

## Economie

VISTA

# L'offensive de LVMH dans la lunetterie de luxe

Sa filiale, Thélios, vient d'ouvrir sa seconde usine dans le nord-est de l'Italie pour internaliser sa production. Un mouvement de fond dans le secteur. Reportage.

PAR THIBAUT MAROTTE

**E**n 1963, dans la vallée de Vajont, au nord-est de l'Italie, un gigantesque glissement de terrain termine sa course dans les eaux du barrage du même nom et provoque deux immenses vagues de 200 mètres de haut, comparables à un tsunami. En aval, la ville de Longarone et quatre autres communes voisines sont rayées de la carte. La catastrophe figure toujours parmi les plus meurtrières du genre en Europe, avec un bilan dépassant les 2 000 morts. Les années suivantes, le gouvernement italien et les autorités locales élaborent un plan de reconstruction, qui prévoit d'ériger divers sites de production, dont plusieurs de lunettes. Soixante ans plus tard, Longarone a retrouvé vie et son savoir-faire pour fabriquer des montures en tout genre – qu'elle partage avec le reste de la province de Belluno – est reconnu dans le monde entier.

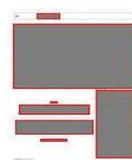
C'est sur cette commune de 5 000 habitants que LVMH a jeté son dévolu en 2018 pour construire sa première usine estampillée Thélios, son entité exclusivement dédiée à la conception et à la fabrication de paires de luxe, créée un an plus tôt. La première usine Thélios a été construite à Longarone en 2018.

10 juillet dernier, l'entreprise a inauguré en grande pompe une nouvelle unité de production, à quelques pas d'une autre,

rachetée en 2023 à Safilo. Le lunetier italien connaissait alors de grandes difficultés depuis quelques années. Dans la zone industrielle de la ville, le nouveau bâtiment au style épuré jouxte une usine de Marcolin, l'un des leaders du secteur. De l'autre côté de la montagne, c'est à Agordo, à une quarantaine de kilomètres, qu'est né le géant EssilorLuxottica. Rien de plus normal en Italie. Dans le pays, les entreprises d'une même spécialité se regroupent en « district industriel ». « Chaque société installée ici a plus ou moins un positionnement différent. Oui, nous sommes concurrents, mais dans les faits, nous évoluons sur la même activité, avec des approches et des caractéristiques distinctes. Le fait d'avoir cet écosystème nous a permis de développer un réseau de fournisseurs hautement qualifiés, tous situés à proximité », précise Alessandro Zanardo, le directeur général de Thélios qui ne rencontre aucune difficulté à recruter. Des écoles techniques, situées à moins de 100 kilomètres du cluster, forment des pointures de la lunetterie. « Le savoir-faire est profondément enraciné », ajoute Antonio Belloni, bras droit de Bernard Arnault pendant vingt-trois ans et nommé président de LVMH Italie l'année dernière.

A l'intérieur, Thélios a procédé à des travaux d'ampleur pour réorganiser la chaîne de production qui s'étend sur 20 000 mètres carrés, tout en la moderni-





sant. Les machines dernier cri y côtoient de plus anciennes, marquées par le temps, mais toujours aussi efficaces pour travailler le métal. Jusqu'ici, la filiale était davantage portée sur les modèles en acétate. « Avec ce site, nous avons trouvé une solution "gagnant-gagnant" : une opportunité d'extension qui nous permettait de réunir nos activités sur un même campus, d'intégrer une technologie que nous ne maîtrisons pas encore, en nous appuyant sur des experts, et, au passage, de préserver des emplois », se félicite Antonio Belloni.

Au total, les 1 250 employés répartis dans les deux usines visent une production de 4 millions de paires chaque année, déclinées en plus de 3 000 références. Dior, Fendi, Celine, Berluti, Bulgari... Toutes les lunettes des marques détenues par le géant français seront désormais fabriquées ici. Une stratégie de réinternalisation qui a fait florès ces dernières années dans le secteur. Kering a entamé un processus similaire en Italie dès 2014. « Les maisons de luxe cherchent à mieux maîtriser leur chaîne de valeur, à l'image de ce qui a été fait dans l'horlogerie : acquisition de savoir-faire, contrôle renforcé de la distribution... », souligne Guillaume des Rotours, responsable global du secteur du luxe chez KPMG France. « Elles gagnent aussi en contrôle sur l'esthétique, l'image, et captent davantage de valeur ajoutée », complète Delphine Vitry, cofondatrice de Mad, un cabinet de conseil spécialisé dans le luxe.

Longtemps, la plupart des maisons ont opéré dans un cadre classique de licence. « Elles cédaient l'usage de leur marque à un licencié, qui travaillait alors de façon autonome, sans réelle intégration dans le design, le respect des délais de mise sur le marché, les standards de qualité ou la distribution », explique Antonio Belloni. Avec le tampon « Made in Italy », LVMH espère convaincre une clientèle sensible à cette provenance. « L'implantation ici est un avantage stratégique clé. Le pays bénéficie d'une image très forte dans l'univers de la lunetterie, tout comme l'Allemagne, qui compte aussi de grands fabricants, pointe

Guillaume des Rotours. Ce choix contribue à renforcer la perception d'un savoir-faire unique. On retrouve cette ambition dans la communication des grands groupes : ils insistent sur l'excellence artisanale, la maîtrise technologique, l'exclusivité et l'ancrage dans la mode. »

Dans chacune des deux usines, une attention particulière est portée à la qualité des produits. Si la machine accompagne quasiment toutes les étapes de fabrication, la présence humaine reste un aspect essentiel pour maintenir la dimension artisanale. Dans un premier temps, les montures sont découpées automatiquement, avant que les employés ne prennent le relais. Démarrent alors différentes étapes, des tests de résistance jusqu'au montage final à la main, en passant par le polissage des montures. « L'intervention de l'homme est primordiale. C'est elle qui permet de repérer les petits défauts invisibles pour les machines, ceux que personne d'autre ne remarque. A chaque étape, il y a toujours un opérateur pour faire un contrôle qualité. C'est fondamental pour nous. Ce souci du détail, c'est ce qui fait la différence : la recherche d'excellence », assure Enrico Cori, le chef de la division prototype.

Le marché du luxe traverse une passe difficile, marquée par la baisse des ventes en Chine et la mise au jour de travail illégal chez certains sous-traitants italiens des maisons : après une société d'Armani en 2024, Loro Piana, propriété de LVMH, vient d'être placée sous « administration judiciaire » par le tribunal de Milan. Les lunettes, qui constituent une bonne porte d'entrée dans l'univers du luxe, deviennent d'autant plus essentielles pour attirer une clientèle plus jeune. Si leur prix peut sembler élevé – autour de 400 euros –, il reste encore loin de ceux de la maroquinerie, de la bijouterie ou du prêt-à-porter. « Ce serait réducteur de s'en tenir à une simple fonction d'appel, nuance Delphine Vitry. Ce produit est engageant pour le client : on le porte sur le visage, c'est une forme d'expression, d'adhésion à l'univers de la marque. »

Pour l'heure, Thélios se concentre



principalement sur les lunettes de soleil, tout en lorgnant le marché des lunettes de vue. « Les Français les considèrent depuis longtemps comme un accessoire de mode, rappelle Alessandro Zanardo. Dans plusieurs autres régions du monde, cette sensibilité est en train d'émerger. » Comme en Asie, l'un des terrains de jeu privilégiés par la filiale, qui s'intéresse aussi aux lunettes connectées pour améliorer son offre. A condition qu'à l'arrivée, la distribution soit toujours maîtrisée. « Ces modèles techniques ne doivent pas être vendus n'im-

porte où, mais dans des circuits choisis, cohérents avec l'image de la maison », prévient Delphine Vitry. Considérée jadis comme un simple accessoire, la lunetterie est en passe de devenir une branche à part entière de l'industrie du luxe. \*

**Dior, Celine... Toutes les lunettes des marques du géant français seront fabriquées ici**



M. MEDINA/AFP