

Luxe Les marques
reprennent la main
sur leur production // P. 21

Les marques de luxe reprennent la main sur leur production

LUXE

Hermès ouvre sa 24^e maroquinerie, en Charente, renforçant sa stratégie d'intégration verticale.

Face à la hausse des prix et à la baisse de la consommation en Chine, les griffes investissent dans des ateliers pour garantir la qualité.

Philippe Bertrand (avec V. J.-L.)

Le luxe assure ses arrières et rassure ses clients. Hermès a annoncé vendredi l'ouverture de sa 24^e maroquinerie, à L'Isle-d'Espagnac, en Charente. La mini-crise du secteur (baisse de la consommation en Chine, droits de douane aux États-Unis) a poussé à la hausse des prix. Les consommateurs les plus aisés suivent, mais ceux dits « aspirationnels » – qui aspirent à posséder des produits de luxe mais dont les moyens sont plus limités – décrochent, alors même qu'ils représentent 85 % des ventes en volume, selon un nouveau baromètre EY. Pour regagner cette clientèle stratégique, les marques investissent dans des ateliers qui permettent de contrôler et de garantir le niveau

de qualité justifiant les tarifs.

« Les trois quarts des clients aspirationnels placent la qualité au-dessus de tout », révèle l'enquête consommateurs du cabinet de conseil. C'est leur première motivation d'achat. Les groupes en sont bien conscients, qui multiplient les ouvertures de manufactures, ainsi que les rachats de sous-traitants afin de consolider le rapport qualité-prix de leurs pièces.

Axel Dumas, le gérant d'Hermès, place l'intégration verticale au cœur de sa stratégie. Le sellier prévoit deux autres ouvertures d'atelier en France en 2026 et 2027. Le Puy-de-Dôme a précédé la Charente, avec l'inauguration en septembre 2024 d'une maroquinerie à Riom avec 280 employés. C'est le

deuxième site de la marque en Auvergne, où elle est implantée depuis vingt ans à Sayat. En 2022, la maison de la rue du Faubourg-Saint-Honoré à Paris avait déjà sonné la cloche de l'Ecole Hermès des savoir-faire. En 2023, une manufacture voyait le jour à Louviers, en Normandie. Une maroquinerie existait déjà dans la région, à Val-de-Reuil. Hermès construit des pôles, autour d'écoles dédiées, souvent en réhabilitant des bâtiments anciens, comme la manufacture des tabacs de Riom, monument historique depuis 2004.

Vuitton au Texas, Boucheron place Vendôme
Le maroquinier n'est pas le seul. LVMH (propriétaire des « Echos »)





a fait au fil de sa constitution « un choix d'identité » et a préservé les lieux de création historiques de ses grandes marques : les Ateliers d'Asnières pour Louis Vuitton, l'immeuble de l'avenue Montaigne à Paris pour Dior Couture, la maison de Granville pour les Parfums Christian Dior, les locaux de la place Vendôme pour Chaumet, le site des Champs-Élysées pour Guerlain.

Les manufactures et ateliers complètent cette trame. En France, 119 sites de production servent 47 maisons avec des créations récentes comme les 2 ateliers Vuitton de Beaulieu-sur-Layon, dans le Maine-et-Loire, ouverts en 2019, et les 2 de Vendôme (Loir-et-Cher), inaugurés en 2022. LVMH a aussi investi dans l'atelier de joaillerie Orest Group, qui travaille notamment pour Tiffany.

En Italie, 66 sites fournissent 6 maisons, dont Celine à Radda, et Strada, dans la région du Chianti. En 2019, un atelier Fendi a ouvert à Bagno a Ripoli, près de Florence (2022). La division lunettes de LVMH, Thélios, a repris une manufacture au lunetier Safilo à Longarone dont la réouverture a eu lieu cette année. Aux États-Unis, pays de Tiffany, le groupe possède 16 sites de production. Vuitton a ouvert un atelier au Texas en 2019 et en exploitera un autre dans le même Etat en 2027. Toujours de l'autre côté des Alpes, le joaillier Bulgari a doublé ses capacités de production à Valenza, au nord de Milan. La Suisse est, elle, le pays des montres. Sept marques LVMH y comptent 15 ateliers. Hublot en inaugurera un nouveau en 2026.

Kering n'est pas en reste en matière d'intégration verticale, même si le propriétaire de Gucci, comme ses concurrents, utilise encore de nombreux sous-traitants, notamment en Italie. Cette année,

Kering Eyewear, la division lunettes, a acquis les fabricant italiens Visard, spécialiste du plastique injecté, et Lenti, expert en traitement de surface des verres solaires, elle aussi ancienne filiale de Safilo. Boucheron a acquis un atelier de haute joaillerie, à deux pas de la place Vendôme, à Paris, et composé de quatre sociétés, Blondeau, Belter, Chanson et FG développement. En Italie, Bottega Veneta a inauguré en juin 2023 un site de production à Vigonza, en Vénétie, entièrement consacré à la fabrication de ses souliers. « Ce projet s'inscrit dans la stratégie de Kering visant à préserver le savoir-faire artisanal italien et à renforcer la filière chaussures », indiquait le communiqué publié à l'époque.

Quarante sites en cinq ans

Globalement, selon le Comité Colbert, qui réunit près de 100 maisons de luxe françaises, la France compte « 188 territoires de production ». Le Comité indique qu'au cours des cinq dernières années, 40 nouveaux sites industriels ont été créés (entre 2020 et 2025), dont 13 maroquinerie (un décompte qui inclut des sous-traitants). Le marché a connu une accélération des créations, extensions de sites et d'intégration des sous-traitants en 2021 et 2022 en raison de l'accélération des ventes ayant suivi la crise du Covid. Dans son rapport « Le luxe en mutation » publié il y a quelques jours, KPMG cite aussi l'exemple de Chanel qui, en 2024, a pris des participations dans Leo France, un spécialiste du bijou fantaisie, et dans l'horloger MB & F. La marque de la rue Cambon, à Paris, qui a annoncé consacrer une enveloppe d'investissement de 600 millions de dollars à ce type d'opération, a aussi acquis le fabricant de souliers ita-

lien Grey qui travaille avec elle depuis treize ans.

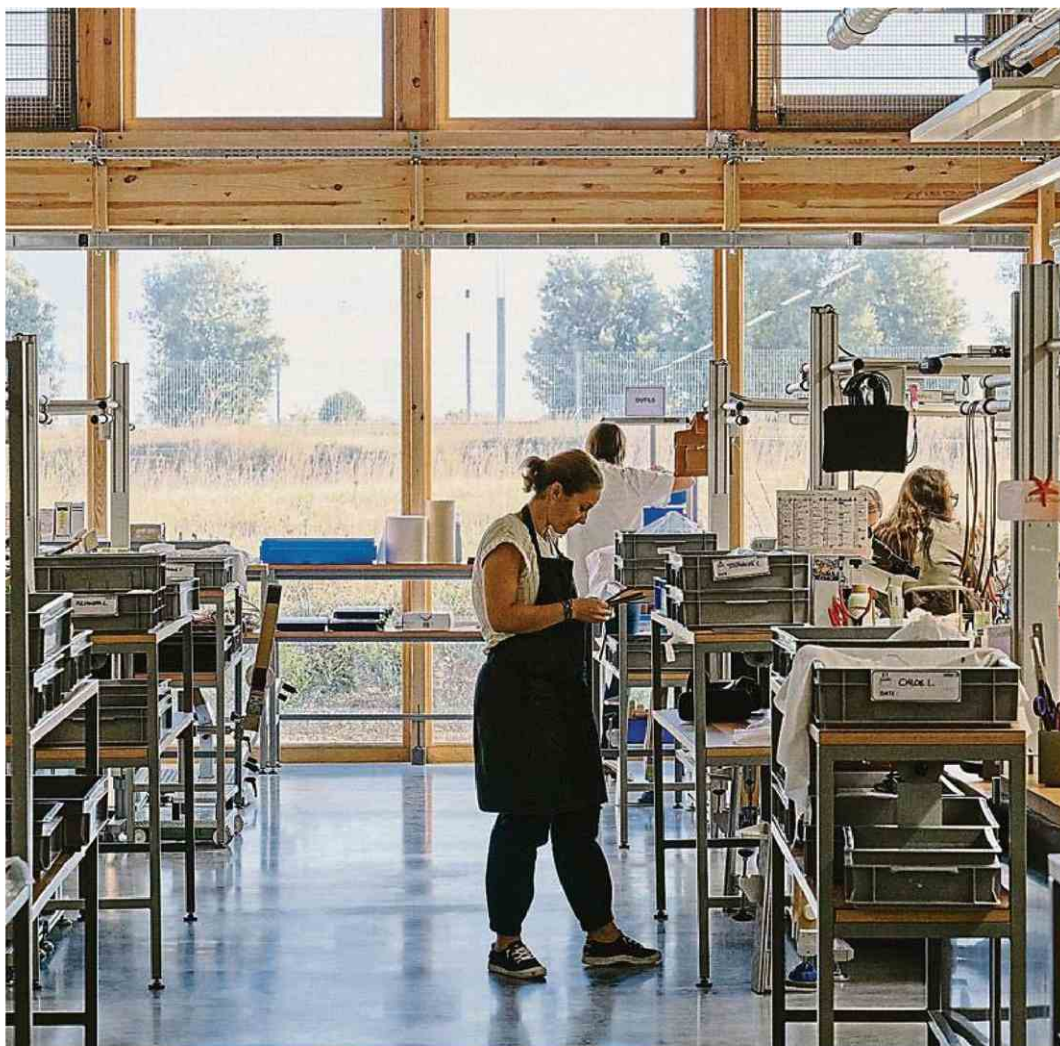
« Pour optimiser l'exécution des opérations de production, les maisons peuvent envisager de réduire le recours aux façonniers de rang 1 et de rang 2 et réinternaliser certaines étapes de fabrication. Les maisons peuvent rechercher à gagner en performance [...] afin d'éliminer la non-qualité et augmenter le "bon du premier coup" », écrivent les experts du cabinet conseil. « A moyen et long terme, pour les maisons pour lesquelles l'intégration verticale est à l'œuvre depuis plusieurs années, l'enjeu sera bien de renforcer la maîtrise de leurs opérations », ajoutent-ils.

« A travers ces opérations, les marques renforcent la maîtrise de leur chaîne de valeur en mettant la main sur certains fournisseurs stratégiques de matières premières ou entreprises détentrices de savoir-faire particuliers », complète Alessandro Manzo, associé de KPMG Italie. Savoir-faire et qualité, les deux mamelles des géants du luxe. ■

« A moyen et long terme, pour les maisons pour lesquelles l'intégration verticale est à l'œuvre, l'enjeu sera bien de renforcer la maîtrise de leurs opérations. »

CABINET DE CONSEIL EY





Le nouvel atelier du sellier de luxe Hermès, à L'Isle-d'Espagnac, en Charente. Photo Yann Stofer

