

CLUB LUXE

FRENCH TOUCH: MANAGER LA CRÉATION ET LA CRÉATIVITÉ DANS LE LUXE

LE 29 NOVEMBRE DERNIER, LE CLUB LUXE NEOMA ALUMNI A ORGANISÉ UNE TABLE RONDE SUR LE CAMPUS PARISIEN DE L'ÉCOLE. BÉATRICE TOURENG TACHET (PGE 87) ET LYDIE VALENTIN (MS EDM 05) ONT RÉUNI PLUSIEURS INVITÉS PRESTIGIEUX AFIN D'ABORDER LA QUESTION DU MANAGEMENT DE LA CRÉATION ET DE LA CRÉATIVITÉ AU SEIN DES MAISONS DANS LE LUXE. PASSIONNANT.

Plus de trente personnes se sont rendues à cet événement dont Delphine Manceau, directrice générale de l'école, a assuré l'introduction, sans compter les participants au *live streaming*. NEOMA peut en effet se targuer de ses nombreux diplômés travaillant dans le secteur du luxe (voir le dossier sur ce point dans notre précédent numéro), notamment au sein de maisons de haute couture et de marques de mode de luxe françaises. Certains ont la délicate mission de faire le lien entre la création et la finance. Deux mondes qu'a priori tout sépare. « Il faut concilier la capacité de la marque à créer

du rêve et de l'émotion et les exigences des actionnaires en termes de retour sur investissement », résume Emmanuelle Rigaud, responsable de l'International Master in Luxury Management de NEOMA BS. À ce titre, les chefs de produit doivent maîtriser aussi bien le langage des créatifs que celui des contrôleurs de gestion. « Travailler dans ces maisons demande une grande ouverture d'esprit et un sens poussé de l'observation. Le manager doit s'intéresser à la création, se demander ce qu'elle veut dire par rapport à l'identité de la marque », poursuit-elle. Elle parle en connaissance de cause:

ancienne directrice du maquillage chez Givenchy, elle avait alors à collaborer aussi bien avec les différents directeurs artistiques (DA) de la maison (couleurs, packaging... et bien sûr, Alexander McQueen lui-même) qu'avec la direction financière. Il lui fallait donc manager des profils différents, avec des objectifs parfois très distincts.

La tendance est au retour du chef du produit sur le devant de la scène, en tant que chef d'orchestre, car ces maisons souhaitent à présent que le DA des années 2000 reprenne sa place d'auteur de la



123 RF / martinkey78

4

sociétés françaises dans le Top 12 de l'industrie mondiale du luxe : LVMH (#1), Kering (#5), L'Oréal Luxe (#6) et Hermès International (#11).

(source : Global Powers of Luxury Goods, étude Deloitte, mai 2018)

partition symphonique. Le divorce entre Raf Simons et la maison Christian Dior, il y a trois ans, illustra bien cette dérive, que les marques essaient dorénavant d'éviter. « Techniquement, ça marche. Est-ce que ça marche sur le plan émotionnel ? Non », avait affirmé le couturier belge dans une célèbre interview au magazine *System*. « Les créateurs ne sont pas des machines, et si Raf Simons oppose technique et émotion, c'est précisément car les injonctions qui sont faites aux créateurs les obligent à être à la fois efficaces et magiques, surpuissants finalement », souligne **Mathias Ohrel**, fondateur du cabinet de conseil en recrutement m-O Conseil. « La créativité est et sera toujours une recherche d'émotions. Et l'imagination est un sport collectif : penser et créer à plusieurs ? Ce n'est pas tant viser la nouvelle idée que de se focaliser sur la qualité de la conversation. Comme l'avait compris Isaac Asimov – et cela, dès 1959 – le rôle des DA a changé. Ils sont devenus des animateurs, loin du génie maudit et solitaire, quitte à renoncer à être aussi créatifs qu'avant par eux-mêmes », poursuit-il. Étant donné son importance capitale, le changement de directeur artistique constitue évidemment un moment majeur dans l'histoire d'une maison. J.M. Weston avait fait un pari audacieux en 2001 en recrutant Michel Perry, un créateur réputé dans les chaussures pour femmes, afin de dynamiser des collections essentiellement masculines. La société centenaire a pris un nouveau virage en janvier 2018 avec cette fois la nomination d'un historien de la mode, Olivier Saillard, ex-directeur du Palais Galliera. « Il a une très forte culture de la mode, cela correspondait bien à l'identité de Weston reconnue pour son savoir-faire et sa capacité à associer esthétique et technicité, mais aussi pour apporter

une dimension style à nos collections », explique **Delphine Charpentier (Sup TG 00)**, responsable des ressources humaines chez J.M. Weston. La PME française en a profité pour collaborer avec des stylistes freelance, renforcer son bureau d'études et clarifier les responsabilités de chacun. « Malgré tout, l'arrivée d'un nouveau DA allait forcément casser des habitudes et des méthodes de travail. Pour que chacun trouve ses marques, nous avons pris une décision assez radicale : nous avons déménagé nos locaux et avons réuni le studio et les équipes marketing produit sur un même plateau. Cela a permis de fluidifier les échanges », raconte-t-elle. La communication interpersonnelle est essentielle dans un secteur où la force de la marque dépend étroitement de l'expression de ses talents. ■

Thomas Lestavel



De gauche à droite : Lydie Valentin (MS EDM 05), Emmanuelle Rigaud, Mathias Ohrel, Delphine Charpentier (Sup TG 00), Pascal Morand, Béatrice Toureng Tachet (PGE 87) et Delphine Manceau.

PARIS, CAPITALE MONDIALE DE LA HAUTE COUTURE ET DE LA MODE DE LUXE

Forte de maisons prestigieuses comme Dior, Valentino ou Chanel, la France continue de dominer le marché mondial de la haute couture. « Il existe une tradition européenne de la création. Le mot lui-même inspire le respect, il est beaucoup plus fort que le terme anglo-saxon de fashion design » souligne **Pascal Morand**, ancien professeur à NEOMA BS et président exécutif de la Fédération de la Haute Couture et de la Mode, pour qui les groupes de luxe comme LVMH et Kering ne sont rien de moins que les « GAFA tricolores ». « Les rationalisations des années 1990, c'est une époque révolue. Les maisons de haute couture remettent désormais en avant leur savoir-faire. C'est l'esprit des Journées Particulières de LVMH », observe Emmanuelle Rigaud. « Si la Ville Lumière revient en force, c'est parce que le savoir-faire a été protégé et qu'il est désormais mis en syntonie avec la création », conclut Mathias Ohrel.

150

milliards d'euros

Le chiffre d'affaires réalisé en 2016 par les industries de la mode françaises, dont un tiers à l'export.

(source : Les chiffres-clés de la Mode en France, septembre 2016)

Contact : club-luxe@neoma-alumni.com