

Luxe & RSE

Par Hélène VOUTIER

Sous la direction d'Anne-Flore MAMAN LARRAUFIE (PhD)

info@semioconsult.com

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est devenue l'un des sujets les plus fréquemment débattus par les hommes politiques, les hommes d'affaires, les universitaires ou les économistes. Le réchauffement climatique, les troubles sociaux et les catastrophes naturelles ont suscité des inquiétudes quant aux actions des entreprises du monde entier. Les marques de luxe, quant à elles, semblaient ne pas être affectées par le sujet jusqu'à récemment. Cependant, même le secteur du luxe a connu des transformations. Il n'est plus réservé aux 1 % les plus fortunés de la société¹, et avec le masstige et la diffusion de la consommation de luxe dans les marchés émergents, son impact s'est également accru. Par conséquent, les marques de luxe sont de plus en plus ciblées lorsqu'il s'agit d'évaluer leurs activités et leurs responsabilités en matière de RSE.

Cette étude vise à comprendre comment les marques de luxe (axées sur les produits destinés aux particuliers) s'adaptent à ces exigences et quels sont les avantages qu'elles en tirent. Comme la durabilité dans le secteur du luxe reste un sujet peu exploré dans les études scientifiques, une méthodologie qualitative a semblé plus pertinente pour obtenir des informations approfondies sur le phénomène.

Ce livre blanc est un résumé des principales conclusions et idées des acteurs du secteur du luxe

N'hésitez pas à nous contacter si vous souhaitez évaluer votre stratégie de RSE ou si vous avez des questions concernant cette étude : info@semioconsult.com.

¹ Cécile Lochard et Alexandre Murat, Luxe et développement durable : la nouvelle alliance (Paris : Eyrolles-Éd. D'Organisation, 2011)

Qu'est-ce que la RSE ?

En 1987, la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (Commission Brundtland) a défini le développement durable comme un "développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs".

Depuis 1987, la durabilité a évolué et est devenue un concept global. Dans le contexte actuel, nous parlons de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) pour décrire les actions positives potentielles que les entreprises pourraient mener en faveur des communautés et le fait qu'elles intègrent l'impact environnemental et social dans leurs décisions commerciales.

Luxe et RSE – un oxymore ?

Les deux domaines peuvent sembler opposés, car le luxe est la recherche permanente de la beauté absolue, la quête de la perfection ainsi que l'appréciation du savoir-faire et de la culture. Dans l'ensemble, il est associé à une consommation ostentatoire et à beaucoup de ressources (matières premières, artisanat, chaîne d'approvisionnement complexe...), ce qui est contradictoire. Le luxe étant défini ontologiquement avec des caractéristiques cohérentes avec le concept de durabilité, il y a bien plus de similarités qu'on pourrait le penser.

Il est intéressant de constater les points communs et les divergences :

Caractéristiques communes	Caractéristiques divergentes
<ul style="list-style-type: none">• Qualité• Durabilité• Rareté• Rejet du jetable• Simplicité (vrai luxe)• Savoir-faire• Artisanat• Être pionnier• Sens du lieu et temps• Respect des matériaux et des personnes	<ul style="list-style-type: none">• Matérialisme• Exclusivité (exclusion sociale)• Tarification Excessive• Élitisme• Futilité (besoins Vs désirs)• Ostentation• Utilisation de matériaux rares• Confidentialité• Éthique des déchets

Au cours des dernières décennies, l'industrie du luxe a pris un nouveau tournant qui a modifié ces valeurs ancestrales. La massification du luxe, ou "Mass-tige" (une combinaison de marché de masse et de prestige), s'est produite lorsqu'un plus grand nombre de clients sont devenus partie intégrante du marché cible. Avec

jusqu'à 98% du marché du luxe² en "luxe accessible", des caractéristiques contre-nature sont apparues. Ces ont fini par mettre en danger le savoir-faire artisanal, l'héritage et la créativité des Maisons. Les principales sont liées à

- **Augmentation de la production** : le fait d'avoir plus de clients signifie des volumes de produits plus élevés et dans des domaines divers, ce qui exerce une pression sur les matières premières et pousse certains acteurs à délocaliser leur production dans des pays où les employés coûtent moins cher.
- **Logistique** : avec une clientèle mondiale, l'industrie du luxe gère des chaînes d'approvisionnement et des réseaux de distribution complexes, tandis que les délais de production sont de plus en plus difficiles à respecter.
- **Communication et marketing** : La RSE dans le secteur du luxe est un sujet délicat. Les Maisons de luxe ont décidé jusqu'à présent de ne pas communiquer sur leurs efforts, car leur image est essentielle et être accusé d'écoblanchiment pourrait être dévastateur.


Pressions croissantes sur les entreprises de luxe en matière de RSE depuis 2015

L'adoption des objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies en 2015, auxquels tous les États membres ont adhéré, trace les grandes lignes d'un agenda 2030 pour le développement durable. Ils servent de cadre d'orientation pour les entreprises, qui sont censées soit aligner leurs stratégies sur ces objectifs, soit, au minimum, travailler avec diligence à leur réalisation.

Le paysage juridique est en train de changer de manière significative, les lois nationales et internationales exerçant un poids plus important et une pression de plus en plus forte. Les lois sur l'utilisation de l'énergie, la lutte contre le gaspillage, l'utilisation de produits chimiques et les normes de production évoluent et les entreprises (en particulier les grandes entreprises) doivent s'y conformer de plus en plus. Cette tendance a entraîné une demande croissante de conformité de la part des entreprises, en particulier des grandes sociétés.

En outre, les entreprises sont désormais tenues de rendre compte de certains aspects de leurs activités, notamment de leurs politiques, de leurs pratiques et de leurs objectifs en matière d'engagement

² Cécile Lochard et Alexandre Murat, *Luxe et développement durable : la nouvelle alliance* (Paris : Eyrolles-Ed. D'Organisation, 2011)



environnemental et social. Ces rapports s'adressent à un large public : investisseurs, clients, concurrents et employés. Les attentes de ce public varié augmentent progressivement, et les entreprises qui ne divulguent pas leurs activités de RSE sont de plus en plus critiquées.

Plusieurs labels et alliances sectoriels ont ensuite vu le jour, tous ayant un impact significatif sur le secteur du luxe. Leur principal objectif est d'améliorer la transparence et la durabilité des activités d'approvisionnement et de production, comme le Kimberley Process, le Responsible Jewelry Council, Fairmined ou le Fashion Pact.

Les entreprises du secteur du luxe sont également confrontées à l'évolution des exigences de leurs clients. La transparence et la traçabilité sont devenues des préoccupations majeures. En effet, certaines de ces entreprises ont été critiquées pour leur manque de transparence dans le passé. Les tendances sociologiques telles que l'économie circulaire ont également un impact sur la consommation de produits de luxe, avec par exemple le marché des produits de luxe de seconde main qui devrait atteindre 50 milliards d'euros d'ici 2025³.

Enfin, l'évolution du paysage s'étend également à la main-d'œuvre. "Selon le rapport Positive Luxury, les entreprises motivées par un but précis sont en train de gagner la guerre des talents. Si les entreprises de luxe ont toujours exercé un attrait sur les employés, les tendances émergentes indiquent que les jeunes générations recherchent des attributs différents dans leur choix d'emploi, notamment l'inclusivité, le bien-être et des postes qui s'alignent sur un objectif significatif.

³ Joël Hazan et autres, Luxury Outlook 2022 : Advancing as a Responsible Pioneer (Boston Consulting Group & Comité Colbert, 2022)


Impacts positifs de la RSE sur l'industrie du luxe



Dans l'univers du luxe, la relation avec les clients se caractérise par un fort attachement à la traçabilité. Même s'ils ne recherchent pas activement des produits "verts", les clients du secteur du luxe se soucient de la transparence de la chaîne d'approvisionnement, qu'ils considèrent comme la preuve que leurs achats sont différents de ceux de la "fast fashion". Ils sont également enclins à soutenir des causes qui leur ressemblent. Les jeunes clients privilégient l'expérience, le bien-être et la santé ; des facteurs qui influencent considérablement leurs habitudes d'achat. Ils privilégient la qualité à la quantité et préfèrent acheter moins mais mieux. En outre, ils recherchent activement l'unicité et l'exclusivité. Toutefois, leur fidélité tend à être moins solide, ce qui les rend plus sensibles à l'impact des scandales ou de la presse négative.

Dans le domaine de l'engagement des salariés, la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) offre une multitude d'avantages pertinents. Il s'agit notamment de favoriser un lieu de travail qui apporte un soutien, crée un impact positif sur la société et améliore le bien-être général des employés. Ces aspects ont un impact profond sur les employés, en particulier parmi la jeune génération.

En ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement, la durabilité joue un rôle essentiel dans la reprise du contrôle. Cette approche proactive permet de prévenir d'éventuels scandales futurs et de garantir la conformité avec des exigences légales en constante évolution. La durabilité englobe également un processus de transformation plus large visant à préserver les ressources, à améliorer les pratiques d'approvisionnement, à sélectionner des composants qui favorisent la circularité et à réduire la consommation de matériaux.




Dans leurs interactions avec les gouvernements et la société, les entreprises se positionnent en tête des efforts en matière de durabilité. Cela leur permet de cultiver des relations solides avec les décideurs et les organismes de réglementation. Un exemple notable est la nomination de F.H. Pinault par le président Macron pour initier le "Pacte de la mode", présenté aux chefs d'État lors du sommet du G7. Ce pacte définit des lignes directrices essentielles pour lutter contre le réchauffement climatique, restaurer la biodiversité et protéger les océans. Les entreprises de luxe ont également porté leur attention sur l'éducation afin de sauvegarder et de restaurer les savoir-faire artisanaux. La demande de compétences spécifiques et raffinées est élevée ; ce type de métiers ont progressivement décliné ce qui a engendré de grandes difficultés pour les entreprises de luxe pour trouver des fournisseurs pour ces produits.

Du point de vue des investisseurs et des actionnaires, la RSE est un domaine de plus en plus important. Il s'agit non seulement d'une réponse à un cadre réglementaire croissant, mais aussi d'un fait avéré : les entreprises qui respectent les principes de la RSE ont tendance à être plus enclines à prendre des risques, à être plus transparentes et à se concentrer sur la durabilité à long terme. En outre, les évaluations qu'elles obtiennent sur les grandes plateformes financières, telles que la notation du Carbon Disclosure Project, revêtent une grande importance dans le monde financier.

La RSE en général apporte trois avantages principaux. Tout d'abord, elle conduit à de meilleurs choix et à une meilleure gestion de l'énergie, en optant pour des solutions plus durables et plus efficaces. Ensuite, elle favorise la loyauté et la productivité des employés, en encourageant la circularité et le marché de l'occasion, ce qui se traduit par de meilleures marges sur les produits et de nouvelles sources de revenus.

La RSE, un point de vue pionnier

L'un des avantages les plus significatifs pour les maisons de luxe est le lien intrinsèque entre l'excellence et l'ADN du luxe. Les grandes maisons de luxe cherchent activement à jouer un rôle de premier plan dans le domaine de la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Kering et Chloé ont notamment mis en place des mesures novatrices en introduisant des outils d'évaluation de l'impact. Ces outils ont un double objectif : d'une part, évaluer l'impact négatif de leurs activités sur l'environnement et, d'autre part, mesurer l'impact sociétal positif. Le secteur du luxe est également très investi dans l'exploration du marché de l'occasion et de la circularité, certaines marques acquérant des plateformes de revente et d'autres développant leurs propres programmes.



Les Maisons de luxe s'engagent activement dans des partenariats puissants, qui prennent deux formes principales : les collaborations verticales, où les grandes marques de luxe s'associent à des startups technologiques axées sur la recherche de matériaux précis, et les partenariats horizontaux qui rassemblent les principaux acteurs du secteur pour aborder divers aspects tels que la traçabilité et l'évaluation de l'impact.

Un autre aspect important est la préservation de la durabilité de leur activité. L'adoption d'une voie responsable ne contribue pas seulement à des effets positifs immédiats, mais sert également de stratégie solide à long terme. Cela inclut des initiatives telles que la restauration des habitats naturels, la conservation de l'environnement, la promotion de causes sociales et la sauvegarde des ressources à partir desquelles une entreprise s'approvisionne ou produit.

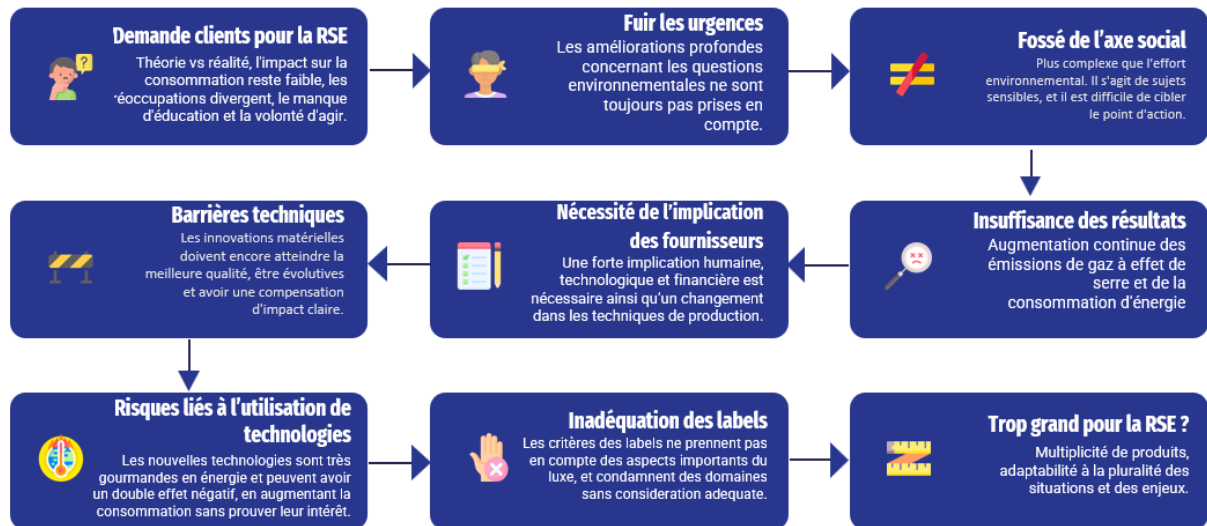
L'innovation est un autre point central, et les marques de luxe explorent différentes voies. Par exemple, LVMH collabore avec d'autres marques pour créer un outil de traçabilité robuste grâce à la technologie blockchain connue sous le nom d'Aura Blockchain. Le métavers et les NFT (jetons non fongibles) devraient être exploités pour prévoir les quantités et les collections. L'innovation en matière de matériaux est un domaine qui fait l'objet d'investissements substantiels, avec des marques comme Kering qui consacrent des ressources importantes au développement de matériaux durables et de haute qualité pour l'avenir.

En outre, la RSE offre aux marques de luxe l'occasion de réaffirmer et de renforcer leur identité. Dans un marché influencé par les produits de masse, la RSE permet au luxe de plaider en faveur d'une qualité et d'une durabilité accrues. Les produits qui résistent à l'épreuve du temps et conservent leur intégrité au fil des ans deviennent l'emblème du vrai luxe et sont intrinsèquement plus durables que les alternatives de la "fast fashion".

L'adoption de la responsabilité offre également au secteur du luxe un moyen de se forger une image nouvelle et améliorée. Le secteur du luxe a parfois été perçu comme élitiste et déconnecté des préoccupations sociales et environnementales plus larges. Pour contrer cette perception, il est devenu presque obligatoire pour les marques de luxe d'adopter des pratiques responsables et de ne pas être considérées comme des retardataires dans le mouvement de durabilité. Elles n'ont pas besoin d'être irréprochables, mais la perception générale est qu'elles doivent, à tout le moins, faire un véritable effort dans ce sens.

Critiques et nuances

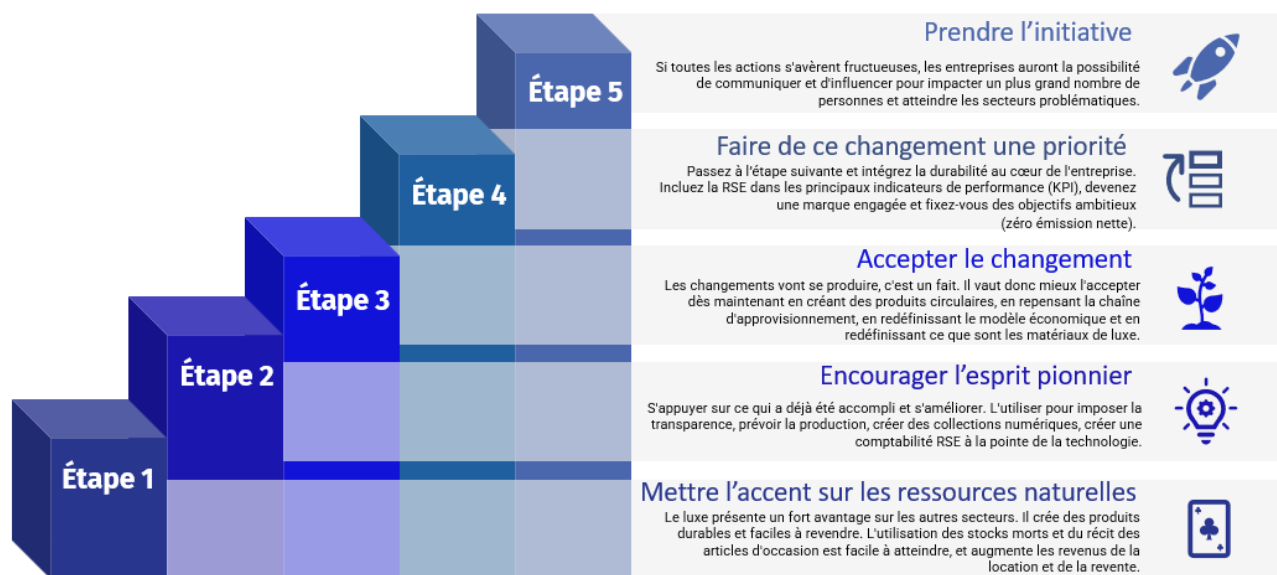
Les effets de la RSE sur l'industrie du luxe sont remarquables. Cependant, des critiques peuvent encore être formulées et des réserves ont parfois été émises.



Conclusion

Le luxe et la responsabilité sociale des entreprises (RSE) se recoupent aisément et peuvent être exploités efficacement. Des initiatives telles que le lancement de produits durables, l'adoption du marché de l'occasion, l'utilisation de matériaux en stock et l'offre de services de location constituent des opportunités faciles et accessibles pour les marques de luxe. L'esprit pionnier qui caractérise le luxe s'accorde parfaitement avec la recherche de l'excellence et de l'innovation. Encourager et promouvoir ces qualités devrait être un objectif central pour l'industrie.

En cette ère de changements rapides, le secteur du luxe a le pouvoir de s'engager de manière proactive dans la transformation et de rester à l'avant-garde. Accepter le changement n'est pas simplement une option, mais une nécessité. Pour être vraiment efficaces, ces changements doivent être pris au sérieux et placés au premier plan de la prise de décision stratégique au sein des marques de luxe. En outre, le luxe a le potentiel pour jouer un rôle de leader dans des domaines spécifiques, à condition que ses actions produisent des résultats bénéfiques. Ce faisant, le secteur peut influencer et inspirer le changement dans d'autres industries.



** Methodologie utilisée pour cette étude*

15 entretiens ont été menés avec des cadres supérieurs de maisons de luxe françaises entre mars et juin 2023. Chaque entretien a duré environ une heure et demie et a été mené en face à face.

SémioConsult® est un cabinet de conseil de renommée internationale spécialisé dans la stratégie de gestion de marque et l'expérience client, notamment dans la mise en œuvre d'une stratégie de création de valeur pour les clients. Le cabinet accompagne les entreprises privées et publiques dans leur transformation vers la C-Centricité et vers la création de valeur en maintenant l'image d'une marque forte. Les clients sont issus de secteurs variés, du luxe à la culture, en passant par le sport et l'aéronautique.

Pour plus d'informations : www.semioconsult.com