



RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Liberté

Égalité

Fraternité

Institut de la Gestion publique
et du Développement économique





RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



• L'HISTOIRE COMME RESSOURCE STRATÉGIQUE POUR LES MARQUES DE LUXE

Comment utiliser l'histoire pour se différencier ?

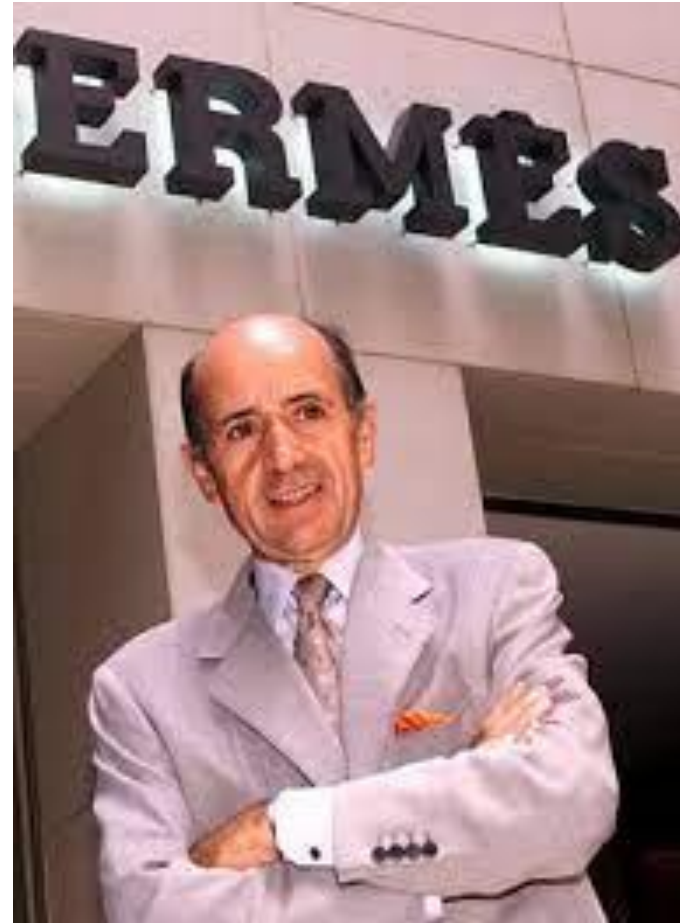
L'histoire comme ressource stratégique

- Professeur de sciences économiques. Université de Bordeaux, Doyen de la Faculté. Président de Talence Innovation Sud Développement.
- Hlady-Rispal, M., Blancheton, B., « The Diamond model: a French luxury cluster model embedded in regional heritage », *Journal of Small Business Management*, vol.60, (2), pp. 420-446, 2022.
- Blancheton B., Hlady-Rispal M., “Ensuring Product Quality: Luxury Clusters in Cognac and Leather”, *Regional Studies*, 55, 2, 282-294, 2021.
- Vers le haut de gamme made-in-France, Paris, CHEEF, 2021
- Cognac, la culture de la qualité, Ellipses, 2020



L'histoire comme ressource stratégique

- « Le luxe est lié au temps qui passe » Jean-Louis Dumas
- Le luxe est enraciné dans l'histoire
- Une tradition française
 - Le XVIIe (Colbert, Versailles)
 - La démocratisation du luxe mi-XIXe
 - L'émergence de grands groupes mondiaux (LVMH, Kering...)



L'histoire comme ressource stratégique

- L'histoire, fondement de la culture d'entreprise...
 - Rassembler, fédérer
 - Un récit
- Une construction sociale qui peut être manipulée
 - Récrire l'histoire
 - Oublier l'histoire (Chanel et l'Occupation allemande)



L'histoire comme ressource stratégique

Avantage compétitif

- L'histoire en tant que ressource stratégique



Michael Porter



L'histoire comme ressource stratégique

- L'histoire peut créer un avantage compétitif et être un facteur de différenciation de l'offre
- L'histoire fait partie intégrante du Business modèle du luxe

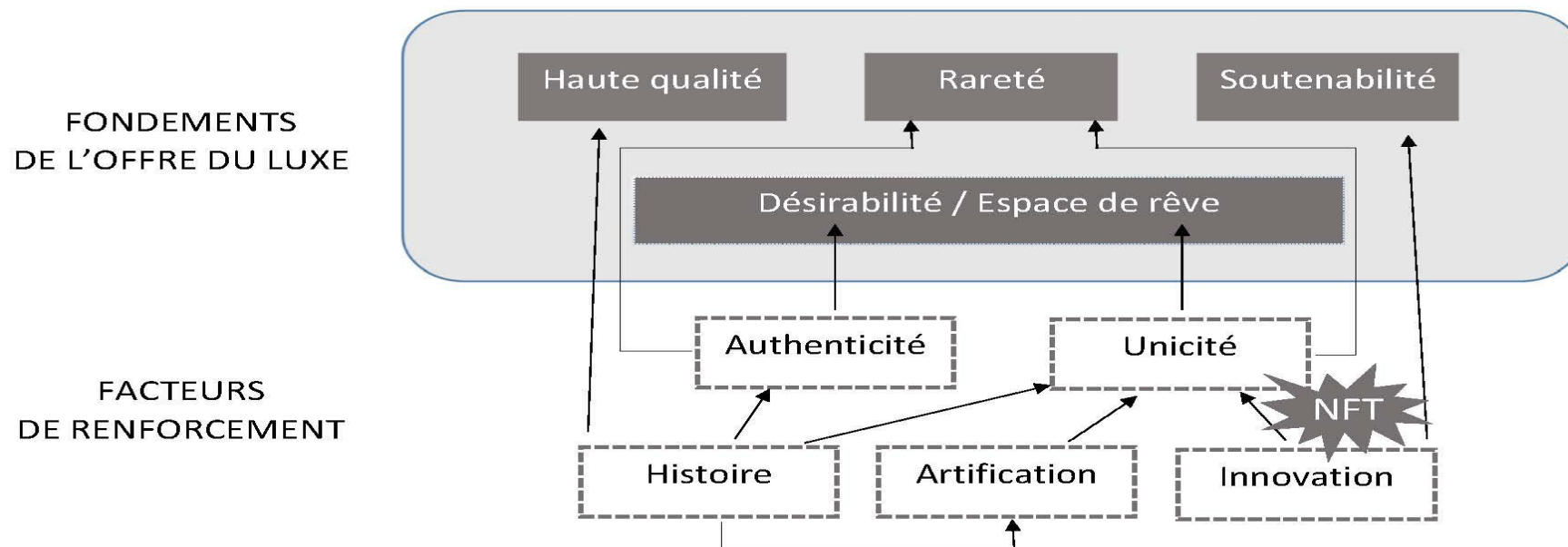
L'histoire comme ressource stratégique

- .1. L'usage de l'histoire dans le luxe
- .2. Qu'est ce que cela apporte? L'histoire facteur de différenciation commerciale!
- .3. Mettre en scène l'histoire pour se différencier.

L'histoire comme ressource stratégique

- .1. L'usage de l'histoire dans le luxe
 - Théorie : l'histoire dans le business modèle du luxe
 - Pratiques : les usages concrets de l'histoire

Proposition de valeurs dans le luxe



L'histoire comme ressource stratégique

- Les fondements du business modèle du luxe
 - Haute qualité (intégration verticale forte)
 - Rareté (à orchestrer, séries limitées)
 - Désirabilité (rêve et valeurs de marque)
 - Exemplarité RSE (faire savoir et ne pas être pris en défaut)

L'histoire comme ressource stratégique

- Les facteurs de renforcement
 - Authenticité (la profitabilité n'est pas la seule motivation)
 - Unicité (de l'expérience produit, du moment, du produit)
 - Innovation (luxe et civilisation)
 - Artification (luxe et art, créateurs...)
 - Histoire

L'histoire comme ressource stratégique

- L'usage de l'histoire. De quoi parle-t-on?
- Histoire de l'entreprise mais pas seulement!

L'histoire comme ressource stratégique

- Date de création
 - « fondé en ... »
 - « depuis ... »



L'histoire comme ressource stratégique

- Lartigue 1910, la date de création fait partie de la marque
le langage du linge basque



L'histoire comme ressource stratégique

- Mettre en avant la figure du fondateur ou d'un personnage clef
 - Pape Clément (Bertran de Goth, le « pape vigneron » au début du XIVe siècle)



L'histoire comme ressource stratégique

- Château Pape Clément met en avant son histoire longue et entretient une légende autour de la personnalité du Pape féru de viticulture. Les premières vendanges auraient été réalisées en 1252. La propriété porte le nom de Bertran de Goth, devenu pape en 1305, il hérite le domaine de son frère en 1306. Ce Pape, grand amateur de vin aurait été un pionnier de la viticulture. Il aurait favorisé le développement de la viticulture autour d'Avignon, siège de la papauté, et aurait promu la plantation en rang de la vigne.

L'histoire comme ressource stratégique

- La veuve Clicquot, la grande dame du Champagne au XIXe siècle



L'histoire comme ressource stratégique

- Les anniversaires
- Les cent ans de Lalique
 - Création originale pour l'occasion

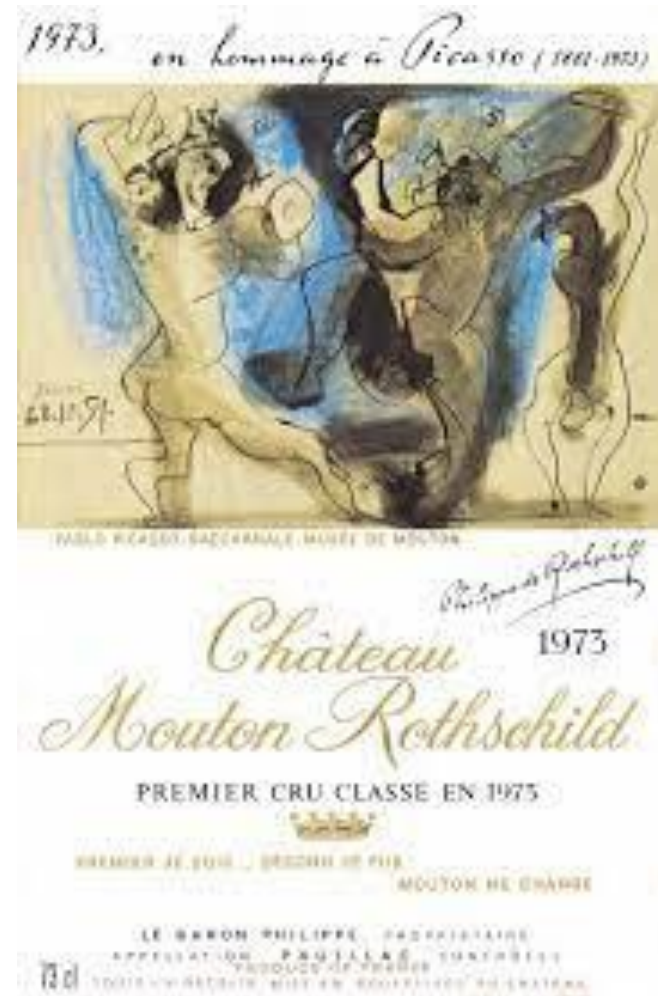


L'histoire comme ressource stratégique

- La permanence des vieux classements : les GCC du Médoc et de Sauternes :
 - Classement effectué dans le contexte de l'exposition universelle de 1855, à la demande de l'Empereur Napoléon III ;
 - Un palmarès des meilleurs crus ;
 - Classement effectué par le syndicat des courtiers ;
 - Base d'élaboration du classement : les prix de marché de l'époque. L'idée étant que le prix d'une bouteille traduit la reconnaissance par le marché de la qualité du vin.

L'histoire comme ressource stratégique

- Classement figé.
- Exception Mouton Rothschild qui pas de deuxième à premier en 1973.



L'histoire comme ressource stratégique

- Les GCC du Médoc et de Sauternes : 88 propriétés
 - 61 « rouge » : 60 crus de Médoc et 1 de Pessac-Léognan (Haut-Brion) ;
 - 27 « blancs et liquoreux » : 27 Sauternes et Barsac.
- Concernant les 61 crus de Médoc et de Pessac-Léognan :
 - 5 premiers crus ;
 - 14 deuxièmes crus ;
 - 14 troisièmes crus ;
 - 10 quatrièmes crus ;
 - 18 cinquièmes crus.

L'histoire comme ressource stratégique

- Concernant les 27 liquoreux de Sauternes et Barsac
- 1 premier cru supérieur
- 11 premiers crus
- 14 seconds crus



L'histoire comme ressource stratégique

- Les 5 « premiers » :
 - Lafitte Rothschild,
 - Latour,
 - Margaux,
 - Mouton Rothschild,
 - Haut-Brion.



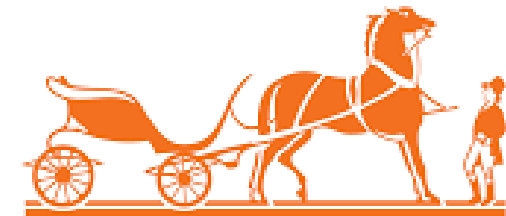
L'histoire comme ressource stratégique

- Dior après Dior
- S'inspirer des archives de la Maison



L'histoire comme ressource stratégique

- Un symbole daté historiquement
 - Le duc harnaché de Hermès
 - Identité de la marque
(harnachement, produits pour le voyage....)



HERMÈS
PARIS

L'histoire comme ressource stratégique

- Le Cognac Courvoisier et Napoléon Premier
 - Pourtant Courvoisier a été créé en 1835


COURVOISIER[®]
Le Cognac de Napoléon [®]



L'histoire comme ressource stratégique

- Le Cognac Larsen ouvre le marché chinois grâce au Drakkar selon son DG Jérôme Durand.



L'histoire comme ressource stratégique

- Dans les années 1990, la marque Omega opère un repositionnement vers le luxe fondé sur trois leviers
 - Une nouvelle technologie (nouveau mouvement)
 - Une touche glamour (G Clooney)
 - La mobilisation de l'histoire
 - Chronomètreur olympique depuis 1932
 - Montre choisi par la NASA pour le programme lunaire



L'histoire comme ressource stratégique

- L'usage du terme Maison
 - Les 31 maisons séculaires de LVMH
 - La haute couture
 - La haute gastronomie
- Louis Vuitton 1854
- Berlutti 1895
- Chaumet 1780
- Ruinart 1729
- Guerlain 1828

L'histoire comme ressource stratégique

- Selon le Dictionnaire de l'Académie Française, la maison est le lieu d'habitation de la famille mais aussi « une institution, une école, un lieu où se transmettent des traditions et des savoirs ».
- L'emploi revendiqué du terme « maison » est donc hautement porteur de sens:
 - transmission de traditions et d'un savoir-faire de qualité

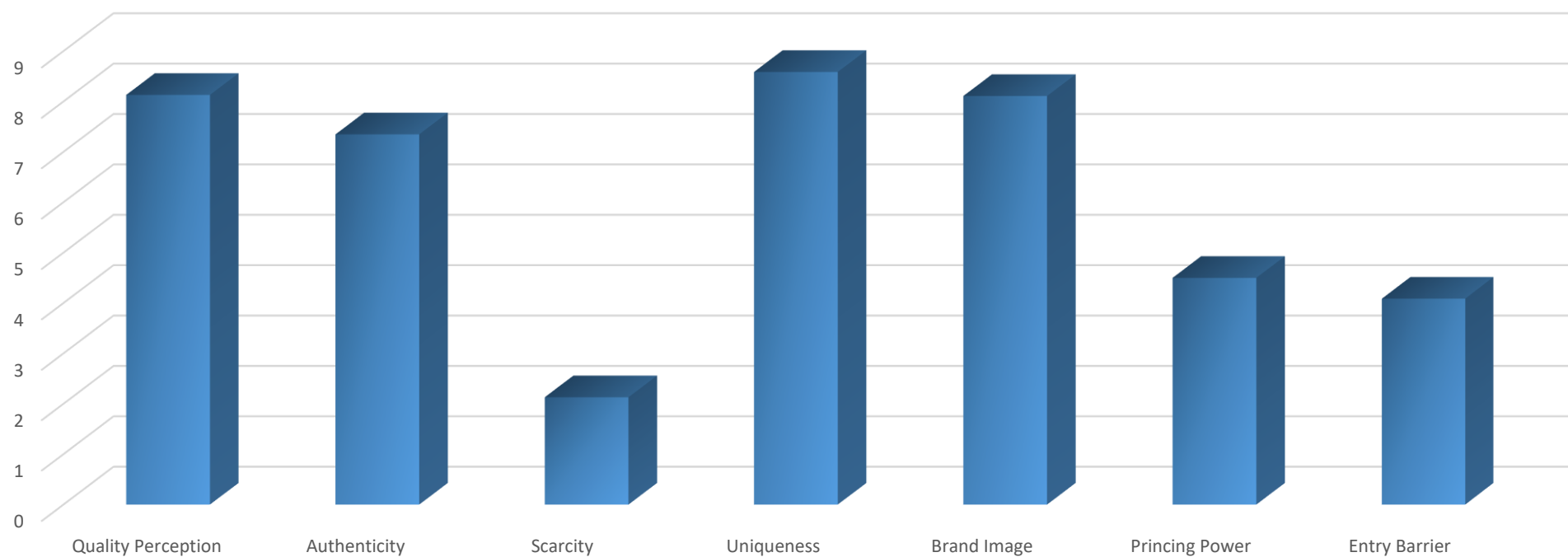
L'histoire comme ressource stratégique

- Capitaliser sur la dimension patrimoniale
- Perpétuation de traditions, de savoir-faire rares, de petits métiers du luxe
 - Les vins et spiritueux depuis la loi Evin jouent la carte patrimoniale

L'histoire comme ressource stratégique

- .2. Qu'est ce que cela apporte? L'histoire facteur de différenciation commerciale!
 - Enquête auprès de 23 entreprises du luxe sur les effets perçus de l'histoire (juin 2021-juillet 2022)
 - Présenté par B. Blancheton au World Economic History Congress à Paris en Juillet 2022 « French Luxury : Past and Present » avec le soutien de l'IGPDE

Les effets perçus de l'histoire



L'histoire comme ressource stratégique

- Décomposition par secteur:
 - Vins et Spiritueux: Pape Clément, Veuve Goudoulin, Veuve Clicquot, Cognac Larsen, Hennessy, Busnel, Ch Drouin, Ph de Rothschild
 - Articles manufacturés: Dior, Laffargue, Réso-Cuir, CWD, CouleurSedona, Daum, Haviland, Ateliers Arquié, Isabel Marant
 - Services: Hôtel Les Doctrinaires, Chais Monnet, Coussau, le Chapon Fin, le Lido, Hôtel François Premier

L'histoire comme ressource stratégique

- L'histoire renforce la crédibilité de la promesse de qualité sur un positionnement haut de gamme.
 - Learning by doing, amélioration du savoir-faire au fil du temps long
 - Réduction de l'incertitude
 - Convergence lente vers l'excellence
 - Une entreprise plus jeune ne serait pas capable n'avoir atteint la même excellence

L'histoire comme ressource stratégique

- L'histoire longue renforce l'authenticité de la démarche
 - Logique de transmission, d'héritage, de patrimoine
 - Ci-contre maroquinerie Laffargue à Saint Jean de Luz, créée en 1890



L'histoire comme ressource stratégique

- L'histoire ajoute une unicité: expérience unique, moment unique
- L'histoire donne une touche d'exception



L'histoire comme ressource stratégique

- L'histoire longue renforce l'image de marque
 - Guerlain, fondée en 1828
 - Eau de Cologne impériale 1853.
 - Fondation du Comité Colbert à l'initiative de J-J Guerlain en 1954.



L'histoire comme ressource stratégique

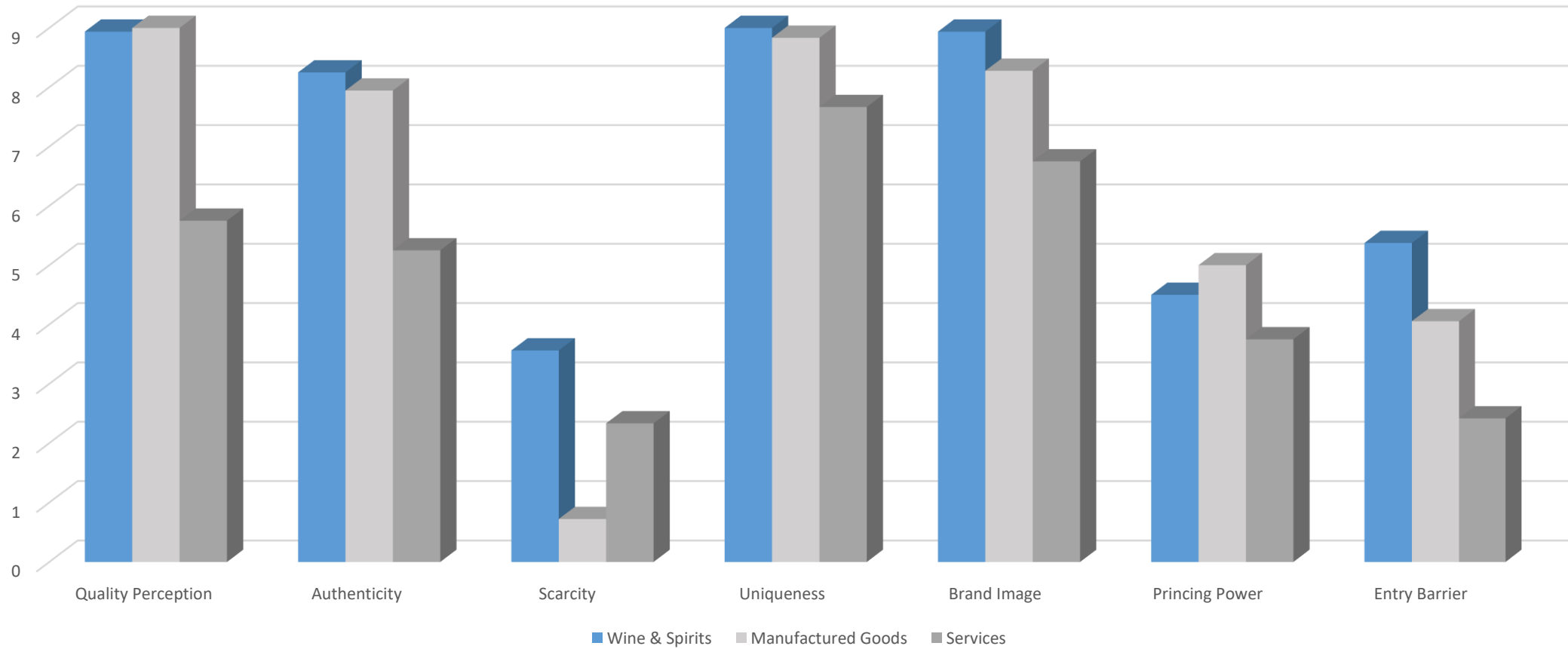
- L'histoire est assez peu perçue comme une barrière à l'entrée, qui donnerait du pricing power.



L'histoire comme ressource stratégique

- Des différences entre les secteurs:
 - Des effets perçus plus importants dans les produits agricoles et les articles manufacturés que dans les services

Selon les secteurs



L'histoire comme ressource stratégique

- L'histoire donne un avantage compétitif face à des concurrents plus jeunes
- Plus l'entreprise est âgée, plus l'histoire peut être utilisée.

L'histoire comme ressource stratégique

- .3. Mettre en scène l'histoire pour se différencier.
 - Cartographier les ressources patrimoniales de l'entreprise
 - S'approprier une histoire plus globale
 - Les labels

L'histoire comme ressource stratégique

- Cartographier les ressources patrimoniales de l'entreprise
 - Archives, textes, photos....
 - Chercher « la pépite », l'histoire à raconter
 - Installer un storytelling
 - Créer un espace patrimonial, digital et/ou physique

L'histoire comme ressource stratégique

- Le produit doit raconter une histoire, intégrer une profondeur historique gage de crédibilité.

L'histoire comme ressource stratégique

- Ouvrir et exploiter les archives pour les entreprises de grande taille.
 - Le cas Martell

L'histoire comme ressource stratégique

- Lorsqu'Edouard Martell crée Martell Cordon Bleu en 1912, il affiche résolument la couleur de la Maison : le bleu. Cette couleur est systématiquement associée à la marque depuis 1848, le bleu Martell fait référence aux ancêtres navigateurs de Jean Martell et au commerce de l'indigo qu'il pratiqua à ses débuts.



L'histoire comme ressource stratégique

- Création d'un espace patrimoniale
- Ici une partie des chais chez Pape Clément



L'histoire comme ressource stratégique

- Construire une légende, raconter une petite histoire pour les entreprises naissantes

Lacoste

- Le crocodile Lacoste. Tout commence par un pari. En 1923, Allan H. Muhr, le capitaine de l'Equipe de France de Coupe Davis, lance un défi à René Lacoste : il lui offrira une valise en crocodile si celui-ci remporte le match.
- Ténacité de René Lacoste ; un journaliste sportif le surnommera le Crocodile, surnom qui ne le quittera plus.
- En 1932, après avoir raccroché ses raquettes, il s'associe à André Gillier, l'un des principaux industriels français du textile et lance la production du mythique polo 1212.

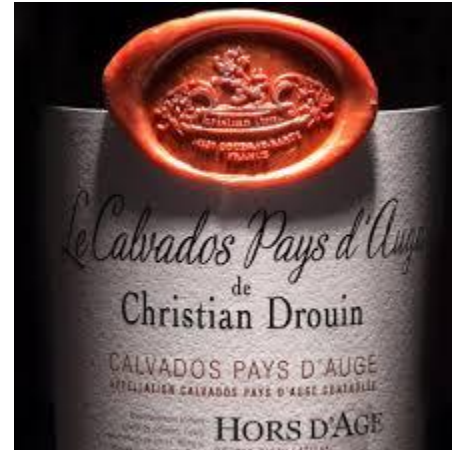


L'histoire comme ressource stratégique

- Chercher à s'appropriier une histoire plus large, secteur, région, produit.... Et à se situer dans une continuité historique.

L'histoire comme ressource stratégique

- Elargir son rapport à l'histoire
- Calvados Christian Drouin
- S'approprier l'histoire du Calvados
- Différences avec Busnel créé en 1820



L'histoire comme ressource

- Pequignet, créée en 1973 à Morteau dans le Doubs joue la carte de l'incarnation de la tradition horlogère de la région.



L'histoire comme ressource stratégique

- Les labels qui certifient un ancrage historique

Exemple de label, très utilisé dans le luxe

- Le label Entreprise du Patrimoine Vivant, créé en 2005 par l'Etat Français, distingue les entreprises françaises aux savoir-faire artisanaux et industriels d'excellence.



L'histoire comme ressource stratégique

- Ce label apporte une reconnaissance et s'accompagne d'un régime fiscal avantageux. Cette distinction est ouverte à tous les métiers de production, transformation, réparation et restauration.
- Elle est attribuée pour cinq ans après une sélection rigoureuse des candidats. Plus précisément, les métiers concernés sont : les métiers liés à l'art et à la culture, les métiers de la gastronomie et les métiers de l'industrie qui développent et utilisent des technologies de pointe, de la propriété intellectuelle à très haute valeur ajoutée et qui sauvegardent des fabrications traditionnelles.

L'histoire comme ressource stratégique

- Très reconnu dans les milieux professionnels
- Assez peu connu du grand public
- <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/commerce-et-artisanat/dispositifs-et-labels/label-entreprise-du-patrimoine-vivant>

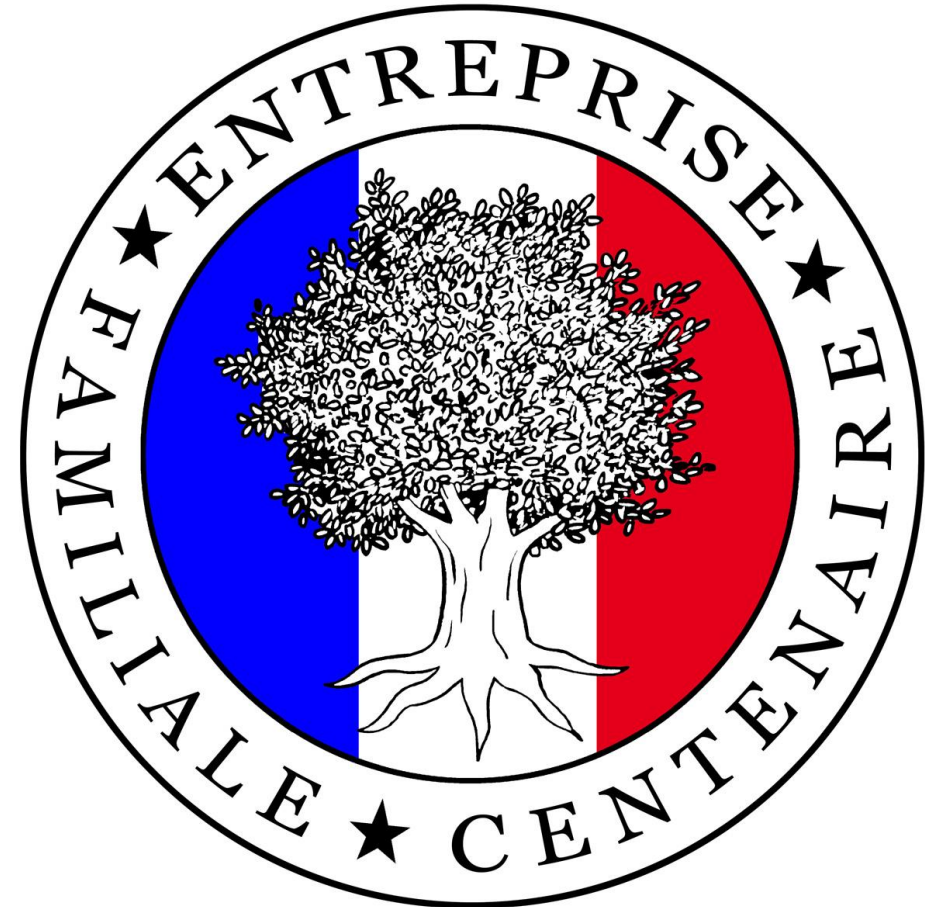


*Entreprise
du Patrimoine
Vivant*

*L'excellence
des savoir-faire
français*

L'histoire comme ressource stratégique

- Ce label est exclusivement réservé aux entreprises pouvant justifier une transmission familiale centenaire.
- L'histoire et les valeurs familiales en tant que ressources dans les affaires.
- <https://www.efc-centenaires.fr/>



L'histoire comme ressource stratégique

- Conclusion

- L'histoire peut participer de la proposition de valeur dans le luxe
- L'histoire facteur de différenciation.
- Crédibilise la promesse de qualité.
- Participe à la structuration de l'exception



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



• MERCI POUR VOTRE ATTENTION
