitaires françaises. « Quand on incarne le rêve, la création d'emploi et de richesse lorsque tout va bien, la question de votre légitimité se pose dans une société où tout va mal, analyse Géraud de Vaublanc. En mettant à disposition ses compétences pour aider, le luxe a compris qu'il est important de montrer l'effort fourni pour agir, il faut aller au-delà du don financier. »

Corollaire de cette volonté d'être au cœur des sujets essentiels, de communiquer sur ses valeurs et ses actions pendant la pandémie, « il y a eu moins de campagnes d'influence payantes et moins d'intérêt des audiences pour les produits des marques, éclipsés par les problématiques sociétales et éthiques », relève Michael Jais, le fondateur de Launchmetrics, une société spécialisée dans la mesure et la valorisation des campagnes d'influence dans la beauté, la mode et le luxe.

Les influenceurs sortent pourtant eux aussi renforcés de l'épreuve : « Ils ont élargi leur périmètre en se montrant aptes à faire évoluer leur discours dans ...

... le sens de plus d'engagement citoyen, et ils ont rendu la vie de leurs communautés plus agréable lors du confinement. » Dans ce contexte est apparue « une forte connexion artistique entre les marques et les influenceurs qui sont de vrais talents ». En témoigne le succès du concert d'Adèle offert par Chanel sur son compte Instagram, afin de mettre du baume au cœur des internautes.

Le son, vecteur d'émotion à travers les écrans, s'annonce d'ailleurs comme un terrain d'expression de plus en plus puissant pour les marques. L'écoute des podcasts a explosé. « Le son est pour l'instant travaillé au projet, mais il fera de plus en plus partie de l'identité des Maisons et débouchera demain sur la création de véritables identités sonores », décrypte Mathieu Rossier, fondateur de l'agence Des Sons Animés. Cartier a confié à cette société la réalisation de plusieurs expériences sonores immersives, notamment pour son exposition itinérante « Into the Wild », inaugurée fin octobre à Hong Kong. Fin 2019, la Maison de champagne Krug avait créé avec l'Ircam un espace de dégustation sonore immersif. Les technologies sont là, et l'exploration d'une communication multi-sensorielle est lancée.

influence



BALENCIAGA CRÉE LE BUZZ AVEC UN ÉPISODE INÉDIT DES SIMPSON

Le Directeur artistique Demna Gvasalia a frappé fort en s'associant aux producteurs de la série américaine, dont il est fan, pour la présentation de sa collection printemps-été 2022. Dans cet épisode surprise, créé pour l'occasion, la Maison de luxe se rend aux États-Unis pour inviter Marge, Homer et leur tribu à défilé à Paris vêtus de ses créations, devant la papesse de la mode Anna Wintour. Une mise en abîme audacieuse, le show au théâtre du Châtelet se déroulant à la fois à l'écran à travers les personnages de la série et sur tapis rouge avec de vraies personnes. Résultat de cette communication inédite : plus de 8,2 millions de vues en une semaine sur YouTube et une grosse couverture médiatique.



DES KOL GUIDENT LA VISITE D'UNE EXPOSITION BOUCHERON SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

Avant l'ouverture au public de son exposition « La Maison Boucheron », fin octobre à Shanghai, le joaillier a proposé des visites animées en direct par des ambassadeurs de la marque sur les réseaux sociaux chinois Weibo, WeChat et Xiaohongshu. Grâce à la notoriété de Lu Han et Zhou Dongyu, deux célébrités qui cumulent plusieurs dizaines de followers sur Weibo, Boucheron a renforcé sa notoriété sur le marché local. Ces visites virtuelles ont permis de toucher un public chinois plus large, qui n'a pas eu la possibilité de se déplacer pour voir l'exposition.

« Quand tout ce qu'on pensait être normal ne l'est plus, alors qu'est-ce qu'on fait? », interroge la philosophe Flora Bernard.

C'est exactement la question qui s'est imposée aux acteurs du luxe comme à tout un chacun ces derniers mois. La créativité, l'agilité, la réactivité ont été au rendez-vous, si bien que l'attrait des savoir-faire made in France s'est renforcé à l'international. Le rebond spectaculaire des marques hexagonales en 2021 en atteste.

Face à l'ampleur et à la complexité des défis à venir, faire le pari de la collaboration entre disciplines ou métiers – et peut-être entre concurrents – s'imposera de plus en plus. D'où la récente floraison des chaires de recherche. Hermès s'est rapproché de la Paris School of Economics pour accroître le dialogue entre l'économie et les sciences. Chanel s'est associé à l'Institut Français de la Mode autour de la transmission des savoir-faire des métiers d'art et de la mode. Kering a fait de même sur la sustainability. Et LVMH participe au Lab Capital Nature, porté par la Chaire de Comptabilité écologique lancée par WWF France et AgroParisTech.

Des initiatives qui confirment cette grande leçon apprise lors des deux dernières années : aiguillonnée par la crise, la réinvention du luxe ne sera pas anecdotique, mais bien systémique. ■

ENTRETIENS

Dominique Desjeux
Karine Berthelot-Guiet
Xavier Terlet
Jolenta Bak

ÉCLAIRAGE

Jean-François Mattei

POUR LE COMITÉ COLBERT, CINQ EXPERTS RECONNUS REVIENNENT SUR
LES CHANGEMENTS DURABLES DE COMPORTEMENT INDUITS PAR
LE CONFINEMENT PLANÉTAIRE, EN TERMES DE CRÉATION, DE DISCOURS,
DE RELATION, D'ATTENTE ET DE RESPONSABILITÉ.





Le réchauffement climatique impose de jouer collectif »

Dominique

Desjeux

POUR CE SOCIO-ANTHROPOLOGUE, QUI A ENQUÊTÉ SUR LE QUOTIDIEN DE TREIZE FOYERS PENDANT LE CONFINEMENT EN 2020, CETTE PÉRIODE A ÉTÉ PROPICE À L'APPRENTISSAGE DE NOUVEAUX COMPORTEMENTS.

F

Face au réchauffement climatique, vit-on, pour la première fois de l'histoire de l'humanité, la même chose au même moment partout sur Terre?

L'historien Emmanuel Le Roy Ladurie, l'un des meilleurs spécialistes du climat à travers les âges, a montré à quel point le climat a toujours bousculé la vie des hommes et ce, de l'Empire romain à la Chine. C'est humain, mais on a tendance à penser qu'on est le premier à vivre ce que l'on vit, ce qui nous plonge dans l'angoisse, dans l'écoanxiété en l'occurrence. En outre, personne n'arrive à visualiser les conséquences concrètes que deux ou trois degrés de plus sur la planète auront sur notre vie quotidienne, c'est trop flou. Il faudrait pourtant passer de cet état d'an-

Dominique Desjeux

Après avoir travaillé sur la sociologie des organisations avec Michel Crozier, Dominique Desjeux a enseigné et mené des recherches sur les innovations agricoles à Madagascar et en Afrique. Depuis 2014, il est Professeur émérite à l'université de Paris-Sorbonne sciences humaines et sociales, où il a, par le passé, dirigé le magistère de Sciences sociales appliquées aux relations interculturelles et fondé le premier doctorat professionnel en Sciences humaines et sociales. Ses recherches et ses études internationales l'amènent à intervenir auprès de nombreuses entreprises privées, de ministères et d'ONG. Il est l'auteur d'une vingtaine d'ouvrages sur la consommation, la mobilité, les innovations et les décisions dans les organisations et les transformations de l'espace domestique familial, dont *L'Empreinte anthropologique du monde* (Peter Lang, 2017).

... goisse, qui nous paralyse, à la peur, qui nous signale le danger mais nous pousse à agir. Il est donc important de repérer les moments du passé présentant des similitudes avec ce qui nous arrive et de montrer que certaines solutions ont pu être trouvées.

Nous avons vécu temporairement confinés, en télétravail, privés de sorties et de voyages, mais sommes-nous prêts à transformer collectivement et durablement nos modes vies?

Le combat de l'écologie et de la lutte contre le réchauffement climatique émerge comme un projet collectif positif et central, toutefois la morale punitive qui l'accompagne rend peu désirables les sociétés ascétiques vers lesquelles on se dirige. Il y aura des contraintes, des pénuries d'énergie, de matières premières et de produits, on le voit déjà. L'ère de la grande consommation – qui a débuté dans les années 1920 aux États-Unis, après la Seconde Guerre mondiale en Europe de l'Ouest et au tournant des années 2000 en Chine – a été accompagnée d'un marketing incitant à l'hédonisme. Il va falloir renouer avec la sobriété, mais on peut imaginer les difficultés qu'il y aura à accepter ces frustrations au vu des énormes contraintes à exercer sur nos modes de vie pour faire baisser de 5 % les émissions mondiales de CO₂. Le confinement a arrêté toute la mobilité des transports et du tourisme. Qui est prêt à fournir de nouveau un tel effort?

Les plus chanceux d'entre nous n'ont-ils pas fait justement l'apprentissage d'une sobriété relativement « heureuse » pendant les confinements?

Il faudra des bouleversements d'une toute autre ampleur que la croissance des activités sportives, ludiques ou culinaires pour vivre autrement. Le domaine de la cuisine, qui a suscité un engouement spectaculaire, fournit néanmoins un bon exemple de nouvel apprentissage. Cloîtrés chez eux et incités à limiter les courses à une fois par semaine, les individus ont appris à gérer leurs stocks. Ils ont jonglé

entre des produits à rotation rapide de type yaourts ou beurre et longue comme la farine, mais aussi des produits à conservation courte – fruits et légumes, en particulier lorsqu'ils étaient bio – et à conservation longue tels que les pâtes, le riz ou les conserves... C'est bien la preuve que l'on peut s'adapter à des contraintes nouvelles.

Quels sont les facteurs clés de réussite dans ces changements?

Grâce au temps de transport libéré, le télétravail apparaît comme un puissant levier de changement des modes de vie des classes moyennes et supérieures, en revanche cela ne concerne pas les plus pauvres. Mais si le temps redevient une contrainte, on peut imaginer que les individus retourneront sans doute aux pratiques antérieures. C'est ce que j'appelle le

jeu des contraintes et des valeurs. Si l'on est sous contrainte, en particulier de pouvoir d'achat comme on l'a vu après la crise de 2008, les arguments économiques en faveur du changement sont puissants : on mutualise, on développe des pratiques circulaires et écologiques, car elles permettent d'économiser. Quand on n'est pas sous contrainte, on garde éventuellement les valeurs mutualistes, mais on reprend ses pratiques individualistes.

Est-ce le reflet de sociétés de plus en plus fragmentées?

Les sociétés ont toujours été fragmentées, c'est un invariant. Ce qui est nouveau, c'est la forme de la fragmentation. Des Gilets jaunes à certains mouvements militants associatifs en passant par les anti-vaccins, il est frappant de constater que les mouvements sociaux se doublent d'individualisme, ce qui semble un oxymore. Les revendications portent sur ma liberté, mon corps, ma santé... Ces postures semblent contradictoires et incompatibles avec cette sobriété qui nous demande de jouer collectif. On voit actuellement circuler ces idées dans le monde entier, et

elles renvoient, à mon avis, au libéralisme. On ne peut s'empêcher de penser à l'approche de certains PDG de la Silicon Valley qui misent sur la planète Mars comme refuge lorsque la Terre sera devenue invivable, plutôt que d'investir leur argent dans la lutte contre le réchauffement climatique.

Certains sociologues avancent que la sobriété, voire la déconsommation, pourrait devenir une forme de distinction sociale. Souscrivez-vous à cette idée?

Je ne partage pas l'idée, un peu naïve, selon laquelle les classes sociales disparaîtraient petit à petit, même si la façon de les définir a évolué. Il y aura toujours des hiérarchies culturelles et des signes de distinction caractéristiques de ces groupes. On peut donc très bien imaginer que la classe moyenne supérieure cherche à se distinguer par des formes de sobriété. La question est de savoir à partir de quels produits et objets, ou comment va se faire cette distinction. Cela pourrait passer par l'achat de produits artisanaux, en circuits courts, mais aussi par des mouvements plus radicaux de retrait du monde. ■



Le télétravail apparaît comme un puissant levier de changement des modes de vie. »



La communication de crise devient la norme »

Karine Berthelot-Guiet

LES MÉDIAS SOCIAUX OFFRENT UNE CAISSE DE RÉSONANCE DE PLUS EN PLUS FORTE AUX COMBATS IDÉOLOGIQUES, SANS ABOLIR LES FRONTIÈRES CULTURELLES. ANALYSE DE LA DIRECTRICE DU CELSA SORBONNE UNIVERSITÉ.

M

ilitantisme, pensée woke et autres activistes se déploient sur les réseaux sociaux. Comment ce défi de communication majeur impacte-t-il le discours des marques ?

Si l'interpellation très forte des marques remonte, selon moi, au best-seller mondial *No logo* de la journaliste canadienne Naomi Klein, publié en 1999, les évolutions sociétales se traduisent aujourd'hui par un mouvement global et massif de pensée critique qui trouve une caisse de résonance sur les réseaux sociaux. Plus aucune entreprise n'échappe à la mise en cause ou à la menace de boycott. On interroge le présent, mais aussi le passé. Les marques ...

Karine Berthelot-Guiet

Depuis 2014, Karine Berthelot-Guiet dirige le Celsa, l'école de hautes études des sciences de l'information et de la communication de Sorbonne Université, où elle intervient également en tant qu'enseignante et chercheuse. La transformation du discours des marques, notamment en ligne, ainsi que l'évolution de la publicité sont au centre de ses travaux. Docteur en sciences du langage, elle aime à se présenter comme une socio-sémioticienne, cette discipline consistant à étudier la production de signes dans le champ des interactions sociales. Parmi ses ouvrages : *Les Dessous des marques, une lecture des marques comme signes des mythes contemporains* (collectif, sous la direction de Julien Féré, Ellipses, 2021), *Analyser les discours publicitaires* (Armand Colin, 2015), *Paroles de pub, la vie triviale de la publicité* (Éd. Non Standard, 2013).

... se retrouvent ainsi dans une communication de crise permanente, celle-ci devient la norme. Celles qui s'en sortent le mieux sont celles qui restent assez économes dans leur parole et celle de leurs représentants, et qui ne sont pas partout.

Les marques sont toutefois sommées de s'engager...

Cela rend effectivement le moment très complexe, car quel que soit l'engagement énoncé, on peut déplaître, perdre une partie de sa clientèle. Une tension permanente s'exerce. Il faut apprendre à vivre avec cette nouvelle donne, car il n'y a guère de sujets refuge. Si vous choisissez de vous engager sur la thématique du réchauffement climatique ou bien sur celle de la localisation de votre production, cela va soulever des sous-thématiques auxquelles il faudra savoir répondre : quid du bilan des émissions carbone de l'entreprise ou du caractère polluant de ses procédés de fabrication? Mieux vaut être sincère et innovant dans tous les domaines, y compris en matière de communication, de façon à pouvoir mettre en avant sa véritable valeur ajoutée.

Comment ces nouveaux usages numériques transforment-ils la publicité?

Le changement est majeur : les annonceurs sont passés en quelques décennies de l'accès au seul « paid media », soit l'exposition médiatique obtenue par l'achat d'espace publicitaire, au « owned media », au milieu des années 2000, à travers les sites et blogs de marques leur permettant de s'exprimer directement, et à présent au « earned media ». Ce dernier terme désigne la visibilité dont une entreprise bénéficie gratuitement sur les nouveaux médias et formats numériques grâce à l'intervention de tiers, dont ses communautés de suiveurs et ses influenceurs. La grande nouveauté tient à ce coming out d'individus exprimant, sans y être forcés, le désir d'accéder à des contenus de nature publicitaire, voire de les relayer.

On s'abonne aux sites et aux comptes des marques pour consommer leurs signes, même lorsqu'on ne peut pas s'offrir leurs produits.

Ces moyens de communication de masse modernes et numériques ont-ils pour autant permis d'abolir les distances, comme le promettait le « village global » de Marshall McLuhan?

Les créateurs de l'Internet avaient effectivement en tête cette utopie, ce souhait de casser les frontières et d'abolir les distances grâce au web. Les réseaux sociaux peuvent donner cette impression, mais c'est un sentiment trompeur, il ne résiste pas à l'analyse de la réalité. Un pays comme la Chine a tout de suite compris l'intérêt qu'il y avait à imposer son propre système et ses acteurs, ses plateformes. Au-delà de ce constat, on voit bien qu'une marque doit en

permanence s'interroger pour savoir si ce qu'elle dit est correct pour une partie de la planète, mais pas pour une autre. Cette question se pose à toutes les entreprises et au niveau mondial.

On parle d'engagement à propos de la communication numérique, qu'en pensez-vous?

Cette notion définit la mesure d'impact d'un message dans le monde numérique; et ceux qui proposent ces outils de calcul ont choisi un mot à la signification très chargée dans la vie pour marketer leurs services. Mais il faut prendre du recul par rapport à tous ces termes, même si tout le monde a envie d'y croire. Avant la mode de l'engagement, il y a eu celle de l'attachement. On a aussi abusé des mots « ami » et « conversation » à propos des médias sociaux, alors que l'échange se limite généralement à un stimulus et une réponse de type « like » ou « partage ».

N'y a-t-il donc pas moyen de contrôler la construction et l'impact d'un discours?

Toutes les études sérieuses montrent qu'il n'y a pas moyen de savoir – du moins de savoir comment les gens vont recevoir un contenu. Et c'est d'autant plus vrai sur les réseaux sociaux. La complexité du fonctionnement d'algorithmes qui touchent à l'intelli-

gence artificielle est telle que même leurs concepteurs – on le voit chez Facebook – avouent ne plus comprendre tout à fait comment ils fonctionnent. Pour les marques, il faudrait être en mesure de savoir pourquoi un contenu est mis en avant ou, au contraire, rendu invisible, pourquoi il se retrouve à côté de telle ou telle publicité... Elles vont devoir travailler de plus en plus sur ces sujets, avec des experts de la donnée, tout en prenant acte de cette perte de contrôle.

Quels réseaux sociaux voyez-vous particulièrement monter en puissance?

On constate que les réseaux sociaux, dont TikTok qui diffuse des contenus vidéo, sont en phase de prise de pouvoir. Ils constituent une passerelle idéale vers les sites web de marques pour ceux qui souhaitent partir à la découverte d'autres contenus. Pour un secteur tel que le luxe, ce mode de communication s'inscrit dans la continuité du travail sur l'image, hyper-esthétisée dans des films à grand spectacle déclinés pour le cinéma, le petit écran et le web, dont *L'Odysée* de Cartier a marqué le retour en 2012. Relayer ce type de productions, ou montrer les artisans dans les ateliers dans de simples vidéos, tout cela transporte les signes de la marque et renforce son aura et son influence. ■



Une marque doit en permanence s'interroger pour savoir si ce qu'elle dit est correct pour une partie de la planète, mais pas pour une autre. »



La preuve va remplacer la promesse »

Xavier Terlet

IL Y A BEAUCOUP À APPRENDRE DE LA GASTRONOMIE ET DE L'ALIMENTATION QUI REFLÈTENT, AVEC UN TEMPS D'AVANCE, NOMBRE DE TRANSFORMATIONS SOCIÉTALES. LE DIRECTEUR GÉNÉRAL DE PROTÉINESXTC REVIENT SUR LES PRINCIPALES TRANSFORMATIONS À L'ŒUVRE DANS CE DOMAINE.

P

ourquoi l'enjeu de créativité est-il si crucial dans l'univers de l'alimentation?

Manger est un acte fréquent, qui se répète trois fois par jour et se trouve au centre de notre existence, au sens propre comme au figuré, et c'est aussi un acte de plaisir partout dans le monde. L'habitude tuant le plaisir, qui voudrait s'ennuyer trois fois par jour? D'où cette quête intrinsèque et permanente de nouveauté, de différence, à travers le travail sur le goût, les textures, les imaginaires, l'exotisme, le fun... Cette dynamique, source de variété, diffère d'un pays à l'autre du fait des usages, des coutumes ou des ingrédients locaux, ce qui multiplie la créativité. ...



Xavier Terlet

C'est au contact des clients de Carrefour, où il a débuté sa carrière, que Xavier Terlet a commencé à s'intéresser aux tendances de consommation. Il se lance dans le domaine de l'information alimentaire en créant la société d'éditions spécialisées Nouveaux Produits Nouveaux Marchés (cédée au groupe Stratégies), puis XTC World Innovation. Il développe alors la première base de données des innovations alimentaires mondiales disponible sur Internet. Cette mine d'information nourrit son activité de veille et de conseil en innovation alimentaire, à présent exercée à travers ProtéinesXTC, qu'il dirige. Cette société est issue de la fusion en 2019 de XTC avec l'agence de communication Protéines. Xavier Terlet est également Professeur-consultant en marketing de l'innovation alimentaire à AgroParisTech.

... Quel rôle les chefs jouent-ils dans la réinvention de ce que l'on mange ?

Tous ces chefs ultra talentueux sont, à l'évidence, très inspirants. Ils prennent des risques, ils osent. Des émissions comme *Top Chef* ou *MasterChef* œuvrent aussi, à leur façon, en faveur de la désindustrialisation de l'alimentation en montrant au plus grand nombre que, derrière un plat réussi, il y a d'abord de bons produits.

Aujourd'hui, le consommateur réclame néanmoins plus que de la surprise et du plaisir...

Les individus recherchent dans l'assiette un plaisir que des garanties viennent renforcer. Celles-ci peuvent porter sur la santé, la sécurité, la praticité, les pratiques éthiques, le respect de l'environnement, et ces garanties sont essentielles en effet pour conserver le plaisir de consommer le produit. Mon café, même délicieux, prendra un goût amer si j'apprends que les producteurs qui l'ont récolté sont exploités. Dans l'industrie de la pharmacie et de la santé, on est dans une logique inverse : j'achète une fonctionnalité de soin qui peut être garantie par le plaisir, un agréable goût de fraise dans le cas d'un sirop pour enfant par exemple.

La première préoccupation ne serait donc pas la santé ou l'écologie ?

Non, et le lancement des alicaments, qui s'est avéré le plus gros échec de la décennie 2000-2010, en témoigne. Danone, par exemple, avait misé gros sur le lancement d'Essensis, le yaourt qui « nourrit la peau de l'intérieur ». Il avait juste oublié de dire que ce yaourt était bon. Ce fut un fiasco. On observe le même scénario aujourd'hui avec l'écologie : des industriels vendent le respect de l'environnement avant de vendre du goût et du plaisir. Quand une marque de boisson affiche en très gros que sa bouteille est à 100 % recyclable, elle oublie que le contenant n'est qu'un moyen d'accès au contenu et elle ne

me parle pas du produit lui-même. Dans l'alimentaire, il faut avant tout s'appuyer sur le plaisir de manger pour faire bouger les choses.

La réglementation s'est durcie néanmoins et a fait elle aussi bouger les lignes...

La réglementation est là pour répondre aux besoins des consommateurs, améliorer leur vie, et c'est un levier d'innovation. Chaque nouvelle contrainte va obliger les industriels à adapter et améliorer la composition ou la présentation de leurs produits. Même le consommateur qui ne se soucie pas de la qualité de ce qu'il mange va en bénéficier, c'est vertueux pour tout le monde.

La demande de produits « sans » ne va-t-elle pas encore plus loin ?

La tendance est de plus en plus au sain et au naturel, un phénomène évoqué sous le vocable de « clean label ». Cela consiste à éliminer des ingrédients artificiels ou controversés et à les remplacer par des ingrédients naturels pour proposer des aliments « sans », c'est-à-dire exempts de pesticides, d'additifs et autres, mais également respectueux du bien-être animal et garants d'une juste rémunération des éleveurs ou des producteurs. La recherche de produits « sans » est facilitée par les applications mobiles de notation de produits de type Yuka, mises au point par des tiers indépendants. Elles apportent des données immédiatement accessibles sur un smartphone dont certaines peuvent ne pas être souhaitées par l'industriel. C'est une véritable révolution dans l'information du consommateur.

Quelles transformations en attendre ?

Demain, cela ira encore plus loin avec le déploiement de la blockchain : les informations d'un bout à l'autre de la filière seront disponibles et l'on découvrira ce que l'on ignore encore. Si j'apprends que

mon jambon favori, cuisiné dans des ateliers régionaux, est en réalité issu d'élevages européens, je vais lâcher ce produit. La preuve va remplacer la promesse. Ceux qui ne le comprennent pas risquent gros, car la sanction des consommateurs sera terrible.

Quelles tendances retenez-vous parmi toutes celles accélérées par la pandémie ?

Au niveau mondial, le nombre de lancements de produits comportant une promesse de santé ou d'immunité a été multiplié par 8 sur un an à compter de mars 2020 par comparaison avec les douze mois précédents. La végétalisation de la nourriture s'est aussi accélérée, favorisée par l'arrivée de substituts de fromages, de poissons et de viande. La « cuisine maison », une tendance déjà forte avant la crise, s'est accélérée. Il y a aujourd'hui une recherche de plus de facilité et de gain de temps, d'où un intérêt marqué pour les kits et autres solutions qui permettent de faire soi-même rapidement. On constate aussi une poussée des produits réconfortants, un peu gras et sucrés, mais qui font du bien psychologiquement. Autrement dit, on fait davantage attention à ce qu'on mange, mais on se lâche par moments. ■



Les individus recherchent dans leur assiette un plaisir que des garanties viennent renforcer. »



Le corps devient un lieu de résistance »

A

Avouer sa vulnérabilité est généralement mal vu. La pandémie a-t-elle changé les choses ?

La grande vulnérabilité qui s'est manifestée – et que personne n'avait vu venir – est liée à la santé mentale. Ce « corps mental » est apparu comme un lieu de fragilité. Cela s'est manifesté par des troubles psychiques chez les personnes seules, chez les étudiants ou chez les enfants... C'est une découverte et un vrai sujet, dont nos sociétés vont devoir s'occuper. Les jeunes générations étaient conscientes, depuis des années, qu'elles seraient amenées à vivre un jour dans un monde un peu apocalyptique. Pour elles, le monde est à présent ...

Jolanta Bak

LA VOLONTÉ DE PRENDRE SOIN DE SOI POUR SE RÉPARER SORT RENFORCÉE D'UNE CRISE QUI A RÉVÉLÉ NOTRE VULNÉRABILITÉ, RELÈVE CETTE PROSPECTIVISTE, QUI CONSEILLE LES ENTREPRISES SUR LES SUJETS DE LA RÉVOLUTION VERTE ET DE L'ÉTHIQUE.

Jolanta Bak

Fondatrice de la société de conseil en stratégie Amarcord, Jolanta Bak s'emploie à établir des ponts entre les sciences humaines et le marketing, souvent trop ignorant à son goût de la sociologie, l'anthropologie ou la littérature. Originaire de Pologne, elle a elle-même fait des études de lettres aux États-Unis, dans les universités de Rice et Harvard, avant de s'installer en France en 1982. Une grande partie de sa carrière s'est déroulée au sein d'agences de publicité, au planning stratégique. Les implications de la révolution verte et éthique sont au centre de ses activités de prospective et de conseil depuis plus de vingt ans. Jolanta Bak y voit « un facteur d'innovation et de différenciation positive » pour les marques et les entreprises de tous les secteurs.

... au-delà de la fragilité ou de la vulnérabilité, ce qu'il vit est de l'ordre de l'agonie exigeant une action de sauvetage.

La relation aux autres en est-elle changée?

La pandémie a fait prendre conscience à tous du fait que nous sommes tous reliés et interdépendants sur la planète. On a pris la mesure des limites et de la puissance de la globalisation : les humains ont été malades et on n'arrive pas à stopper l'épidémie, mais sans mondialisation et coopération, on n'aurait pas pu développer des vaccins en quelques mois. Plus que jamais, il semble que le bonheur individuel ne se conçoit plus sans le collectif, sans les autres, qu'il s'agisse de la famille ou des amis... Les plus jeunes sont entrés dans une ère post-individualiste liée à leur conscience de faire partie d'un tout. Cela se traduit par un refus du repli et par leur désir de contribuer au monde. Ce besoin de lien social se manifeste dans les comportements dits de revanche : que ce soit sous forme de convivialité intense ou par le besoin viscéral de reprendre les voyages pour s'ouvrir à la culture de l'autre malgré les contraintes.

A-t-on pour autant basculé, selon vous, dans une société dont la priorité sera d'agir pour réparer nos personnes et notre environnement?

Concernant le soin des personnes, il ressort très clairement de la pandémie que l'on recherche désormais les réponses et les solutions en soi. Il y a un recentrage sur notre corps, physique et mental, qui devient un lieu de résistance. La résilience, la bonne santé, les défenses immunitaires forment un bouclier qui va me protéger, la question de la longévité se posant en toile de fond. Si j'ai 30 ans, comment je m'occupe de ce corps que j'habiterai toujours dans cinquante ans? Quant au soin actif à apporter à cette planète qu'il est urgent de guérir, cela s'exprime déjà chez les plus jeunes par des postures, des protestations et des actes, notamment

dans la consommation. Cette génération mise aussi beaucoup sur les révolutions technologiques pour résoudre les défis environnementaux.

Comment se traduit le recentrage sur soi?

Les individus vont investir de plus en plus de temps et d'argent dans leur corps résilient, armé et capable de bien vieillir et de résister à la nouvelle vague de Covid ou à la prochaine pandémie, notamment par la pratique d'activités physiques ou holistiques, qui proposent des voies respectueuses et harmonieuses pour faire la paix avec soi-même, écouter les rythmes du corps, prendre soin de son mental, être « cool », pas stressé... Ce n'est pas par hasard qu'il y a une véritable explosion du yoga et de la méditation. S'accepter tel que je suis est un peu le pendant

de cette quête : en positif, il a débouché sur le mouvement de « body positivity » et, en négatif, sur des troubles mentaux et un possible repli sur soi.

Comment les activités liées au bien-être peuvent-elles bénéficier de ces évolutions?

L'industrie du bien-être – déjà conséquente – va certainement se développer et les frontières de ce business vont surtout s'élargir. Il ne s'agira plus seulement, comme on l'a vu, de s'occuper du corps physique, il va falloir également s'ouvrir à la prise en charge des besoins mentaux et, donc, à de nouvelles compétences. On peut imaginer par exemple des séjours autour de la spiritualité, tels que des retraites dans des monastères du XXI^e siècle ou des ashrams, ou encore des propositions d'alimentation du bien-être et de l'équilibre qui seraient adaptées à mon ADN, à mon épigénétique... De cette rencontre entre l'archaïque et l'hyper-technologique, liée à une acception plus large de l'idée de soin, naîtront de nombreuses opportunités pour l'hôtellerie, l'alimentaire, les cosmétiques ou encore la mode. In fine,

dans nombre de domaines, les clients se poseront la question suivante : « Ce que l'on me propose de vivre me fait-il du bien? »

Le monde du travail sera-t-il également impacté par ces questionnements?

Ces évolutions joueront un rôle fondamental comme on le voit déjà chez les jeunes adultes dans le choix de leur lieu de vie, la sélection des entreprises où ils veulent travailler ou non, leur vision des modes de carrière. Un refus grandissant du stress provoqué par le travail et par la « rat race » émerge. Les employeurs devraient être attentifs à cette autogestion croissante de la vie et devront dorénavant se demander comment vont leurs collaborateurs, veiller à ce qu'ils travaillent à leur rythme... Dans les entreprises, et plus largement dans la société, un certain nombre de choses qui étaient acceptables ou négociables ne le sont plus du tout. Le déséquilibre entre vies personnelle et professionnelle, la prédation sexuelle, le sexisme, l'intolérance ou le fait de polluer de manière irresponsable en sont des exemples. ■



Les clients se poseront la question :
 “Ce que l'on me propose
 de vivre me fait-il du bien?” »

« La confiance mutuelle est le fondement même de la société »

DANS CE TEXTE, REPRODUIT AVEC SON AUTORISATION PAR LE COMITÉ COLBERT, CET ÉMINENT MÉDECIN SPÉCIALISTE EN GÉNÉTIQUE MÉDICALE RAPPELLE QUE LA CONFIANCE, UNE PRATIQUE POSITIVE DE L'IGNORANCE FACE À L'ALÉA, PERMET D'APPRIVOISER L'INCERTITUDE ET DE VIVRE EN SOCIÉTÉ.



Jean-François Mattei

Délégué de l'Académie des sciences morales et politiques

La réflexion sur l'éthique médicale et la bioéthique guide les travaux de Jean-François Mattei depuis sa formation en pédiatrie. Après une thèse de doctorat consacrée aux aspects génétiques de la trisomie 21, il s'est employé à former et sensibiliser le monde médical à ces questions. Membre du Comité consultatif national d'éthique (1993-1997), il a été le rapporteur des premières lois dites de bioéthique en 1994. Il est aussi l'auteur de cinq rapports parlementaires sur la bioéthique dans le cadre de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques. Ancien ministre de la Santé (2002-2004), il préside un groupe de travail intitulé Nouvelles technologies et société à l'Académie des sciences morales et politiques de l'Institut de France, où il a été élu en 2015.

U

n dessin signé par Sempé, accroché dans ma salle de consultations médicales, représentait dans une église une femme agenouillée sur un prie-Dieu, mains jointes et les yeux levés vers le ciel. La légende lui fait dire : « Mon Dieu, j'ai tellement confiance en Vous que quelquefois j'ai envie de Vous appeler Docteur... » Cette phrase a retenu mon attention, non parce que je crois que les médecins sont des dieux – hélas peut-être, car ils pourraient faire des miracles –, mais parce que, derrière son apparente légèreté, ce trait d'humour invite à la réflexion. La confiance intuitive et entière exprimée par cette femme peut se confondre avec la Foi et l'on comprend que, selon les personnes et selon les circonstances, il est d'autres formes de confiance bien différentes.

La confiance d'autrui oblige en ce qu'elle est d'une exigence extrême pour créer une alliance et faire face à l'adversité. Mais la confiance connaît des niveaux d'intensité inégale. Fragile, elle s'avère sujette à fluctuations, comme le montrent les études d'opinion. ...

... La période difficile que nous traversons en est l'illustration. La pandémie a bousculé nos repères et révélé plusieurs modes de confiance, avec leurs différents visages au gré de fortunes diverses, oscillant entre le renoncement et la force d'espérer.

Les différents visages de la confiance

Le plus souvent, cette confiance se donne spontanément, comme ce fut le cas pour les soignants et leurs équipes. La population a exprimé, sous des formes diverses, sa gratitude et sa confiance renouvelée envers les professionnels de santé et leurs équipes. Et ceux-là l'ont méritée par leur engagement en faveur de la vie de l'autre au risque de perdre la leur.

Cette confiance était indispensable pour lutter du mieux possible contre la douleur, la maladie et la mort. Elle s'est révélée comme l'antidote de nos craintes et du souci de nos faiblesses. La personne malade est consciente de sa fragilité. Pour elle, la seule façon de ne pas céder au désespoir est de faire confiance. La période critique que nous avons vécue nous a permis de redécouvrir à quel point la confiance mutuelle est le fondement même de la société. Cette confiance en l'autre, c'est l'expression de notre humanité à l'état pur dans ce qu'elle a de meilleur. Elle crée la synergie nécessaire pour lutter ensemble afin de garder la vie. Mais comme l'a dit Spinoza, « ce qui est beau est aussi difficile que rare ». Ce qui fait la valeur de la confiance, c'est qu'elle peut être perdue à tout moment. Durant la crise, la confiance s'est montrée sous des jours différents, parfois incertaine, chancelante et d'expression variable. Il est arrivé que le niveau de confiance soit au plus bas, à propos de la moralité de l'autre, de celui qui se trouve à proximité. Des inquiétudes se sont exprimées : cet autre que je rencontre, ce concitoyen inconnu fait-il tout son possible pour me protéger par son attitude et le respect des règles barrières ? Qu'il ne porte pas de masque ou s'approche à l'excès et le doute s'introduit. Ce doute est révélateur de l'essence de la confiance. Elle repose sur la perception de l'autre en tant qu'agent responsable et investi dans une dynamique de solidarité, nationale en l'occurrence. Dans le cas contraire, comment lui accorder ma confiance puisqu'il représente un danger ? La confiance dépend d'abord du comportement et de l'attitude de cet autre. Elle peut donc aisément basculer dans la défiance.

Enfin, force est de reconnaître que la confiance institutionnelle a souvent fait défaut. Il ne faut pas s'étonner car, en dépit d'efforts, les institutions appa-

raissent toujours plus lointaines, soumises à des rigidités administratives et bureaucratiques, usant d'une terminologie parfois étrangère au langage familial. Elles trouvent plus difficilement le chemin des cœurs que l'attention immédiate d'un soignant qui pose sa main sur votre peau, avec une chaleur et une tendresse rassurantes.

La confiance a besoin de sentiments et d'émotions. Elle a aussi besoin d'immédiateté et de proximité. C'est la raison pour laquelle les élus de proximité, singulièrement les maires, ont pu faire exception à la défiance envers les institutions. Et leur transgression locale aux consignes nationales, notamment sur le port du masque à ses débuts, a pu les conforter pour gagner la confiance de leurs concitoyens. Aux côtés des familles, ce sont aussi ces proches élus, des responsables associatifs ou des soignants qui ont alerté du danger d'isoler les personnes âgées, privées de la visite de leurs enfants et de leurs proches. Vaut-il mieux mourir de maladie ou de solitude ? La confiance a généralement fait défaut face à une telle décision, certes logique au plan sanitaire, mais dépourvue d'humanité.

Risques et dangers créent des confiances différentes

Mais si la confiance est fragile, c'est aussi parce qu'on peut en user et en abuser, s'en servir pour masquer les dangers ou les prises de risques inconsidérées. Il n'est pas surprenant que pour s'absoudre d'écarter la confiance, celle-ci soit invoquée sans cesse, parfois sans savoir de quoi l'on parle exactement. À trop vouloir gagner la confiance, on finit par la perdre. S'en servir d'alibi pour dissimuler risques et menaces, c'est jeter la suspicion et entamer le capital de confiance de la population.

Par exemple, la confiance peut escamoter une légitime déception qui devrait pouvoir s'exprimer quand une attitude ou une entreprise ne répondent pas à l'espoir initial. La confiance déçue devient alors une sorte de cache-misère, qui épargne la confrontation avec la cruelle réalité.

Pire encore, le sentiment d'être trahi peut s'engouffrer dans la brèche de la confiance. Chacun aura constaté

La confiance a besoin de sentiments et d'émotions. Elle a aussi besoin d'immédiateté et de proximité. »

ce que peuvent provoquer les annonces prématurées de traitements ou les publications incertaines. Trahir la confiance de l'autre par de faux espoirs peut révéler la face sombre de l'être humain cédant à l'intérêt, à l'ambition de gloire, au besoin d'exister dans le regard des autres ou dans les médias.

Trahir la confiance d'autrui, c'est abuser de sa vulnérabilité et le précipiter dans un désarroi parfois définitif. C'est la confiance trahie.

La confiance peut encore se laisser conduire sur des chemins sans issue, comme cela se produit lorsque des charlatans prônent de fausses médecines, inefficaces, voire dangereuses. La confiance cède alors à la crédulité, qui ne repose sur aucune coopération ni aucune alliance, provoque la solitude et désoriente les esprits. La confiance a tôt fait de basculer dans la crédulité, voilà pourquoi elle est un bien si fragile, toujours menacé, livré à l'envie et à la jalousie.

La confiance rationnelle

Certains auteurs de l'époque moderne nous invitent à concevoir la confiance comme un mécanisme de réduction des risques. Dans cette logique, la confiance deviendrait une forme de relation rationnelle entre agents moraux. Ce qui veut dire qu'elle résulterait d'un calcul statistique fondé sur des informations concernant le dépositaire éventuel de notre confiance. Vue ainsi, la confiance apparaît comme une probabilité subjective permettant de croire que l'autre accomplira ce qu'on attend de lui. Ici la notion de confiance se confond avec celle de fiabilité.

La médecine n'échappe pas à cette évolution, comme le montrent les classements médiatisés de services hospitaliers et de praticiens selon leur spécialité. On peut se fier à quelqu'un parce qu'il possède les compétences techniques et morales et parce qu'il semble maîtriser son métier. On peut aussi compter sur quelqu'un de fiable sachant qu'il peut nous décevoir, auquel cas le recours à la justice devient une issue de plus en plus fréquente. Nous sommes alors dans une sorte de confiance contractuelle judiciarisée. Nous sommes très loin de la confiance en quelqu'un qui nous fait accepter de dépendre de lui sans que rien ne le justifie.

La rencontre d'une confiance et d'une conscience fait la différence

Au fond, être confiant ne se décrète ni ne se calcule : dans la confiance il y a toujours une part d'inexplorable, qui renvoie à son vécu, à son passé, y compris à son enfance. Cela souligne la grande responsabilité des parents, car les marques de confiance à l'égard de l'enfant l'instituent comme « nouveau venu » qui construit son histoire en même temps que sa conscience.

Manière de dire qu'il y a une dimension personnelle, intime, toujours différenciée dans la confiance. On n'accorde pas sa confiance à quelque chose d'anonyme, d'impersonnel ; on donne sa confiance à quelqu'un ; on a confiance en une personne qui est toujours différente des autres, unique et singulière. Ces différences jouent un rôle déterminant dans l'expression de la confiance. Notre confrère Georges Duhamel, médecin de son état et membre de l'Académie française, définissait le colloque singulier médical comme la rencontre d'une confiance et d'une conscience. La confiance du patient et la conscience du médecin. Et c'est la qualité de cette rencontre qui fait le plus souvent la différence. Cette notion est essentielle dans la pratique qui voit le médecin et le patient nouer une alliance dans l'observation, le pronostic et le traitement de la maladie perçue comme une crise dans la vie du patient. Par cette alliance, le médecin redonne au malade la confiance en soi pour en faire l'acteur de sa guérison.

Et c'est par là que je voudrais terminer. Sans la confiance des hommes les uns envers les autres, quelle qu'en soit la nature, la vie en société serait tout simplement impossible. Les relations durables deviendraient rares si la confiance intuitive n'était aussi forte, et souvent bien plus que les preuves rationnelles.

Au-delà des différences qu'exprime parfois l'éventail des confiances, je veux dire que l'alliance entre la confiance et la conscience crée une élévation de l'âme, une grandeur qui constitue le garant de notre humanité, dans toutes ses différences. ■

Source : Institut de France, « Séance solennelle de rentrée des cinq Académies », Institut 2020-N°14.

COMMISSIONS

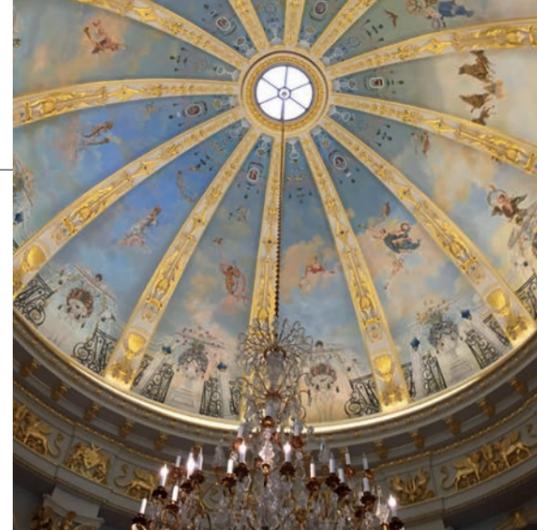
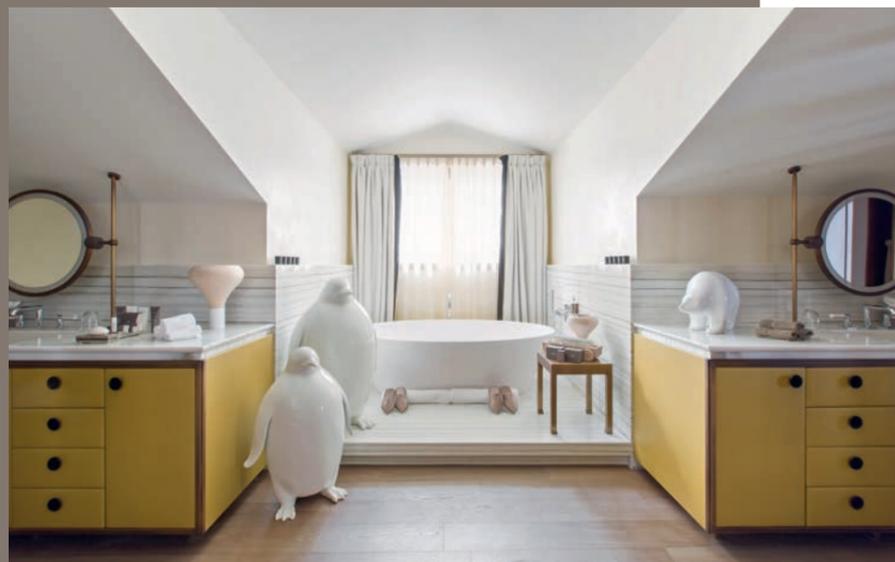
Éthique et nouveaux membres
Influence et politiques publiques
Développement durable
Anticipation et prospective
Rayonnement international
Savoir-faire et création
Commission Club
Commission Financière

LIEU D'ÉCHANGES DE BONNES PRATIQUES ET DE RÉFLEXIONS PROSPECTIVES,
LES COMMISSIONS THÉMATIQUES DU COMITÉ COLBERT S'APPUIENT SUR
DES RÉSEAUX D'EXPERTS POUR QUESTIONNER LES CERTITUDES, DÉFRICHER
LES NOUVEAUX TERRITOIRES ET PROPOSER LES OUTILS NÉCESSAIRES
AU DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE DU LUXE.

ém

ÉTHIQUE ET NOUVEAUX MEMBRES

L'ACCUEIL DE NEUF NOUVEAUX MEMBRES AU SEIN DU COMITÉ COLBERT EST LE SIGNE DE L'ATTRACTIVITÉ DE NOTRE ASSOCIATION ET DE LA PERTINENCE DE SES ACTIONS COMME DE SES PRISES DE PAROLE COLLECTIVES.



ATELIER MÉRIGUET-CARRÈRE (1960)

Fondé en 1960, Atelier Mériquet-Carrère se consacre à la peinture – la peinture décorative, la dorure, le travail des cuirs gaufrés et la restauration des décors peints – pour des clients publics et privés. Le savoir-faire de ses compagnons est issu de la transmission des secrets et des techniques des XVII^e et XVIII^e siècles. Atelier Mériquet-Carrère est coutumier des lieux d'exception et intervient dans des hôtels particuliers, des monuments historiques, des boutiques de luxe, ou encore sur des yachts. Fort de sa centaine de compagnons, son savoir-faire s'exerce dans le monde entier, avec en permanence une quarantaine de compagnons en déplacement à l'international. Ses références sont prestigieuses : le château de Versailles, le palais de l'Élysée, l'opéra Garnier ou encore la Maison Blanche à Washington.

CHEVAL BLANC COURCHEVEL (2006)

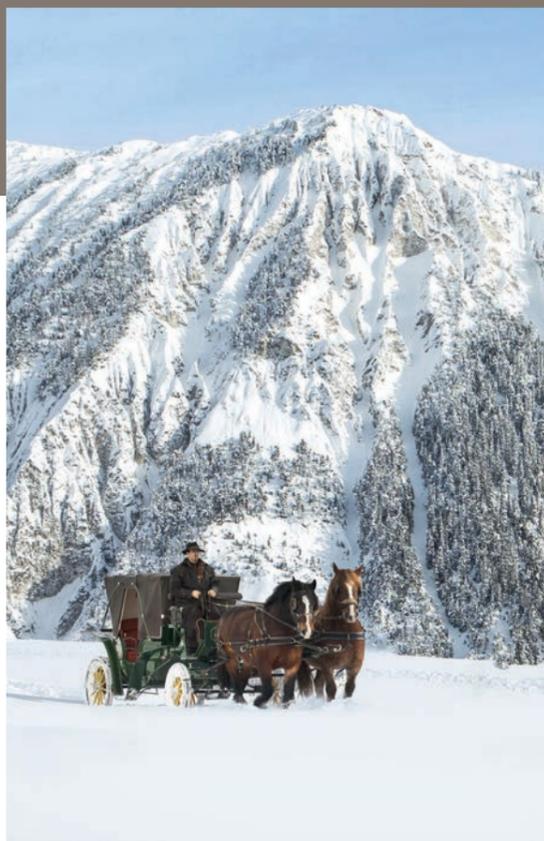
Au cœur des Alpes françaises, au sein du prestigieux Jardin-Alpin, Cheval Blanc Courchevel est un palace pensé comme un refuge de montagne d'exception. Ses 36 chambres et suites donnent sur le plus vaste domaine skiable au monde, Les Trois Vallées. Dans un esprit chaleureux et résolument contemporain, Cheval Blanc Courchevel réinterprète le séjour en altitude avec audace et modernité. Le spa Cheval Blanc propose des soins exclusifs signés Guerlain. L'art culinaire orchestré par le chef Yannick Alléno s'y décline de multiples manières avec notamment Le 1947 à Cheval Blanc, un restaurant récompensé de trois étoiles au Guide Michelin, ou Le Triptyque, avec une carte authentique et gourmande. Le Bar et la Yourte Fumoir offrent un moment de détente dans une atmosphère confortable et conviviale, tandis que les plus jeunes peuvent profiter du Carrousel et du Paddock, des univers dédiés au jeu et spécifiquement imaginés pour eux.

HENNESSY (1765)

Née de l'esprit de conquête de son fondateur Richard Hennessy, la marque leader du cognac implantée en Charente, sa région d'origine, exporte à travers le monde depuis plus de 250 ans. Présente dans plus de 160 pays, la Maison Hennessy, fleuron du groupe LVMH, est un contributeur majeur au commerce extérieur français. Son succès et sa longévité reposent sur la qualité de ses cognacs issus d'un processus unique de transmission. Première Maison de spiritueux à être certifiée ISO 14001 en 1998, la Maison Hennessy a également l'ambition de devenir l'une des Maisons de spiritueux les plus prestigieuses et responsables au monde. En développant des modes de production durables, en concertation avec ses partenaires viticulteurs et l'ensemble de ses parties prenantes, Hennessy cherche à conjuguer luxe et responsabilité pour préserver, développer et transmettre son patrimoine matériel et immatériel.



em



LES AIRELLES COURCHEVEL (1992)

En 1992, tandis que le monde entier a les yeux braqués sur les Jeux Olympiques d'Albertville, Raymonde Fenestraz, native de Courchevel, décide d'y bâtir un palais des neiges. S'inspirant du confort et de l'authenticité du style autrichien, notamment de l'hôtel Post à Vienne, elle crée le chalet de ses rêves. Aujourd'hui, le palace Les Airelles, rénové par le talentueux Christophe Tollemer, qui a fait la place belle à l'artisanat d'art français, suisse et autrichien, compte : 32 chambres, 15 suites, 1 appartement privé, 1 spa en partenariat avec la très sélective marque La Mer et 3 restaurants, dont Le Piero TT imaginé par le chef étoilé Pierre Gagnaire, qui propose une savoureuse combinaison franco-italienne.



DELAMAIN (1824)

En 1759, James Delamain, négociant irlandais, s'installe à Jarnac, en Charente, où son petit-fils Henri fonde la Maison de cognac Delamain en 1824. Depuis deux siècles, la Maison Delamain produit des eaux-de-vie issues exclusivement de la Grande Champagne, le meilleur cru de cognac. Au cœur de ses chais séculaires, les anciens fûts de chêne français préservent la subtilité originelle du cognac pendant son temps de vieillissement. Particularité de la Maison Delamain, celle-ci propose uniquement des vieux cognacs, à partir des XO, XXO (les classes d'âges les plus élevées du cognac). Depuis vingt ans, la famille Bollinger a rejoint la Maison, dont elle dirige l'activité.

DEVIALET (2007)

Fondée en 2007, Devialet est une entreprise technologique d'ingénierie acoustique française de luxe. Sa mission est de redéfinir la place du son dans nos vies en proposant des expériences d'écoute uniques, exceptionnelles, quels que soient l'environnement ou l'usage. Son succès repose sur les 200 brevets déposés qui sous-tendent plusieurs innovations radicales dans le domaine du son, intégrées à tous les produits Devialet, notamment les amplificateurs Expert Pro, les enceintes Phantom et les écouteurs sans fil Devialet Gemini. En associant une qualité sonore inégalée à un design élégant et moderne, les ingénieurs de Devialet se sont engagés à constamment innover pour repousser les limites de ce qui peut être réalisé en ingénierie acoustique.



CHÂTEAU D'ESTOUBLON (1489)

Depuis 1489, le Château d'Estoublon perpétue la tradition d'huile d'olive provençale. 120 hectares d'olivieraies, conduits en agriculture biologique et raisonnée au cœur de l'AOP Vallée des Baux-de-Provence. Disposant d'un moulin unique qui lui permet de réduire le délai entre la récolte et la fabrication à 24 heures, le Château d'Estoublon offre une traçabilité exemplaire de ses différents lots et variétés d'olive. Salonenque, Bouteillan, Grossane, Béruguette et Picholine, les olives provençales sont proposées en assemblage ou en mono-variété et font honneur au terroir. En 2020, l'huile d'olive du Château d'Estoublon a remporté le New-York International Olive Oil Competition.

FÉAU BOISERIES (1875)

Fondée en 1875, la Maison Féau Boiseries est une référence en matière de boiseries et contribue à la renommée et à la diffusion des arts décoratifs à la française à travers le monde. Les productions de Féau



Boiseries couvrent un répertoire de styles allant de la Renaissance aux années 1970, avec toutefois une affection particulière pour le XVIII^e siècle, période où le grand décor français a atteint son apogée. Ses archives historiques exceptionnelles comprennent des décors complets de grands architectes, tels que Claude-Nicolas Ledoux, François-Joseph Bélanger, Charles Percier et Pierre Fontaine, Armand-Albert Rateau, Jean-Michel Frank ou Jacques-Émile Ruhlmann. La Maison crée des reproductions sur mesure, dont le haut degré de qualité s'élève à la hauteur des créations des grands maîtres.

L'INSTITUT DE FRANCE (1795)

Créé en 1795, l'Institut de France offre aux cinq académies - Académie française, des Inscriptions et Belles-Lettres, des Sciences, des Beaux-Arts, des Sciences morales et politiques - un cadre harmonieux pour travailler au perfectionnement et au rayonnement des lettres, des sciences et des arts. Placé sous la protection du président de la République, ce parlement du monde savant rassemble près de 500 académiciens, membres associés et correspondants étrangers. Depuis la fin du XIX^e siècle, il fait connaître au public l'important patrimoine qui lui a été légué, véritables demeures de collectionneurs parmi lesquelles le château de Chantilly, le musée Jacquemart-André, le Domaine de Chaalis, la Villa Kérylos ou le château de Langeais. Outre les collections de ces lieux recelant des trésors, il abrite également d'importantes bibliothèques, dont la bibliothèque Mazarine, aux fonds inestimables. ■



INFLUENCE ET POLITIQUES PUBLIQUES

LA PROTECTION DES DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET LA QUALITÉ DES RÉSEAUX DE DISTRIBUTION, AUSSI BIEN PHYSIQUES QUE VIRTUELS, SONT ESSENTIELLES AU SECTEUR DU LUXE. C'EST POURQUOI LE COMITÉ COLBERT, À TRAVERS LA COMMISSION INFLUENCE ET POLITIQUES PUBLIQUES, AGIT DEPUIS DE NOMBREUSES ANNÉES AUPRÈS DES POUVOIRS PUBLICS FRANÇAIS ET EUROPÉENS SUR DE NOMBREUX DOSSIERS RÉGLEMENTAIRES. CETTE ANNÉE ENCORE, LA LUTTE CONTRE LA CONTREFAÇON SUR INTERNET COMME LA PRÉSERVATION DU PRINCIPE DE DISTRIBUTION SÉLECTIVE SONT DES ENJEUX DE PREMIER PLAN.



Margrethe Vestager,
Vice-présidente exécutive
de la Commission
européenne, chargée du
numérique et de la concurrence.

Thierry Breton,
Commissaire européen, chargé
du marché intérieur.

LA LUTTE CONTRE LA CONTREFAÇON SUR INTERNET

La mise en place de la nouvelle législation européenne sur les services numériques (Digital Services Act) fournissant une opportunité unique de protéger consommateurs et entreprises, le Comité est intervenu dès le début du processus consultatif pour réclamer des mesures législatives fortes permettant de lutter efficacement contre les flux grandissants d'offre de produits illicites sur Internet. Une partie de nos messages a été entendue avec une avancée majeure : l'application de la législation à tous les intermédiaires en ligne offrant leurs services au sein du marché unique, qu'ils soient établis dans l'UE ou en dehors.

Il y a toutefois des améliorations complémentaires à obtenir dans l'harmonisation des procédures de notification d'annonces frauduleuses, dans la suppression de celles-ci, ainsi que dans la vérification des données des vendeurs par les plateformes. La mobilisation du Comité a donc été intense pour que nos sujets soient intégrés dans le texte de compromis qui servira de base à la négociation entre les États membres, le Parlement et la Commission européenne dans le cadre de la présidence française de l'Union au premier semestre de 2022.

LA PRÉSERVATION DE LA DISTRIBUTION SÉLECTIVE

La distribution sélective, qui permet aux Maisons d'organiser librement leur réseau de distributeurs, notamment sur Internet, est régie par un règlement européen arrivant à expiration en 2022. Dans ce contexte, la Commission européenne mène depuis 2019 une série de consultations publiques auprès des parties prenantes, afin d'évaluer la pertinence dudit règlement et les modifications éventuelles à y apporter.

Au regard de l'importance de maintenir ce principe clé du secteur du luxe, le Comité a mis en place en son sein une task force chargée de rédiger les réponses collectives aux consultations européennes et de les transmettre à nos homologues des associations européennes du luxe pour nourrir leurs propres travaux. Dans le cadre de la première phase d'examen, nous avons pu obtenir, cette année, la reconnaissance par la Commission de la nécessité de proroger ce dispositif qui, sans la mobilisation des titulaires de droits, aurait pu être supprimé. Nous avons également réitéré les points clés du modèle économique du secteur du luxe lors de la consultation publique initiée par Bruxelles, en soulignant l'importance d'adapter le dispositif aux réalités actuelles du marché.

Fruit de ce travail pédagogique mené auprès des instances européennes, le projet de nouveau règlement, présenté en juillet dernier, permet de véritables avancées. Il renforce les acquis obtenus lors de la précédente consultation et intègre les jurisprudences favorables – notamment la possibilité d'interdire aux distributeurs de revendre sur des places de marché – tout en proposant de nouvelles ouvertures par rapport au précédent règlement qui prennent mieux en compte les différences structurelles et fonctionnelles des réseaux physiques et digitaux.

Néanmoins, un gros écueil subsiste : l'introduction de nouvelles restrictions visant à encadrer le principe de double distribution qui pourraient compliquer considérablement la gestion des réseaux. La task force a donc adressé un « position paper » aux instances européennes pour demander l'abandon de ces restrictions qui ne sauraient répondre au vœu de simplification réglementaire argué par la Commission européenne lors de cette révision. ■



Le projet de nouveau règlement permet de véritables avancées. »



DÉVELOPPEMENT DURABLE

LA QUESTION DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE FIGURE DANS L'AGENDA DE NOS MAISONS DEPUIS PLUS DE VINGT ANS. LES VALEURS PORTÉES PAR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE SONT, EN EFFET, INHÉRENTES À NOTRE INDUSTRIE : LE RESPECT DU CRÉATEUR ET LA TRANSMISSION DES SAVOIR-FAIRE, LA QUALITÉ ET LA PÉRENNITÉ DES PRODUITS, LA PRÉSERVATION DES MATIÈRES PREMIÈRES, UNE VISION ENTREPRENEURIALE INSCRITE DANS LE TEMPS LONG.



Le Comité Colbert se fait le porte-parole des actions de ses Maisons, de la diversité de leurs engagements à travers leurs différents métiers. Un « Carnet d'inspiration » publié en juin 2021 offre une photographie globale des actions concrètes selon un classement par Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations Unies. Pour cette occasion, un groupe de quatorze experts des Maisons du Comité Colbert s'est rassemblé afin de rédiger un manifeste pour le secteur du luxe. « Au Comité Colbert, nous partageons, collectivement, la fierté d'un secteur qui fait rayonner l'excellence de nos savoir-faire. Une excellence française reconnue dans le monde entier. Dans chacune de nos Maisons, nous sommes héritiers d'une longue tradition d'innovations, de créations et de transmissions. Tous nos produits et services sont l'assemblage de matières, de talents et de créations d'exception.

Dans chacune de nos histoires singulières se retrouve une même ambition, une même recherche. Celle d'offrir à nos clients des produits et services exclusifs répondant aux plus hauts standards de qualité. Des produits et services créés et conçus pour durer : intemporels, inégalés.

Aujourd'hui, face à l'urgente nécessité de protéger les écosystèmes naturels, de participer à la lutte contre le dérèglement climatique, de développer des perspectives d'avenir pour les jeunes, nous nous engageons à prendre toute notre part.

Nos métiers reposent sur des matières premières naturelles que nous protégeons et restaurons. Mais aussi des métiers d'excellence qu'il nous faut défendre et promouvoir.

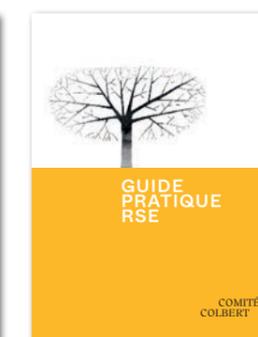
Nous innovons durablement pour contribuer positivement à la société, par la création d'emplois et le développement de la formation professionnelle en France et dans toute notre chaîne de valeur.

C'est la raison pour laquelle le Comité Colbert s'engage à promouvoir les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies.

C'est dans ce cadre international que nous souhaitons montrer comment nos Maisons y participent par leurs actions pour, encore et toujours, contribuer durablement à éclairer l'avenir. »

Source : Comité Colbert, « Carnet d'inspiration », juin 2021.

De l'inspiration à l'action! En septembre, nous avons également publié un « Guide pratique » très opérationnel sur les étapes de mise en place et d'évaluation d'une démarche RSE afin de guider les moins matures de nos Maisons sur le sujet. ■





ANTICIPATION ET PROSPECTIVE

LA COMMISSION ANTICIPATION ET PROSPECTIVE A POUR MISSION D'ENTREtenir UN ESPRIT PIONNIER À TRAVERS L'ANIMATION D'UNE RÉFLEXION COLLECTIVE SUR DES ENJEUX D'AVENIR ET LA COLLABORATION AVEC DES EXPERTS, EN PARTICULIER EN MATIÈRE DE PROSPECTIVE ÉCONOMIQUE.



Quelle est la perception du luxe français aujourd'hui ?

C'est dans le contexte de la sortie attendue de la crise sanitaire que le Comité Colbert a décidé de renouer avec ses enquêtes de tendance en s'associant à l'IFOP. Intitulée « Le luxe français, une valeur sûre dans le monde qui vient », cette étude offre un éclairage passionnant sur la perception du luxe français aujourd'hui en France, aux États-Unis et en Chine. Elle dévoile que la crise sanitaire a amplifié partout le désir de luxe et l'envie des consommateurs de se faire plaisir, un sentiment profondément attaché à la notion de luxe, notamment en Chine.

Dans ce contexte, le luxe français tire son épingle du jeu. La France est le pays qui incarne le mieux le luxe aux yeux des personnes interrogées, loin devant l'Italie. L'aura du secteur n'est pas étrangère à l'attractivité de notre pays, que les Chinois mentionnent comme première destination de rêve pour un voyage d'exception. Cette attractivité est liée à l'intime corrélation entre les valeurs du luxe et la perception de l'art de vivre à la française, mélange d'élégance et de romantisme dans l'esprit des clientèles américaine et chinoise. Celles-ci présentent toutefois quelques nuances nationales. Les Américains mettent en exergue l'excellence, les Chinois, la créativité et la liberté, et 90 % d'entre eux pensent que les produits fabriqués en France sont de qualité supérieure. L'identification des enjeux et des attentes des clients envers le secteur fournit des indicateurs intéressants, notamment pour la Chine. Le recours aux



Présentation en avant-première de l'étude IFOP chez Guy Savoy.

Restitution des projets des Colbert Labo à l'École du Louvre.

réseaux sociaux y est prépondérant dans le processus décisionnel de l'acte d'achat, avec une appétence forte pour le discours des marques. Les acteurs du luxe français sont aussi fortement attendus sur l'exemplarité et l'engagement responsable et écologique. Cette étude conforte la stratégie du Comité Colbert, qui anticipe à travers des actions phares les attentes des consommateurs, que ce soit dans le digital avec le lancement du French Luxury Mini Program sur WeChat, ou en matière de RSE avec la publication d'un « Carnet d'inspiration » qui réunit les pratiques les plus remarquables de nos membres et de nos institutions culturelles. ■

90%

des Chinois pensent que les produits de luxe fabriqués en France sont de qualité supérieure.

r

RAYONNEMENT INTERNATIONAL

PRÉSENT DANS 180 PAYS, LE LUXE FRANÇAIS EST UN ACTEUR ESSENTIEL DE L'INFLUENCE FRANÇAISE DANS LE MONDE, À TRAVERS SA DOUBLE NATURE, CULTURELLE ET ÉCONOMIQUE, D'INDUSTRIE CRÉATIVE. LA COMMISSION RAYONNEMENT INTERNATIONAL A POUR MISSION D'EXPRIMER LA VOIX COLLECTIVE DU LUXE FRANÇAIS, EN METTANT EN PLACE DES ÉVÉNEMENTS QUI SOULIGNENT LA DIMENSION CULTURELLE DU SECTEUR ET FONT RAYONNER L'ART DE VIVRE FRANÇAIS DANS LE MONDE.



Coulisses du livestreaming à Versailles avec les influenceurs isBlur.



French Luxury WeChat mini-program disponible sur smartphone.

L'ANNÉE DE LA CHINE

Le succès de notre miniprogramme sur WeChat ayant dépassé nos attentes – 100 millions de vues et plus de 50 000 followers sur WeChat et Weibo –, cela nous a incités à poursuivre nos initiatives vers la Chine et notamment vers les jeunes.

Afin de continuer à valoriser nos nombreux et très riches contenus – pour rappel, 66 Maisons sont représentées et 54 ont proposé des histoires et des collaborations originales –, nous prolongeons l'activation jusqu'au Nouvel An chinois, en février 2022.

UN WEBINAR MADE IN FRANCE POUR LES ÉTUDIANTS CHINOIS

En parallèle, le Comité Colbert a souhaité s'adresser cette fois aux étudiants chinois en organisant un webinar en partenariat avec plusieurs écoles et universités chinoises le 2 décembre sur le thème « Les Métiers du luxe : leurs savoir-faire et les nouveaux enjeux du développement durable ».

Il nous a semblé absolument nécessaire de maintenir le lien avec la jeune génération chinoise, sur un plan professionnel également.

Ce webinar en anglais était diffusé en direct sur WeChat et Weibo, et sous-titré simultanément en chinois.

Nous remercions l'ensemble des intervenants pour leur implication et le temps qu'ils ont consacré à cette opération : Bénédicte Epinay, CEO du Comité Colbert, Wingee Sampaio, Directrice de Cartier Women Initiative, Sandrine Beaud, pour nous parler des métiers d'excellence de LVMH, Mingfeng Yu, Professeur de philosophie très populaire de la Tongji University, Huizi Ouyang, Chargée de projets Développement durable chez Moët Hennessy.

Près de 2000 étudiants se sont connectés au webinar (jusqu'à 1250 en même temps) et nous cumulons 6790 vues.

À l'issue de la conférence, nous avons offert à 10 étudiants la possibilité d'échanger avec des professionnels des Maisons (LVMH et Van Cleef & Arpels) lors d'entretiens de mentoring par visioconférence.

LE COMITÉ COLBERT SE LANCE DANS LE LIVESTREAMING

Pour clôturer l'année de la Chine, le Comité Colbert a réalisé un livestreaming : le nouveau format le plus tendance en Chine. Il s'agit d'une visite du château de Versailles entièrement en chinois, guidée par un couple franco-chinois d'influenceurs, isBlur, diffusée sur plusieurs réseaux sociaux chinois le 20 décembre. Le château de Versailles est certainement le plus grand symbole et le meilleur témoin de la naissance du luxe en France issue des grands chantiers initiés par Colbert. Il est le lieu du paraître, de l'invention de la mode et de l'art de vivre à la française. Sa construction comme sa préservation au fil des siècles a nécessité le concours des métiers d'arts les plus exigeants. La visite du château est également prétexte à des reportages au cœur des savoir-faire associés aux Maisons du Comité Colbert.

Enfin, dès la fin de l'année une nouvelle version de notre site Internet en chinois sera mise en ligne afin de poursuivre la conversation. ■

100 millions

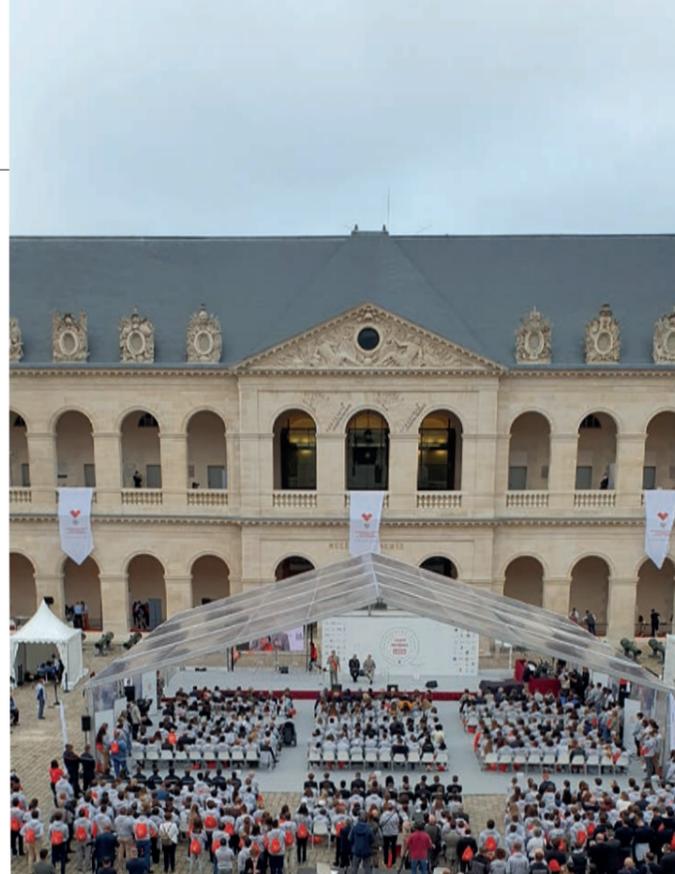
de vues et plus de 50 000 followers sur WeChat et Weibo.

SfC

SAVOIR-FAIRE ET CRÉATION



LE LUXE REPOSE SUR LA CONJUGAISON HARMONIEUSE ENTRE SAVOIR-FAIRE ET CRÉATION. SON AVENIR DÉPEND DE SA CAPACITÉ À TRANSMETTRE CES DEUX FONDAMENTAUX AUX NOUVELLES GÉNÉRATIONS. LA COMMISSION SAVOIR-FAIRE ET CRÉATION VEILLE À ANIMER CETTE TRANSMISSION À TRAVERS DES ACTIONS DE VALORISATION DES SAVOIR-FAIRE ET DE LA CRÉATION, MAIS AUSSI VIA DES COLLABORATIONS AVEC DES INSTITUTIONS DE FORMATION.



Ateliers du Comité Colbert à l'occasion des Olympiades de la jeunesse aux Invalides.

S

Si les Français sont collectivement fiers de leur industrie du luxe et de ses savoir-faire, chaque année, au moins 10 000 postes en production dans nos Maisons ne trouvent pas preneurs. Pourtant, l'avenir de cette industrie dépend bel et bien de sa capacité à transmettre ces gestes ancestraux. C'est le rôle de la Commission Savoir-faire et création du Comité Colbert, qui veille à animer ce passage de témoins à travers des actions de valorisation. Ainsi notre étude, « Le luxe français, créateur de valeurs », publiée en 2021, visant à montrer que l'identité de nombreux territoires français, Lorraine, Gironde, Paris sans parler de la Champagne, est intimement liée à ces métiers d'exception. L'étude précise également l'impact économique et social majeur du secteur au niveau local, avec 1 million d'emplois

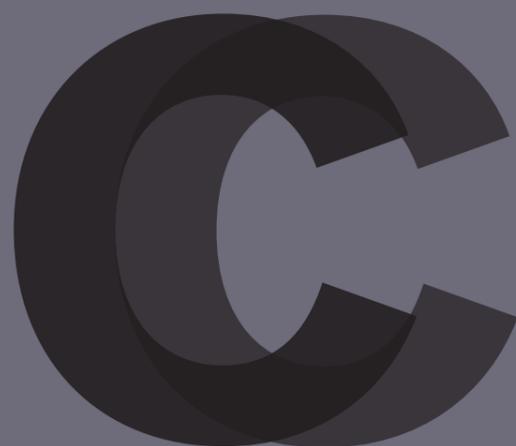
directs et indirects répartis sur l'ensemble du territoire national, et pas moins de 20 nouveaux sites de production ouverts en l'espace de 5 ans, principalement en zone rurale ou périurbaine. Par ce travail, le Comité Colbert apporte la preuve que le luxe est souvent le premier acteur économique à revenir sur des territoires délaissés, et permet par un effet d'entraînement une revitalisation durable de l'emploi local. L'étude montre enfin que certaines de nos Maisons assurent par ailleurs elles-mêmes directement la formation des artisans nouvellement embauchés via de nombreuses écoles en interne, et révèle à cette occasion un chiffre frappant : jusqu'à 90 % des nouveaux artisans embauchés dans des Maisons de luxe sont des novices.

La Commission Savoir-faire et création du Comité Colbert s'efforce également de sensibiliser le grand public à ces métiers en organisant des événements de découverte et de mise en situation. Ainsi, fin septembre 2021, le Comité Colbert a participé aux Olympiades de la jeunesse organisées par la Société des membres de la Légion d'honneur au prestigieux Hôtel des Invalides. Objectif : susciter des vocations chez les 1 000 jeunes de 16 à 22 ans venus de toute la France.

Le Comité a imaginé des défis ludiques qui consistaient à reconnaître des outils d'artisans, s'initier à la broderie d'art et tenter de dresser une table gastronomique dans les règles de l'art. Des activités rendues possibles grâce au concours des Maisons d'art résidentes du 19M (Maison Chanel), de l'École Ritz Escoffier, de l'École de Sèvres et de l'Institut Joaillerie Cartier.

Enfin, aligné sur les choix stratégiques de ses Maisons membres, le Comité Colbert continue d'investir massivement dans la formation, même en temps de crise. En complément de la Chaire Colbert à l'École nationale supérieure des arts appliqués et des métiers d'art (Ensaama), qui a fêté en janvier dernier ses 10 ans, le Comité a lancé deux nouveaux partenariats-écoles : l'un avec l'École des arts décoratifs Paris, autour des transitions numérique et écologique, l'autre avec Penninghen autour de problématiques alliant architecture d'intérieure et graphisme.

Pas moins de 10 Maisons membres du Comité ont travaillé cette année avec ces écoles prestigieuses : Atelier Mériguet-Carrère, Bäumer-Place Vendôme, Bonpoint, Boucheron, Château de Fontainebleau, Eres, Givenchy, John Lobb, La Maison du Chocolat et Martell. ■



COMMISSION CLUB

COMME NOUS L'ANNONCIIONS L'ANNÉE DERNIÈRE, NOUS AVONS IMAGINÉ UN NOUVEAU FORMAT DE RENCONTRE POUR LES MEMBRES DU COMITÉ COLBERT : LES CAFÉS COLBERT. UNE HEURE DE VOTRE TEMPS, DE 8H À 9H LE MATIN, POUR ÉCOUTER UNE PERSONNALITÉ INSPIRANTE ET FACILITER LES ÉCHANGES EN PETIT COMITÉ.



Café Colbert engagé avec l'acteur Forest Whitaker et le Chancelier de l'Institut de France, Xavier Darcos.



vec son reconfinement partiel, la refermeture des lieux ouverts au public comme celle des restaurants, l'année 2021 aura vu notre belle envie de partage et de convivialité prendre du plomb dans l'aile. Néanmoins, nous avons réussi à « ouvrir » nos cafés dès que cela a été de nouveau possible et avons organisé des visites spéciales en nous glissant dans les interstices d'un agenda chahuté.

En juillet, nous avons été accueillis au Sky Bar, entre ciel et terre – dernier étage de The Island, le nouveau siège de Pernod Ricard –, par César Giron, Président de Martell Mumm Perrier-Jouët et de la Commission Club, pour écouter Luc Julia nous démythifier l'intelligence artificielle avec brio. Lorsque le cocréateur de SIRI explique avec simplicité que l'intelligence artificielle n'existe pas... forcément l'audience est au rendez-vous!

À la rentrée de septembre, c'est sous le signe de l'engagement et de la solidarité que s'est tenu notre premier Café Colbert engagé dans les locaux de L'Ascenseur, première coalition d'associations mobilisées autour de l'égalité des chances. La thématique choisie par le Comité Colbert était celle de l'orientation scolaire comme outil de lutte contre les inégalités sociales. Dans son discours d'introduction, Jean-Laurent Bonnafé, Directeur général de BNP Paribas, a rappelé que : « Agir en faveur de l'insertion des jeunes, quelle que soit leur origine sociale, territoriale ou ethnique, c'est non seulement réparer une profonde injustice sociale, mais également faire bénéficier nos économies de talents indispensables à une croissance durable. En travaillant pour et avec ces jeunes générations, nous construisons le monde plus inclusif auquel nous aspirons tous. » Les associations Viens Voir Mon Taf, Article 1 et Le Choix de l'école ont présenté leurs démarches et les outils qu'elles mettent en place aux très nombreux présidents et DRH présents ce matin-là.



Café Colbert en compagnie de Luc Julia au Sky Bar de la Fondation Pernod-Ricard.

Puis nous avons eu le double privilège d'être reçus à l'Institut de France et de recevoir Forest Whitaker, qui nous a fait l'honneur et l'amitié de nous présenter son association WPDI (Whitaker Peace & Development Initiative). Artisan de la paix et du développement social, l'acteur oscarisé est aussi un envoyé spécial de l'ONU, qui intervient dans plusieurs pays en guerre. Forest Whitaker a raconté aux membres du Comité Colbert comment l'accompagnement de jeunes au sein des communautés particulièrement fragilisées par les conflits et la violence, pouvait être vecteur de paix et de développement. Lorsque Bénédicte Epinay lui a demandé ce que son engagement lui avait appris sur lui-même, Forest Whitaker nous a répondu avec malice et humilité : « When you hear "It's impossible" I have learnt that the only answer is : "Let's see!" » ■



Sculpture en céramique exposée au Musée de Sèvres.

DES VISITES TRÈS SPÉCIALES

Nous avons eu la chance de découvrir dans des conditions remarquables et privilégiées :

- L'exposition « À Table! » guidée par sa Présidente, Romane Sarfati, au Musée de Sèvres.
- Le Musée National de la Marine avant l'ouverture des portes grâce au Président du Centre des Monuments Nationaux, Philippe Bélaval.
- La Collection Pinault pour une découverte en compagnie de Martin Bethenod.
- La Biennale au Grand Palais Éphémère avec son Directeur artistique, Henri Jobbé-Duval.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

RÉUNI DEUX FOIS PAR AN, LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EST L'ORGANE DE DIRECTION DU COMITÉ COLBERT

Guillaume de Seynes
HERMÈS

—

Lorenz Bäumer
BÄUMER-PLACE VENDÔME

—

Antoine Arnault
BERLUTI

—

Michel Bernardaud
BERNARDAUD

—

Hélène Poulit-Duquesne
BOUCHERON

—

Florence Ollivier
BREGUET

—

Cyrille Vigneron
CARTIER

—

Sidney Toledano
CELINE/LVMH FASHION GROUP

—

Bruno Pavlovsky
CHANEL

—

Françoise Montenay
PARFUMS CHANEL

—

Saskia de Rothschild
CHÂTEAU LAFITE ROTHSCHILD

—

Pietro Beccari
CHRISTIAN DIOR COUTURE

—

Jean-Michel Delisle
DELISLE

—

Laurent Boillot
HENNESSY

—

François Delahaye
HÔTEL PLAZA ATHÉNÉE

Margareth Henriquez
CHAMPAGNE KRUG

—

Nathalie Tribouillard-Chassaing
LEONARD

—

Christophe Caillaud
LIAIGRE

—

Michael Burke
LOUIS VUITTON

—

Marc Chaya
MAISON FRANCIS KURKDJIAN

—

César Giron
MARTELL

—

Vincent Frey
PIERRE FREY

—

Jérôme de Lavernolle
SAINT-LOUIS

—

Thierry Gardinier
TAILLEVENT

—

Nicolas Bos
VAN CLEEF & ARPELS

—

Jean-Marc Gallot
CHAMPAGNE VEUVE CLICQUOT PONSARDIN

—

Dominique Fremaux
YVES DELORME

BUREAU ET CONSEIL DES PRÉSIDENTS DE COMMISSION



Président
Guillaume de Seynes
HERMÈS

Vice-président
François Delahaye
HÔTEL PLAZA ATHÉNÉE

Vice-président
Sidney Toledano
CELINE/LVMH
FASHION GROUP

Membre
Catherine Pégard
CHÂTEAU
DE VERSAILLES

Trésorier
Marc Chaya
MAISON FRANCIS
KURKDJIAN



Jean-Michel Delisle
DELISLE
Commission Éthique et nouveaux membres

Marc Chaya
MAISON FRANCIS
KURKDJIAN
Commission Financière

Christophe Caillaud
LIAIGRE
Commission Anticipation et prospective

César Giron
MARTELL
Commission Club

Cédric Charbit
BALENCIAGA
Commission Développement durable



Bruno Pavlovsky
CHANEL
Commission Influence et politiques publiques

Jean-Marc Gallot
CHAMPAGNE VEUVE CLICQUOT
PONSARDIN
Commission Rayonnement international

Nicolas Bos
VAN CLEEF & ARPELS
Commission Savoir-faire et création

« C'est dans les utopies
d'aujourd'hui
que sont les solutions
de demain »

Pierre Rabhi
1938-2021



DIRECTRICE DE LA PUBLICATION : **BÉNÉDICTE EPINAY**
DIRECTRICE ÉDITORIALE : **ISABELLE ARTUS**
CONCEPTION ET DIRECTION ARTISTIQUE : **ANNE DUHEM**
DESSIN DE COUVERTURE : **AUORE DE LA MORINERIE**
RELECTURE ET CORRECTION : **CAMILLE DALLIER**
IMPRIMERIE : **LESCURE GRAPHIC**

PHOTOS

P.5 ©MARIA ZIEGELBÖCK/HERMÈS - P.8 ©DAVID ATLAN/COMITÉ COLBERT - P.9 ©COMITÉ COLBERT - P.12 ©MICKAEL BERNARD/KRUG - P.14-P.15 ©LANCÔME/DR, ©CHANEL/DR, ©ALBERTO BOCOS GIL/REMY MARTIN - P.16 ©FRANCIS AMIAND/FAÏENCERIE DE GIEN - P.18 ©CHLOË - P.19 ©HERMÈS - P.20 ©JULIEN FALSIMAGNE/CARTIER - P.22 ©LANCÔME - P.23 ©GUERLAIN - P.24 ©FOUR SEASONS HOTEL GEORGE V, PARIS - P.26 ©BALENCIAGA - P.27 ©BOUCHERON - P.30 À P.42 ©JULIEN FAURE/COMITÉ COLBERT - P.47 ©DR - P.52 ©CHEVAL BLANC COURCHEVEL/DR - P.53 ©ATELIER MERIGUET-CARRÈRE/DR, HENNESSY/DR - P.54 ©LES AIRELLES COURCHEVEL/DR, ©DELAMAIN/DR, ©DEVIALET/DR - P.55 ©CHÂTEAU D'ESTOUBLON, ©FÉAU BOISERIES/DR, ©INSTITUT DE FRANCE/DR - PP.56-57 ©ALEXANDROS MICHAILIDIS/SHUTTERSTOCK - P.59 ©ÉRIC GIRIAT/COMITÉ COLBERT - P.61 À P.69 ©COMITÉ COLBERT - P.70 ©ÉRIC GIRIAT/COMITÉ COLBERT