

**Lab.RII**

**UNIVERSITÉ DU LITTORAL CÔTE D'OPALE**  
**Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation**

**CAHIERS DU LAB.RII**

**– DOCUMENTS DE TRAVAIL –**

**N°241**

**Mai 2011**



**Sophie BOUTILLIER**  
**Dimitri UZUNIDIS**

**ENTREPRENEURS HISTORIQUES DE L'INDUSTRIE DU LUXE  
GABRIEL CHANEL, LOUIS VUITTON, HELENA RUBINSTEIN ET NICOLE-  
BARBE CLICQUOT-PONSARDIN**

**HISTORICAL ENTREPRENEURS IN LUXURY INDUSTRY  
GABRIEL CHANEL, LOUIS VUITTON, HELENA RUBINSTEIN AND NICOLE-  
BARBE CLICQUOT-PONSARDIN**

**Sophie BOUTILLIER  
Dimitri UZUNIDIS**

**Résumé :** Si l'histoire du luxe, comme activité artisanale, est très longue, d'un autre côté, l'industrie du luxe est très récente. A la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, quelques entrepreneurs ont créé une nouvelle logique économique. Nicole-barbe Ponsardin-Clicquot (Champagne), Louis Vuitton (bagages), Helena Rubinstein (cosmétiques) et Gabrielle Chanel (haute couture) ont créé des entreprises dynamiques, même elles font à l'heure actuelle de groupes multinationaux, comme LVMH par exemple. Dans ce papier, notre objectif est de décrire les grandes étapes de leur réussite. Pour réaliser cet objectif, nous nous basons sur le concept du potentiel de ressources de l'entrepreneur qui combine trois éléments : connaissances, ressources financières et capital social. Nous voulons montrer que l'activité entrepreneuriale – en tant qu'activité économique spécifique – est encadrée dans un contexte social.

**Abstract:** If the history of luxury as craft activity is very long, on the other hand, the luxury industry is very young. At the end of 19<sup>th</sup> century, some entrepreneurs created a new economic logic. Nicole-Barbe Ponsardin-Clicquot (Champagne), Louis Vuitton (luggage), Helena Rubinstein (cosmetics) and Gabrielle Chanel (haute couture) have developed dynamic enterprises which always exist, even if today they are a part of multinational groups, as LVMH for example. In this paper, we aim to describe the main steps of their success. For this reason, we have based this paper on the concept potential of resources of the entrepreneur which combines three elements: knowledge, financial resources and social capital. We want to show that the entrepreneurial activity – as a specific economic activity - is embodied in a social context.

**ENTREPRENEURS HISTORIQUES DE L'INDUSTRIE DU LUXE  
GABRIEL CHANEL, LOUIS VUITTON, HELENA RUBINSTEIN ET NICOLE-  
BARBE CLICQUOT-PONSARDIN**

**HISTORICAL ENTREPRENEURS IN LUXURY INDUSTRY  
GABRIEL CHANEL, LOUIS VUITTON, HELENA RUBINSTEIN AND NICOLE-  
BARBE CLICQUOT-PONSARDIN**

**Sophie BOUTILLIER  
Dimitri UZUNIDIS**

**TABLE DES MATIERES**

<b>INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
<b>1/ DU LUXE A L'ENTREPRENEUR : DES POINTS DE REPERE</b>	<b>5</b>
1.1. Le luxe, chose très nécessaire !	5
1.2. Entrepreneur, innovation et veille informationnelle	8
<b>2/ TRANCHES DE VIE</b>	<b>15</b>
2.1. Nicole-Barbe Ponsardin – veuve Clicquot 1777-1866, le Champagne	15
2.2. Louis Vuitton (1821-1892), des valises et des malles	19
2.3. Helena Rubinstein 1870-1965, des crèmes, des produits de maquillage et des salons de beauté	23
2.4. Gabrielle Chanel (1883-1971), la petite robe noire, le numéro 5 et le tailleur	26
<b>ELEMENTS DE CONCLUSION</b>	<b>28</b>
<b>ELEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES</b>	<b>29</b>

## INTRODUCTION

Le luxe, défini comme un ensemble de biens, de services, d'activités, mais aussi comme mode de vie et norme sociale, date depuis la plus haute antiquité. Quelques entrepreneurs relativement récents ont cependant construit de véritables empires industriels dont il importe, dans le cadre de ce texte, de retracer les conditions et les modalités qui ont contribué à leur réussite. Ces entrepreneurs révolutionnaires, selon le sens schumpétérien, ont créé pratiquement de toutes pièces des activités industrielles nouvelles, en faisant émerger de nouveaux besoins sociaux (loisirs, mode vestimentaire, soins de la personne et bien-être, activités festives, etc.) dans une société, celle du 19<sup>ème</sup> siècle jusqu'à la société de consommation des années 1960. Le luxe s'est alors affirmé comme une industrie à part.

L'histoire de l'industrie du luxe est longue, depuis les grandes compagnies commerciales de la Renaissance jusqu'aux groupes internationaux du luxe d'aujourd'hui comme l'Oréal ou LVMH (Degoutte, 2007), en passant par les artisans des siècles passés experts en joaillerie, en parfumerie, en couture, etc. Les grandes compagnies commerciales de la période préindustrielle travaillaient pour une élite de consommateurs fortunés qui en Europe avaient soif de parfums capiteux, d'étoffes précieuses ou de bien d'autres denrées rares venues de terres lointaines. Ces produits rares et précieux faisaient la fierté des représentants de l'élite sociale dans les cours européennes. Les Princes ont occupé une place importante dans cette quête du luxe dans divers domaines, qu'il s'agisse de la mode vestimentaire, des parfums, de la gastronomie, et de bien d'autres codes sociaux qu'illustre par exemple la *Fable des abeilles* de Bernard Mandeville (1705) ou *Le mondain* de Voltaire (1736), « le superflu, chose très nécessaire » ! A partir de la révolution industrielle en revanche grâce au pouvoir de la machine à vapeur et de la machine-outil actionnée par une classe ouvrière pléthorique, l'industrie opte pour la production de masse, la baisse des coûts unitaires de production favorisant la baisse des prix de vente et par conséquent la consommation à une plus grande échelle. Les grands magasins s'implantent progressivement dans les centres villes des capitales européennes pour le plus grand « Bonheur des dames ».

A partir du 19<sup>ème</sup> siècle une industrie de luxe se développe dans un contexte économique et social marqué par l'évolution des modes de consommation due à l'embourgeoisement d'une frange grandissante de la population des anciens pays industriels et coloniaux (fonctionnaires, employés, cadres, militaires...). A la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, les villes grandissent et sont assainies (amélioration de l'éclairage public, construction des égouts, eau courante, création des grands magasins, expositions universelles, etc.). Le progrès technique semble ne plus avoir de limites, les modes de vie commencent à changer de manière radicale. Ce mouvement sera accentué par le choc que constituèrent la première guerre mondiale, puis les *années folles* (Bairoch, 1997). Dans le secteur de la maroquinerie, Louis Vuitton (1821-1892), dans la mode vestimentaire, Gabrielle Chanel (1883-1971), dans les cosmétiques et les produits de beauté, Helena Rubinstein (1870-1965) et dans le Champagne, Barbe-Nicole Clicquot-Ponsardin (1777-1866), ces quatre entrepreneurs vont imposer un produit, mais aussi une façon de consommer et de vivre. Exceptée, la veuve Clicquot, héritière d'une riche famille champenoise, les trois autres ont en commun d'être d'origine très modeste. Sans diplôme, et souvent avec des connaissances basiques, ils ont su, à force de travail et s'obstination, imposer leur nom associé à un produit.

Louis Vuitton invente un nouveau style de bagage (la malle plate Louis Vuitton), alors que le tourisme commence son développement. Une classe moyenne se forme et s'ingénie à imiter le mode de vie et de consommation des classes sociales supérieures (Bastein, Kapferer, 2008 ;

Castarides, 2006, 2008 ; Detrez, 2002 ; Godart, 2010). Gabrielle Chanel et Helena Rubinstein, quant à elles, sont portées par la libération des femmes, après la première puis la seconde guerre mondiale. Gabrielle Chanel libère la femme en concevant des vêtements faciles à porter. Elle met les femmes en ... pantalon. Tandis que Helena Rubinstein élabore une gamme de crèmes de beauté révolutionnaires et prodigue aux femmes dans le cadre de ses salons des conseils de diététique et pour garder la forme. La veuve Clicquot innove dans la fabrication du Champagne (en améliore la qualité) mais aussi en matière de marketing (en plaçant une étiquette sur les bouteilles à son nom), qui devient la boisson festive par excellence.

Outre l'innovation du produit ces quatre entrepreneurs ont en commun d'avoir développé des entreprises à l'international. Ils ont aussi su tirer parti d'un contexte économique et social en pleine mutation, marquée notamment par l'émergence de la société de consommation (y compris de loisirs), de l'émancipation féminine et du progrès technique. Tous surent également tirer parti d'un réseau de relations sociales patiemment tissé où se croisent des décideurs politiques, des artistes, des entrepreneurs, des consommateurs avides de nouveauté, etc. D'un autre côté, si en vertu de la définition de J. A. Schumpeter (1935, 1979), on ne peut être entrepreneur à vie, l'entrepreneur ne méritant son titre qu'en innovant, ces quatre entrepreneurs n'ont cessé d'innover. Ce sont à ce titre des entrepreneurs permanents.

Comment ont-ils réussi (Boutillier, Uzunidis, 2011) ? Dans quel contexte économique, social, technique et politique ? Quelles ont été les ressources (en savoirs, en capitaux, en relations sociales...) qu'ils ont valorisées à la fois sur le plan individuel et sur le plan social ? Comment ont-ils détecté les opportunités d'investissement (Boutillier, Uzunidis, 1995, 1999 ; Kirzner 2005 ; Schumpeter, 1935, 1979 ; Shane, 2003) qui ont fait leur fortune ?

A travers ces quatre expériences, nous essayerons de formuler une définition du luxe à partir des fondamentaux de la théorie économique : comment se développe l'initiative individuelle pour répondre à une demande provenant des classes sociales aisées dans une société animée par le désir, l'apparence et le « superflu » (en tant que signe distinctif de classe) ? Dans un premier temps, nous dresserons le cadre de notre réflexion en définissant le luxe et en revenant sur la théorie économique de l'entrepreneur. Puis, dans un second temps, nous présenterons dans ses grandes lignes le parcours des quatre entrepreneurs auxquels nous avons consacré cette étude.

## **1. DU LUXE A L'ENTREPRENEUR : DES POINTS DE REPERE**

### **1.1. Le luxe, chose très nécessaire !**

« Le luxe, chose très nécessaire ». Ce mot de Voltaire est riche de sens, bien que la définition du luxe ne fasse pas l'unanimité. La définition du *Petit Robert* (édition de 2004) va dans le même sens. Le luxe est défini comme « un mode de vie caractérisé par de grandes dépenses consacrées à l'acquisition de biens superflus par goût de l'ostentation et du plus grand bien-être ». Mais, pour Diderot par exemple « le luxe ruine le riche et redouble la misère des pauvres » (Salon de 1667). Dans le même état d'esprit, Gustave Flaubert dans *Le dictionnaire des idées* reçues définit le luxe comme ce qui perd les Etats. Le luxe corrompt les civilisations vertueuses. Le luxe est ainsi rattaché à l'idée de décadence. Mais, le luxe est aussi rattaché au pouvoir. Dans *l'Encyclopédie Universalis*, Jean-Pierre Martinon définit le luxe comme un ensemble très hétéroclite : « Le luxe est ainsi la somme complexe d'activités sociales classant

à la fois l'antérieur vertueux et le futur décadent, la représentation du pouvoir – fut-il politique ou économique -, la distinction entre la vulgarité du rien, d'une part, et, d'autre part, la valeur esthétique de son incarnation dans une série d'objets, de comportements, de produits sociaux sur lesquels, à un moment historique donné, des individus apposeraient une sorte de label intrinsèque » (Martinon, 1995, page 128). Cette définition montre à quel point il est difficile de définir le luxe, qui inclut des pratiques sociales et la consommation d'objets qui s'y rapporte. Mais, le luxe change selon les sociétés et le temps. Les codes sociaux évoluent constamment. Dans ces conditions, et compte tenu des caractéristiques de l'économie capitaliste, peut-on être étonné que le luxe soit mode ? Si l'industrie du luxe est probablement né dans les cours de souverains, soucieux d'accroître leur notoriété en favorisant la créativité dans différents domaines : les ornements, l'habillement, les arts de la table, la gastronomie, etc. Ce début de 21<sup>ème</sup> siècle, le luxe est devenu synonyme de marques, des marques que contrôle des groupes internationaux (Bronner et al, 2007). Aussi, derrière le luxe se cache la question du prix que le consommateur estime « normal » de payer. Lorsque Helena Rubinstein lance sa première crème de beauté ? Le coût de production est estimé à dix pence le pot. Le prix de vente pourrait être de deux shillings et trois pence. Helena Rubinstein considère qu'il faut vendre le produit à sept shillings et sept pence, sinon les clientes ne lui accorderont pas la moins attention.

La valeur d'un bien pour les économistes néo-classiques est déterminée soit par la rareté, soit par l'utilité. Les produits de luxe sont-ils chers parce qu'ils sont rares ou bien parce qu'ils répondent à un besoin ? La fabrication des crèmes d'Helena Rubinstein ne nécessitait pas des ingrédients rares disponibles en petites quantités, même si elle prétend à ses débuts que sa crème est fabriquée avec des fleurs rares venant des Carpates. Mais, avant même de créer son premier institut de beauté, Helena Rubinstein entoure la vente de son produit de conseils que les clientes écoutent avec attention. De plus, pendant très longtemps, elle refuse de vendre ses produits en dehors de ses instituts de beauté dans les grands magasins. Lorsqu'elle se laisse enfin convaincre de le faire, elle exige que le personnel qui le vend soit formé par ses soins afin de contrôler son image de marque. Ses produits ne sont pas de simples produits, ils ne sont que l'une des composantes d'un ensemble plus vaste où le conseil et la relation personnalisée avec la cliente joue un rôle de premier plan. Helena Rubinstein accorde aussi une extrême attention à la décoration de ses salons. Elle y expose même des œuvres d'art d'artistes de renom. Jean Cocteau l'a baptisée, « l'impératrice de la beauté » (Fitoussi, 2010, page 245). Lorsqu'elle ouvre un salon à Londres au début du 20<sup>ème</sup> siècle, elle accorde un soin extrême à la décoration, sachant que des remarques négatives de la part de ses clients, issues en règle générale de l'aristocratie britannique, pouvaient la condamner à une fermeture rapide. Elle rédige et publie de nombreux ouvrages dans lesquels elle prodigue à ses lectrices nombre de conseils.

Pendant la première guerre mondiale, en raison de la pénurie qui régnait alors dans la société française, Gabrielle Chanel réalise ses premiers modèles avec des tissus de récupération, des toiles grossières. Il n'est pas question pour le moment de haute couture. Cela le devient à partir des années 1920 lorsqu'elle s'installe à Paris, rue Cambon, à proximité de la place Vendôme où elle attirera une clientèle fortunée. L'image de marque de Gabrielle Chanel prend forme à partir du moment où elle s'attache une clientèle huppée qu'elle apprend patiemment à connaître en tissant un réseau de relations sociales, alors qu'elle est née dans la misère et a grandi dans un orphelinat. Cependant, par un effet de mimétisme, les « élégantes » souhaitent être habillées par ses soins. Le quartier de la place Vendôme ou celui de l'Opéra Garnier attirent de façon puissante les créateurs et les commerces du luxe, parfumeurs, bijoutiers, couturiers. Gabrielle Chanel fréquente aussi les artistes d'avant-garde, réseau de

relations sociales qui contribue encore à accroître sa renommée dans ce Paris des années 1920, période de prospérité de courte durée, pendant laquelle le souhait de chacun est d'oublier la guerre de 1914-1918.

De plus, qu'il s'agisse de Louis Vuitton, de Charles-Frédéric Worth, de Louis-François Cartier et de Pierre-François-Pascal Guerlain (qui œuvraient dans le même quartier de Paris), tous ont été les fournisseurs attitrés de l'impératrice Eugénie, sous la règne de Napoléon III. Celle-ci joua par sa volonté d'être élégante, un rôle très important pour le développement de ces diverses industries en France. Il se constitue alors à Paris des espèces de « clusters », espaces où se regroupent des créateurs de toutes espèces et qui échangent des informations et participent ainsi au développement respectif de leurs activités en harmonie verticale et/ou horizontale les unes par rapport aux autres. Louis Vuitton et Charles-Frédéric Worth, par exemple, échangeaient des informations sur l'évolution des goûts vestimentaires des femmes ; informations très importantes pour la conception de bagages (cf. disparition de la robe à crinoline qui prenait énormément de place) et sur l'évolution des mœurs de la haute société quant aux activités de loisir par exemple, pour concevoir des vêtements appropriés. La renommée de tel ou tel couturier ou de tel ou tel maroquinier, naissait aussi et se propageait par le fait qu'il pouvait être le fournisseur exclusif de telle ou telle personnalité. Louis Vuitton obtint ainsi, dès ses débuts, l'autorisation d'apposer sur sa devanture qu'il était le fournisseur attitré de l'impératrice.

Le luxe semble se distinguer des biens de consommation ordinaires ou communs parce qu'il est intimement lié à des comportements sociaux que nous avons évoqués plus haut que les sociologues ont su analyser. Les économistes en revanche ont plus de difficultés à la définir. Comme l'illustre par exemple le paradoxe de l'eau et du diamant. Le paradoxe de l'eau et du diamant, qui naît de la théorie classique de la valeur, est riche d'enseignements car c'est précisément au moment où l'économie politique s'institutionnalise avec le modèle smithien de la manufacture d'épingles (Peaucelle, 2008), par conséquent de la division du travail, de la simplification des tâches et de la production en série. L'épingle a en effet été le premier objet qui a été fabriqué industriellement. C'est aussi tout un symbole, dans le cadre de cette communication, lorsqu'il s'agit de disserte sur les métiers de la haute couture et des activités annexes.

Comment expliquer, selon Adam Smith, qu'il n'y a rien de plus utile que l'eau (valeur d'usage), mais qu'elle ne peut presque rien acheter (valeur d'échange). Le diamant en revanche n'a presque pas de valeur d'usage, mais il est facile de l'échanger contre une grande quantité d'autres marchandises. Adam Smith utilise ce paradoxe pour montrer que la valeur d'un bien provient de la quantité de travail nécessaire pour l'obtenir. Mais, cette théorie est aussi contestable. En effet, dans certaines contrées de très haute montagne, les habitants échangeaient des saphirs contre du sel, en raison des malformations engendrées par les carences en sel. La valeur dépend donc des circonstances et pas seulement des qualités intrinsèques du bien.

Les circonstances dans lesquelles naît par exemple une mode vestimentaire contribuent ainsi à asseoir la notoriété d'un créateur et de ses créations. La théorie de la distinction de Pierre Bourdieu (1979), en termes de « capital économique » (revenu, patrimoine), « capital culturel » (connaissances tacites, institutionnelles, expérience professionnelle), « capital symbolique » (capital social, culturel ou économique ayant une reconnaissance au sein de la société) et « capital social » (réseau de relations sociales) est certainement beaucoup plus utile pour comprendre le comportement des individus face à la mode. Le luxe peut ainsi être

compris en termes de luttes symboliques entre les classes sociales, avec les stratégies de distinction et d'ostentation de la classe supérieure (Lipovetsky, Roux, 2003). Gabrielle Chanel s'impose avant la première guerre mondiale en tant que modiste, en proposant des chapeaux dépouillés au regard de ce que les femmes portaient alors. Après la guerre, elle propose des vêtements faciles à porter par des femmes qui veulent conquérir leur indépendance. Les femmes font du sport et ont besoin de vêtements adéquats.

Mais, les robes que Gabrielle Chanel conçoit et réalise, à l'instar du Champagne de la veuve Clicquot-Ponsardin ou des malles de Louis Vuitton, nécessitent des heures de travail. Il faut sarcler les pieds de vigne à la main et faire tous les jours un demi-tour aux bouteilles de Champagne dans les caves pour éviter la formation d'un dépôt qui trouble la couleur. La fabrication d'une malle est aussi un processus long et minutieux depuis la préparation des planches de peuplier jusque la décoration extérieure. Sont-ce les heures de travail que le client rémunère lorsqu'il en devient acquéreur ? Certes, les produits de Louis Vuitton, de Helena Rubinstein, de Nicole-Barbe Clicquot-Ponsardin ou Gabrielle Chanel sont aussi réputés pour leur qualité. Mais, les uns comme les autres, et tout particulièrement Helena Rubinstein, savent utiliser les outils de communication pour rendre indispensables leurs produits. Dès le démarrage de son entreprise, Helena Rubinstein fait un usage important de la publicité. En Australie, là où elle fait ses premiers pas ce n'est pas à la haute société australienne qu'elle s'adresse, mais aux femmes de la classe moyenne qui sont devenues par une large part des femmes indépendantes, qui occupent un emploi salarié.

Tous seront aussi copiés ou imités. Est-ce ce qui fait la particularité du Luxe ? Nicole-Barbe Clicquot-Ponsardin eut fort à faire pour lutter contre les contrefaçons. La concurrence était rude entre les producteurs. Elle y répondit à la fois en innovant, mais aussi en intentant un procès au contrevenant. Par l'innovation : en concevant des étiquettes sur les bouteilles de Champagne, pratique qui n'existait pas encore. Par la voie juridique en faisant condamner les faussaires de façon très dissuasives. Louis Vuitton, fier de ses malles, constate lors de l'exposition universelle de Paris, qu'il a été copié par une multitude d'entrepreneurs français et étrangers. Il réagit non en faisant un procès, mais en concevant de nouveaux produits. C'est à la fin de sa vie que la marque « Louis Vuitton » est déposée, par son fils qui a pris sa succession. Est-ce cela le luxe ? Le fait d'être imité ? En ce sens, le luxe ne peut être figé dans ce mouvement permanent de destruction-créatrice. L'exemple de Helena Rubinstein en matière d'innovation est tout à fait significatif de ce processus de destruction (sans doute faut-il parler ici d'un processus de création cumulatif car les nouvelles innovations ne rendent pas caduques les anciennes) : invention de la cabine et du salon de beauté (1902) ; classification des trois types de peaux (1910) ; invention de l'autobronzant, du tube de mascara (le mascara en lui-même a été inventé par un chimiste américain en 1913) , mascara waterproof (1958), etc.

## **1.2. Entrepreneur, innovation et veille informationnelle**

S'il est un commun dénominateur qui ressort des biographies des quatre entrepreneurs dont nous avons retracé les grandes lignes du parcours, c'est leur capacité à être là au bon moment alors que la société change et qu'il faut tirer profit de cette métamorphose en gestation. Si, l'entrepreneur est l'agent économique qui innove, pour arriver à l'innovation diverses voies existent. Il est entrepreneur parce qu'il réalise de nouvelles combinaisons de facteurs de production (Schumpeter, 1935) ou bien parce qu'il sait détecter les opportunités d'investissement (Kirzner, 2005) ou les deux (Boutillier, Uzunidis, 1999). Il a la capacité en cela de détecter les besoins en gestation des consommateurs. La théorie économique de



l'entrepreneur nous fournit un cadre de réflexion approprié. Les deux aspects sont, selon nous, complémentaires. D'un autre côté, en revenant à la définition schumpetérienne de l'innovation (nouveau produit, procédé, nouvelle source de matière première, nouvelle organisation du marché), Schumpeter n'omet pas de dire que la nouveauté peut concerner un secteur d'activité donné et que le transfert d'une technologie d'un secteur d'activité à un autre constitue une innovation. L'innovation est en ce sens, quelle qu'en soit la nature, ce qui crée de l'entropie dans un secteur d'activité. En inventant sa « petite robe noire », une petite robe très stricte et austère, les journalistes américains ont rapidement fait le rapprochement avec Ford en écrivant que cette robe était la « Ford de Chanel ». Mais, quel rapport entre Henry Ford et Gabrielle Chanel ? Est-ce leur capacité à innover ? À imposer un nouveau mode de consommation ? Henry Ford contribue à démocratiser l'usage de l'automobile, alors que Gabrielle Chanel fait de la haute couture, soit des produits destinés à la partie la plus aisée de la société. Ce n'est pas par conséquent la nature du marché et/ou du produit qui singularise l'entrepreneur, mais son comportement, et plus spécifiquement sa capacité à prendre des risques en proposant ce qu'aucun entrepreneur n'avait offert avant lui. Le paradoxe de la théorie économique de l'entrepreneur réside dans le fait que le vocable « entrepreneur » désigne dans la réalité économique un type d'agents économiques spécifiques (cf. un chef d'entreprise), alors que les théories économiques de l'entrepreneur ne l'identifient pas en tant que tel. Cependant par ce vocable, les économistes cherchent à appréhender le mouvement de l'économie dans sa dynamique d'innovation.

L'entrepreneur symbolise très certainement l'économie capitaliste, mais il est rarement décrit dans la littérature comme un personnage sympathique. Il peut aussi prendre les traits d'une espèce de victime, criblée de dettes, qui ne parvient pas à se faire comprendre du banquier, comme ce personnage d'Honoré de Balzac décrit dans *Les illusions perdues*<sup>1</sup>. Comme la classe ouvrière, l'entrepreneur se présente alors telle une victime d'une logique économique qu'il ne peut maîtriser. Dans la littérature économique, en revanche, l'entrepreneur innove, crée des richesses, contribue au progrès technique et social. Grâce à lui, l'économie sort (enfin) d'un état de rareté endémique. Trois économistes fondamentaux ont donné à la théorie économique de l'entrepreneur ses lettres de noblesse : R. Cantillon<sup>2</sup>, J-B. Say (1767-1832) et J. A. Schumpeter (1883-1950). Pour Richard Cantillon, ce qui caractérise l'entrepreneur est d'agir dans un contexte d'incertitude. Il distingue « les gens à gages certains » et les « gens à gages incertains ». L'entrepreneur appartient à la seconde catégorie car il achète à un prix certain une marchandise qu'il revend à un prix incertain en raison des fluctuations du marché. Il contribue de cette sorte à faire circuler la richesse, tel A. de Montchrétien qui comparait les entrepreneurs au sang qui irrigue les organes du corps humain. Agissant dans un contexte d'incertitude l'entrepreneur prend des risques, des risques économiques et financiers. Sa rémunération est incertaine.

Près d'un siècle plus tard, J-B. Say, dans un contexte d'industrialisation naissante, ajoute une troisième composante à l'équation de R. Cantillon : l'innovation. Celle-ci intervient de différentes manières. L'innovation est d'une part un moyen de contourner le risque né du contexte d'incertitude, lui-même produit des fluctuations du marché. J-B. Say définit l'entrepreneur comme une sorte d'intermédiaire entre le savant qui produit la connaissance et l'ouvrier qui l'applique à l'industrie. Il est ainsi l'agent principal de la production. Mais, innover, c'est aussi prendre des risques car l'entrepreneur ne peut anticiper avec certitude ce que sera le marché à venir. Comment les consommateurs vont réagir à son produit ? Quelle

---

<sup>1</sup> La troisième partie des *Illusions perdues* a précisément pour titre : « les souffrances de l'inventeur ».

<sup>2</sup> La vie de R. Cantillon reste entourée de mystères. Il serait né entre 1680 et 1690 et mort en 1734, probablement assassiné.

sera la réaction des concurrents ? L'innovation se manifeste également par l'introduction de la machine dans le processus de production permettant d'accroître la productivité du travail et par conséquent de baisser les coûts de production, puis les prix de vente. La machine, qui est généralement perçue comme une concurrente par les ouvriers, est en fait leur bienfaitrice en contribuant à accroître leur pouvoir d'achat. Ainsi selon le vieil adage bien connu : l'offre crée sa propre demande, puisqu'en lançant un nouveau produit, l'entrepreneur crée aussi les conditions de sa diffusion dans l'économie (de l'offre). L'Etat, dans ce contexte optimiste, n'a pas sa place. Il ne pourrait que perturber les mécanismes du marché.

Pour J. A. Schumpeter, l'entrepreneur est l'agent économique qui réalise de nouvelles combinaisons de facteurs de production. Il identifie ainsi cinq combinaisons possibles : création d'un nouveau produit ; ouverture de nouveaux marchés ; découverte d'une nouvelle source de matières premières ou de produits semi-ouvrés ; nouvelle organisation productive (comme par exemple la création d'un cartel entre différentes entreprises d'un même secteur d'activité). L'innovation ne se limite plus pour Schumpeter à la création d'un nouveau bien ou encore par l'introduction de la machine dans les ateliers. L'innovation est, grossièrement, ce qui permet à l'entreprise d'accroître son chiffre d'affaires et sa position de marché. Aussi, bien que l'entrepreneur ne soit pas résolument certain de l'effet de sa trouvaille sur le marché, elle peut devenir (en cas de réussite) un moyen de lui conférer provisoirement (en raison des rapports de concurrence) une position de monopole. Par le pouvoir de l'innovation, l'entrepreneur délimite son propre marché, il fixe ses propres règles, afin de maîtriser l'incertitude propre au fonctionnement du marché.

L'entrepreneur est par conséquent un agent économique socialisé. Ses décisions, son comportement, ses actions sont en grande partie déterminées par l'environnement social et économique dans lequel il est inséré. L'activité des agents économiques s'inscrit dans une division du travail très complexe dont ils n'ont pas forcément conscience ou dont ils n'évaluent pas toute l'ampleur. Les agents économiques sont intégrés dans un environnement économique incertain et sont placés en situation d'asymétrie de l'information, puisqu'ils opèrent dans une économie de marché. L'information (sur les prix et les quantités) dont ils disposent est imparfaite. Ils ne sont dépositaires que d'une information parcellaire (Hayek, 1994) liée à des conditions de lieu et d'espace. Mais, c'est dans ce contexte d'incertitude qu'ils prennent des décisions et réalisent leurs projets grâce aux ressources qu'ils en extraient (Penrose, 1959).

Ce constat fait référence à la théorie de l'ignorance de F. Hayek (1994) ou encore à la capacité qu'a l'entrepreneur selon I. Kirzner (2005) de détecter les opportunités, contrairement à Schumpeter (1935, 1979) pour qui l'entrepreneur innove *ex nihilo*. Kirzner met l'accent sur le caractère subjectif du comportement entrepreneurial. Ce dernier n'a pas un comportement de maximisateur, mais il poursuit ses objectifs dans un contexte d'incertitude (ce que n'ignore pas Schumpeter). Dans ces conditions, deux individus placés dans les mêmes conditions ne vont effectuer nécessairement les mêmes choix (Messeghem, 2006). Pourtant, le caractère subjectif de l'individu ne remet pas en question la rationalité de la prise de décision, mais elle n'a plus la même portée puisque la rationalité s'apprécie uniquement par rapport à l'individu qui prend la décision. L'individu peut se tromper dans ses choix et l'application de ses moyens. D'une certaine façon, nous pouvons considérer que ces erreurs sont salutaires et participent à la création de nouvelles opportunités, créant un processus d'innovation dynamique.

La dynamique des marchés est créée par des changements de goût, technologiques, politiques, économiques ou autres, ce qui contribue à modifier les conditions du marché. « Ces changements confèrent un caractère spéculatif à l'action entrepreneuriale. Dès lors, l'échec d'un entrepreneur peut être exploité par un nouvel entrepreneur qui sera parvenu à établir une meilleure relation moyens-fins » (Messeghem, 2006). Ce ne sont pas seulement les échecs, mais la volonté de s'imposer par rapport à d'autres entrepreneurs. Par exemple Gabrielle Chanel se singularise des grands couturiers du début du 20<sup>ème</sup> siècle qui concevaient des robes très sophistiquées. Paul Poiret affirmait que Chanel transformait les femmes en « petites télégraphistes sous-alimentées ». Ce à quoi Chanel répondit qu'elle ne voulait pas que les femmes aient l'air d' « esclaves échappées de leur harem » en se référant aux vêtements orientalistes de l'époque. Paul Poiret est pourtant l'inventeur d'une pièce très importante de la garde-robe féminine : le soutien-gorge. Il libère selon la formule consacrée la femme du corset qui lui coupait le souffle, à l'image des pieds bandés qui empêchaient les Chinoises de la Chine impériale de courir, voire même de marcher. Poiret a été par ailleurs le premier couturier à diversifier les produits vendus sous son nom en proposant des parfums, des accessoires, des meubles ou des bougies. Mais, le monde de Poiret n'a pas survécu à la première guerre mondiale. Gabrielle Chanel est la première à prendre conscience des possibilités qu'offrait sa notoriété. C'est ainsi qu'elle a l'idée d'imposer un parfum issu de la couture. Certes, Poiret avait aussi lancé ses parfums, mais les ventes n'avaient jamais atteint celles des grands parfumeurs comme Coty ou Guerlain. Le N°5 de Chanel est un cas unique car il reste aujourd'hui encore en tête de ventes mondiales (Degoutte, 2007, page 128).

Gabrielle Chanel s'est donc inscrite dans la même trajectoire que celle de Paul Poiret, celle de la libération de la femme, mais en appuyant encore le trait, puisque c'est ainsi que va naître la « garçonne » des années folles. Cette silhouette androgyne qui se singularisait tellement de celles des siècles antérieurs. D'un autre côté, Chanel comme Poiret, organisaient des défilés de mode. Or, ce mode de présentation de la mode était alors très récent puisque inventé par le couturier Charles-Frédéric Worth à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle. Il fut le premier à utiliser des mannequins vivants pour présenter ses modèles ; mannequins que l'on n'appelait pas encore ainsi mais « sosies ». On choisissait des femmes qui ressemblaient à la cliente. Le premier sosie de Worth fut sa propre femme. En se plaçant sur la trajectoire de l'émancipation féminine nombre de couturiers innovent à partir de la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, les nouveaux cherchant à dépasser les anciens. Gabrielle Chanel fut à son tour très critique du style Christian Dior dans les années 1940-1950 (taille de guêpe et seins pigeonnants) et par la mini-jupe des années 1960. Christian Dior fut au demeurant le couturier qui donna une grande ampleur au système des licences dont les bases avaient été jetées par Poiret en 1916. En 1948, un fabricant de bas, Prestige, demande à C. Dior l'autorisation d'utiliser son nom pour produire et distribuer des articles aux Etats-Unis pour la somme de 10 000 francs. Dior refuse malgré la somme considérable pour l'époque. Mais, il obtient un pourcentage sur les ventes (Degoutte, 2007, page 128).

Pour Kirzner (Kirzner, 2005 ; Messeghem, 2006 ; Vertraete, Fayolle, 2005), les erreurs entrepreneuriales passées conduisent à des situations de déséquilibre qui pourront être exploitées par de nouveaux entrepreneurs. Ce qui nous conduit à distinguer les opportunités entrepreneuriales des opportunités de profit. Les secondes visent à proposer une relation moyens-fins, une meilleure utilisation des ressources. Les opportunités entrepreneuriales résident dans la remise en cause de la relation fins-moyens (Messeghem, 2006). Or, les opportunités sont liées à une information privilégiée que l'entrepreneur détecte grâce aux ressources dont il dispose. Ce qui nous conduit à faire un rapprochement avec la rationalité de H. Simon (Simon, 1983). Les quatre entrepreneurs dont il est question dans ce texte sont tous

animés par le désir de créer et de réussir. Ils sont pour trois d'entre eux d'origine modeste. Louis Vuitton est fils de meunier (sa mère est morte alors qu'il était très jeune), Gabrielle Chanel est la fille d'un père colporteur (sa mère est également morte alors qu'elle était très jeune) et Helena Rubinstein est la fille d'un petit commerçant. Quant à Nicole-Barbe Ponsardin, elle est veuve très jeune (elle a environ 25 ans), après une vie conjugale très courte, elle souhaite relever le défi et prendre la succession de son mari. Gabrielle Chanel et Helena Rubinstein s'acharneront à maquiller la pauvreté de leurs origines aux yeux de leurs contemporains et à s'inventer une enfance heureuse. Leurs origines sociales modestes posent aussi la question du financement de leur entreprise. L'accumulation primitive repose pour ces quatre protagonistes sur le travail (amasser quelques économies en travaillant comme servante chez différents employeurs, telle fut la stratégie de départ d'Helena Rubinstein), mais même en réduisant ses besoins au strict nécessaire ce n'est pas suffisant pour commencer. Tous quatre en revanche ont su cultiver un réseau de relations sociales qui s'est enrichi au fur et à mesure de leur ascension sociale. Louis Vuitton tira d'abord profit de la renommée qu'il avait acquise en tant qu'ouvrier de l'entreprise Maréchal, fournisseur attitré de l'impératrice Eugénie. Nicole-Barbe Clicquot-Ponsardin était l'héritière d'une riche famille d'entrepreneurs et bénéficiaient aussi d'appuis politiques (son père notamment sut naviguer habilement entre la Révolution, l'Empire et la Restauration). Helena Rubinstein sut utiliser les relations qu'elle tissa depuis la traversée jusqu'à l'Australie, puis lorsqu'elle fut employée comme servante dans des restaurants que fréquentait l'élite australienne. Gabrielle Chanel, enfin, sut tirer profit de la fortune de ses multiples amis. L'un lui prêta pour commencer sa garçonnière située dans les beaux quartiers de la capitale française, l'autre le capital d'amorçage, qu'elle s'empressa de rembourser dès qu'elle le put.

Ces diverses considérations nous conduisent à définir le potentiel de ressources de l'entrepreneur. Celui-ci dispose de trois types de ressources (en capitaux, en connaissances et en relations sociales) (voir tableau 1). En tant qu'agent économique socialisé, il tire ses ressources pour mener à bien son projet de l'environnement incertain (information imparfaite, conjoncture économique fluctuante, évolution des prix, de la demande, de la technologie, etc.) dans lequel il est inséré. Les agents économiques (quelle que soit leur condition sociale, salarié ou dirigeant) ont un comportement opportuniste (Williamson, 1986) qui les conduit à tirer profit des opportunités quelle qu'en soit la nature (un nouveau marché, une source de financement inattendue, une rencontre, etc.). L'individu est par conséquent conduit à prendre des décisions en fonction des ressources auxquelles il a accès pour créer son entreprise.

*Tableau 1. Le Potentiel de Ressources de l'entrepreneur*

Ressources	Caractéristiques majeures
Connaissances	Connaissances tacites et de toutes natures acquises dans le cadre familial Connaissances scientifiques et techniques acquises pendant la scolarité Connaissances acquises par les rapports avec autrui (famille, activité professionnelle)
Ressources financières	Epargne propre Apports affectifs : parents, proches, etc. Crédit bancaire Aides financières institutionnelles (ex. aides directes de l'Etat) Apports financiers d'un autre entrepreneur
Relations sociales	Relations informelles (famille, amis, voisinage, collègues, etc.) Relations formelles (Etat, banques, autres entreprises, centres de recherche, etc.)

L'activité entrepreneuriale est donc socialement encadrée dans des réseaux de relations sociales de toutes natures (Granovetter, 2003, 2006). Comme Kirzner, Granovetter considère que les agents économiques n'ont pas un comportement de maximisateur (dans le sens walrasien du terme) (Walras, 2000) bien qu'ils soient cependant rationnels. En d'autres termes, les décisions économiques qui conduisent à la création de vastes empires industriels ne sont pas forcément fondées sur des variables rationnelles au sens économique du terme, mais souvent sur de petits arrangements personnels qui se sont développés dans le cadre de relations de proximité et/ou dans le cadre familial. Mark Granovetter a testé cette hypothèse en étudiant la création d'entreprises dans des pays en développement, soit des pays peu industrialisés où, si l'on en croit les travaux de Karl Polanyi, se caractérisent par le sous-développement de comportements économiques dans le sens néo-classique du terme.

Les sociologues, P. Bourdieu (1980), J. Coleman (1988, 1990), R. Putman (1993, 1995) et M. Granovetter (2000, 2003, 2006), insistent chacun à leur manière sur l'importance du réseau de relations sociales des individus. Ce réseau est également considéré comme une ressource par les sociologues puisque c'est grâce à ce réseau de relations sociales que les individus trouveront un emploi, le capital nécessaire au démarrage de leur entreprise ou bien encore les marchés. L'idée particulièrement intéressante de M. Granovetter (2003, page 206) est d'expliquer les agents sociaux sont insérés dans des logiques sociales où coexistent des facteurs économiques et non économiques concernant tout particulièrement l'entrepreneuriat, par exemple nombre d'empires industriels ont été bâtis sur la « base de petits arrangements personnels entre les parents et les amis ». Mais, la faible variété des ressources mobilisée par l'entrepreneur constitue un handicap qui hypothèque l'évolution à venir de son entreprise.

Au début des années 2000, S. Shane (2004) combine les apports de J. Schumpeter et de I. Kirzner. Pour le premier, l'entrepreneur est l'agent économique qui réalise de nouvelles combinaisons de facteurs de production. L'entrepreneur schumpetérien se présente comme une espèce de grand transformateur de l'économie qui combine à sa guise les ressources qu'il détient. Pour le second, l'entrepreneur ne fait que détecter les opportunités d'investissement. Il ne crée pas, l'innovation préexiste, l'entrepreneur doit la révéler. D'où l'importance du contexte social et économique dans lequel est insérée l'entrepreneur qui aidera l'entrepreneur à détecter les opportunités d'investissement. La société dans laquelle l'individu est inséré cultive-t-elle l'esprit d'entreprise et l'initiative ? Quelles sont les mesures de politique économique que l'Etat est amené à prendre pour favoriser la création d'entreprise ? Nous pouvons aussi considérer dans ce contexte que la décision de créer une entreprise ne résulte pas forcément d'un calcul rationnel en termes de coût / bénéfice, mais plus simplement d'un calcul dans lequel le futur entrepreneur, saisit une ultime opportunité pour ne pas rester ou sombrer dans la précarité ou la pauvreté, pour améliorer son statut social, pour se réaliser. Tel est son objectif, et en ce sens il est rationnel.

Dans le cadre de la présente étude, la question du rôle de l'Etat en général et des mesures d'accompagnement à la création d'entreprise se pose de façon tout à fait différente en raison du contexte historique. Les quatre protagonistes ont créé leur entreprise sur une période qui va du début du 19<sup>ème</sup> siècle (Veuve Clicquot-Ponsardin) aux années précédant la première guerre mondiale. Que ce soit en France, en Australie, en Angleterre et encore plus aux Etats-Unis, le principe de la libre-entreprise fait figure de dogme, en dépit des multiples obstacles que les entrepreneurs en herbes doivent surmonter. En dehors de cet aspect, un autre aspect de la question doit être abordé, celui de la localisation de l'entreprise. L'exemple de Louis Vuitton est tout à fait significatif sur ce point puisque son entreprise se développe alors que Paris est terrassé par les travaux de Hausman. Situé à proximité du chantier de l'Opéra Garnier,

Vuitton souffrira énormément des nuisances provoquées par les travaux. Puis, au lendemain de la guerre de 1870 et de la Commune de Paris (fin du Second Empire), il est ruiné. Son usine située à Asnières dans la banlieue nord-ouest de Paris a été occupée par les troupes prussiennes, lesquelles ont utilisé les réserves de bois destinées à la fabrication des malles pour faire du feu. Pendant la première guerre mondiale, Gabrielle Chanel part ouvrir un magasin de chapeaux à Biarritz où s'est réfugiée la haute société parisienne. Lorsque la première guerre mondiale éclate en Europe, Helena Rubinstein prend un paquebot pour New York pour y ouvrir son premier institut aux Etats-Unis. Dans le cadre de la deuxième partie, nous présenterons dans leurs grandes lignes les parcours suivis par ces quatre entrepreneurs innovateurs de ce qui n'était encore l'industrie du luxe. Mais, en guise de transition, voici leur potentiel de ressources (tableaux 2, 3, 4 et 5).

*Tableau 2. Le Potentiel de Ressources de la Veuve Clicquot-Ponsardin*

Ressources	Caractéristiques majeures
Connaissances	Education traditionnelle d'une jeune fille bourgeoise du 19 <sup>ème</sup> siècle Apprentissage sur le tas avec son père et son mari
Ressources financières	Héritage – Fortune personnelle
Relations sociales	Essentiellement familiales qu'il s'agisse de la famille de son mari ou de la sienne. Son père exerça des mandats politiques et sut changer de camp lorsque la situation politique l'exigeait.

*Tableau 3. Le Potentiel de Ressources de Louis Vuitton*

Ressources	Caractéristiques majeures
Connaissances	N'a pas été scolarisé. Apprend à lire et à écrire passé 20 ans. Apprentissage du travail du bois par son père. Emploi pendant 17 ans dans la Maison Maréchal où il apprend son métier.
Ressources financières	Economie sur son salaire. Monte progressivement en responsabilité dans la Maison Maréchal.
Relations sociales	Construit grâce à son activité dans la Maison Maréchal Est demandé par l'impératrice Eugénie pour son savoir-faire.

*Tableau 4. Le Potentiel de Ressources de Helena Rubinstein*

Ressources	Caractéristiques majeures
Connaissances	Scolarité normale, connaissances de base pour une fille d'une famille de petits commerçants à Cracovie (lire, écrire, compter) Expérience sur le tas dans la boutique paternel, puis en Australie pendant 9 ans, dans la ferme de ses oncles, en tant que nurse dans une famille, employée dans une pharmacie, serveuse dans des cafés, restaurants, etc. en Australie. Apprentissage de quelques rudiments de chimie dans la pharmacie et par ses lectures propres.
Ressources financières	Economie sur ses salaires (cumule de nombreux emplois).
Relations sociales	Construit grâce à ses multiples emplois et son mariage. Edward Titus, son mari, est un journaliste américain d'origine polonaise qui côtoie le monde artistique. Relations avec la presse féminine.

Tableau 5. Le Potentiel de Ressources de Gabriel Chanel

Ressources	Caractéristiques majeures
Connaissances	Placée par son père à l'âge de 12 ans dans un orphelinat pendant 6 ans. Connaissances de base (lire, écrire, compter) Apprentissage de la couture dans une école religieuse pendant 2 ans. Employée dans une boutique de couture.
Ressources financières	Ses revenus du travail, en tant que couturière et femme de ménage. <i>Love money</i> au sens propre du terme.
Relations sociales	Entrée progressive dans les cercles de la bourgeoisie de province puis parisienne grâce à quelques amis.

## 2. TRANCHES DE VIE

### 2.1. Nicole-Barbe Ponsardin – veuve Clicquot 1777-1866, le Champagne

Nicole-Barbe Ponsardin (1777-1866) (Rigollet, 1996 ; Lanfranconi, Meiners, 2010) se marie à l'âge de 21 ans avec François Clicquot, le fils unique d'un riche négociant de Reims, âgé de 24 ans. Elle n'a jamais quitté la maison familiale. La famille de Nicole-Barbe Ponsardin est une famille d'entrepreneurs. Nicolas Ponsardin (son père) a transformé l'entreprise familiale (une entreprise de filature et une usine de tissage) en une société florissante. Bien que royaliste, il s'accommode des révolutionnaires, en donnant davantage de droits à ses ouvriers. Il devint membre du cercle des Jacobins et étend son influence grâce à ses activités de conseiller municipal et de représentant du Tiers Etat au tribunal de Reims.

De son côté François Clicquot est également issu d'une famille d'entrepreneurs. Son père s'attache à le préparer à prendre sa succession. Il envoie à l'âge de 18 ans auprès d'un ami banquier à Saint-Gall en Suisse où il apprend l'italien et l'allemand. Après son retour, son père use de ses relations pour lui éviter le service militaire. François devient l'associé de son père dans la société appelée désormais « Clicquot-Muiron et fils ». Philippe Clicquot a épousé Françoise Muiron en 1772 et a donné naissance à sa maison de commerce « Clicquot-Murion ». La famille Clicquot fait, en effet, depuis le début du 18<sup>ème</sup> siècle le commerce du vin. C'est une habitude courante à cette époque dans la région. Presque toutes les maisons sont vendues avec quelques arpents de vignes et les grandes familles dont les propriétés sont vastes, vendent leur production excédentaire à des amis ou à des relations. Mais, en 1772, Philippe Clicquot a décidé d'officialiser ce commerce.

La région viticole des coteaux de la Champagne d'Epernay à Reims et d'Avenay à Vertus n'est pas encore très productive, mais chaque année on plante de nouveaux pieds de vigne. La Champagne produit des vins rouges renommés de la montagne de Reims, mais aussi du blanc de Sillery et d'Ay qui a déjà beaucoup de notoriété jusqu'en Angleterre et en Italie, surtout quand il pétille.

On attribue à dom Pérignon le mérite d'avoir mis au point le Champagne selon un procédé connu de lui seul à la fin du 17<sup>ème</sup> siècle. Dom Pérignon était en 1700 maître de chais dans l'abbaye Saint-pierre d'Hautvilliers dans les environs d'Epernay. La fabrication du Champagne présente de nombreuses difficultés : de nombreuses bouteilles explosent sous la pression du gaz carbonique et le vin n'est pas toujours mousseux. Grâce à de nouvelles techniques, les accidents deviennent moins fréquents : verre plus épais, remplacement des bouchons de coton ou de bois entouré de filasse de chanvre par du liège bien lié avec une

ficelle et forcé dans le col de la bouteille. Philippe Clicquot exporte 4 à 6000 bouteilles par an. Son fils donne à cette production et aux ventes la dimension d'une véritable entreprise, en reprenant l'affaire de son père à partir de 1802.

Le père de Nicole-Barbe, Nicolas Ponsardin, est membre du conseil de la ville. IL ne prend pas parti pour la révolution, ni pour l'empire. Il sait s'adapter aux circonstances. Nicole-Barbe suit avec intérêt la carrière de son père et le travail de son mari. Elle n'a pas été formée au commerce ni à la viticulture, mais elle a été élevée dans une famille bourgeoise où le travail, érigé en doctrine de vie, est aussi le pilier de la réussite. Nicole-Barbe et François Clicquot parcourent ensemble les vignes. Mais, en cette année 1805, la récolte promet d'être très moyenne. François Clicquot a fait des greffes sur les vieux pieds de vignes et pense obtenir un meilleur rendement. Les plantations sont anarchiques, et ne sont pas alignées. Beaucoup de bras sont nécessaires pour sarcler les pieds de vigne à la houe. Les bouteilles sont alors sans étiquette, elles sont en verre noir. La bouteille Clicquot est authentifiée par de la cire verte pailletée d'or qui entoure le bouchon. A cela s'ajoute une marque sur le bouchon. Philippe Clicquot a choisi une ancre marine et les initiales CM & F pour Clicquot-Muiron & fils. François Clicquot reprend l'emblème. Mais, il tombe malade et meurt en 1805.

Faut-il annuler toutes les commandes ? Nicole-Barbe demande à son beau-père de lui céder l'affaire. Elle n'a pas d'expérience, mais elle est bien entourée. Elle peut compter sur la compétence des vendeurs : Henry Krüthoffer et François Majeur, sur le savoir-faire de Jacob le chef tonnelier et surtout elle a toute confiance en Louis Bohne (un Allemand) qui depuis des années s'occupe du développement de l'entreprise à l'international. Bohne a déjà travaillé pour François Clicquot comme commis voyageur. Jusque-là, les négociants en vins de Champagne n'avaient pas l'habitude de travailler avec des représentants. François Clicquot a rapporté cette idée de Suisse.

Le 10 février 1806, quatre mois après la mort de FC, Nicole-B reprend les actifs de l'ancienne société, apporte 80 000 francs de capital et obtient que son beau-père soutienne financièrement la création de son entreprise. Par prudence, elle décide de s'assurer le concours d'un homme compétent, un autre négociant de Reims, Alexandre Fourneaux, expert dans l'art de choisir et d'assembler les vins. Il met dans l'affaire « Veuve Clicquot-Fourneaux & Cie » la même somme qu'elle et se charge des expéditions et du travail en cave tandis qu'elle prend en main la comptabilité et la surveillance du personnel.

Le démarrage est difficile. L'Europe est en guerre. Les déplacements sont dangereux. Le blocus continental décrété par l'Angleterre en 1806 par l'Angleterre contre la France, interdit le transport de marchandises par la Manche. En 1810, Nicolas Ponsardin devient maire de Reims. Nicole-Barbe et Alexandre Fourneaux décident de dissoudre leur société. Fourneaux a l'intention de créer sa propre société. Mais, Nicole-Barbe ne désarme pas, un nouveau livre de comptabilité est ouvert sous le nom de « Veuve Clicquot-Ponsardin ». Elle possède un stock de 59 986 bouteilles. Son beau-père reste dans le capital de l'entreprise (30 000 livres apportés à l'origine et Louis Bohne conserve son intéressement aux bénéficiaires. Nicole-Barbe fait graver de nouveaux bouchons d'une étoile rappelant les bienfaits d'une comète qui vient passée et semble porter chance et cherche à réduire les frais de l'entreprise.

Le contexte politique change. Après les guerres napoléoniennes et la fin du premier empire, Louis XVIII restaure la royauté. Ce retour à la stabilité politique favorise le développement du commerce. Les exportations vers la Russie reprennent. Pour éviter la casse, les bouteilles sont expédiées en caisses bourrées de paille et non en paniers. Progressivement les caisses de bois



remplacent l'osier. Les frais de conditionnement sont à la charge du client. Une bouteille de champagne équivalait pour un ouvrier à 3 ou 4 journées de travail. Nicole-Barbe marie sa fille en 1817, et donne un nouvel élan à sa société. Elle a pris l'habitude de rencontrer régulièrement le maître de chai Jacob pour discuter de l'état des vins, mais aussi de ceux qui proviennent de petits propriétaires. Ces différents vins doivent être assemblés. On fait des mélanges et des tests et diverses expériences. Mais, comment faire évacuer le dépôt qui se forme à l'intérieur de la bouteille. Pour clarifier le vin on le change de bouteille, mais cela a pour conséquence de laisser échapper le gaz. La solution imaginée par Nicole-Barbe consiste à incliner les bouteilles et les tourner un peu chaque jour pour que le léger sable qui trouble le vin glisse progressivement le long de la paroi jusqu'au goulot. Nicole-Barbe met en point une « table de remuage », après de nombreux essais. Les ventes augmentent dans des proportions très importantes : 17 000 bouteilles vendues en 1811, contre 43 000 en 1816. La table de remuage sera (comme le Champagne de Nicole-Barbe) copiée par d'autres producteurs.

Nicole-Barbe accroît la superficie cultivée, et achète de nouveaux hectares de terre. A terme, le patrimoine foncier est constitué de 40 hectares situés dans les meilleurs crus. Mais, elle continue à acheter du vin à de petits propriétaires et à faire des assemblages. Son père est redevenu royaliste et a prêté serment à Louis XVIII après avoir tergiversé pendant les 100 jours. Il est toujours maire de Reims et désormais président de la chambre de commerce. Il suit de près le développement de l'industrie rémoise. La ville est en plein essor. Mais, une recrudescence des contrefaçons. Est constatée. Pour y faire face, Nicole-Barbe décide de personnaliser ses bouteilles et de les rendre plus identifiables. Elle a fait imprimer une étiquette jaune pour le bouzy rouge (grand cru) sur le conseil de Bohne. Mais ce dernier constate que la célèbre étiquette a été imitée en Russie. Mais, à Reims, l'offre est répartie entre 25 producteurs et les contrefaçons sont nombreuses. La marque est piratée. Les marques à feu (marque qui permet de marquer les barriques fabriquées par un tonnelier) qui ont aussi été copiées.

Nicole-Barbe fait changer sa marque à feu en y introduisant le nom de Clicquot qui n'y figurait pas. Elle avertit son agent en Russie pour qu'il fasse officiellement l'annonce à tous ses clients. Elle fait aussi passer un communiqué dans lequel elle déclare que l'augmentation des contrefaçons l'a amenée à remplacer sa marque et elle en donne le nouveau modèle afin que le public soit vigilant. Elle est déterminée à traduire les coupables en justice. Parallèlement, elle s'attache à améliorer la qualité de ses vins. Mais, sur une période de temps très courte, elle perd son père (en octobre 1820 à l'âge de 76 ans) et Louis Bohne qui meurt accidentellement en janvier 1821. Elle entreprend alors de diversifier son activité dans la banque et le commerce de tissus, deux activités que son mari avait arrêtées lorsqu'il avait repris l'affaire à son père. Le 1<sup>er</sup> juin 1822, elle ouvre la banque Veuve Clicquot-Ponsardin & Cie. C'est l'un des associés de la maison Clicquot, Georges Kessler qui est à l'origine de ce projet. Les dépôts abondent. Kessler achète un terrain à Esslinger dans le Wurtemberg et y fait construire une filature. Il a aussi incité Nicole-Barbe à investir dans une filature française située à Pontfaverger. Mais, les résultats ne sont pas à la hauteur des attentes. Nicole-Barbe souhaite faire marche arrière avant que les pertes ne soient trop lourdes. Son attitude est appuyée par Edouard Werlé, le nouveau chef de cave. Elle rompt les accords passés avec Kessler. Elle décide de donner davantage de responsabilités à Werlé en l'associant aux bénéfices de l'entreprise. La banque a souffert de la faillite de la filature et la situation économique et politique n'est guère prometteuse pour la banque de la veuve. Or, les banques en France sont relativement peu développées et sont très vulnérables.

En 1828, la banque parisienne Poupart de Neufville, dans laquelle la maison Clicquot possède des avoirs, fait faillite. Face à cette situation difficile, elle décide de liquider la banque. Après cet échec de diversification, l'entreprise viticole reprend sa voie ascendante. Les ventes à l'étranger augmentent, les contrefaçons aussi.

Marc Robin, marchand de vins à Metz, a expédié du vin de Champagne en Russie en imitant la marque Clicquot. Pour faire un exemple, elle poursuit Marc Robin en justice, et gagne le procès. Il est condamné par la cour de justice de Moselle à dix ans de réclusion, à la flétrissure (marque au fer rouge à l'épaule droite représentant une lettre, ici le « F » signifiant faussaire - abolie en 1832) et à 100 francs d'amende. Il doit aussi payer à Nicole-Barbe 6000 francs de dommages et intérêts et les frais du procès.

La révolution de 1830 place Louis-Philippe au pouvoir. Werlé voyage en Europe centrale renouant les contacts avec une clientèle allemande, autrichienne et polonaise qui n'avait pas été visitée depuis le décès de Bohne. Nicole-Barbe poursuit sa correspondance avec la Russie et relance le marché avec l'Angleterre. Toujours pour faire face aux contrefaçons, de nouvelles étiquettes. Les marques des bouchons sont déposées officiellement auprès du conseil de prud'hommes de Reims. Les concurrents sont aussi de plus en plus nombreux et redoutables (Gosset, Ruinart, Moët, Bollinger, De Venoge).

Pour améliorer la qualité, des techniques nouvelles sont développées : sélection des raisins, pressurage plus rapide mais délicat, mélange des crus, amélioration de la technique de remuage en cave. Par ailleurs, le rôle des levures dans la fermentation du vin est aussi étudié, car il est encore mal connu. On la dose sans grande précision et on dose sans grande précision la quantité de liqueur ajoutée au vin pour le faire « mousser ». Mais grâce à cette adjonction, on a constaté que la mousse était plus légère et plus persistante, qu'il avait plus de caractère et moins d'acidité. Nicole-Barbe achète pour ce faire de la liqueur de sucre candi qu'elle fait mettre dans le vin en fûts, juste avant le tirage, c'est-à-dire la mise en bouteille. Auparavant on y ajoute un peu de teinture à base de baies de sureau pour le « roser ».

Le Champagne est un vin cher car il nécessite beaucoup de manipulations : chaque jour des ouvriers tournent une à une les bouteilles. Des hommes remontent des bouteilles situées à l'étage inférieur afin de les faire dégorger. A cela s'ajoute la mise à niveau des fûts. L'origine des vins est inscrite sur chaque fût. Cependant, les ventes augmentent régulièrement : 144 000 bouteilles vendues en 1831 contre 200 000 en 1836. Les raisons de cette réussite exceptionnelle se situent dans une combinaison d'innovations en matière de techniques de production et de marketing. Sur le plan des innovations techniques, il convient de mettre l'accent l'automatisation : Amélioration des techniques : machines à boucher, à ficeler, les tireurs ou les machines à doser permettent d'économiser du temps et de la main-d'œuvre. Mais, des améliorations sont également apportées au produit lui-même en particulier pour la fabrication de bouteilles de verre plus solides (pour éviter l'explosion), par l'amélioration des techniques de production du vin et la production du raisin (plantation continue de nouveaux pieds de vigne). Nicole-Barbe mène aussi une stratégie de concentration des terres en rachetant les terres des petits producteurs en difficulté. Enfin, elle a eu la chance d'être entourée de collaborateurs compétents, d'abord Bohne puis Werlé. Celui-ci s'occupe de plus en plus de la Maison, tout en occupant des fonctions à l'extérieur. Il est élu juge au tribunal de commerce en 1840, il entre au conseil municipal de Reims en 1843, puis maire.

Werlé élabore une nouvelle organisation du marché. Jusqu'à présent, le prix des produits vendus était le même qu'il s'agit d'un consommateur final ou d'un revendeur. Par présent,

pour éviter que ces derniers ne revendent leurs bouteilles avec une marge importante, des ristournes significatives leur sont consenties. Mais, Werlé ne poursuit pas la politique de Nicole-Barbe des achats de terres. Il préfère acheter auprès des petits vigneronns la quantité de raisin ou de vin dont il a besoin afin de limiter le frais fixes. D'un autre côté, l'amélioration des moyens de transport (train, route, canaux, navire à vapeur, etc.) entraîne une baisse du coût de transport de moitié entre 1800 et 1850. Les exportations vers la Russie augmentent. Globalement, en 1850, le nombre de bouteilles vendues est estimé à 400 000. Werlé devient le propriétaire de la marque veuve Clicquot. Le 29 juillet 1866, la veuve Clicquot décède. En Août 1866, une nouvelle société est créée sous la raison sociale « Werlé & Cie, successeurs de Veuve Clicquot-Ponsardin ». En 1987, la maison est absorbée par le groupe LVMH.

## **2.2. Louis Vuitton (1821-1892), des valises et des malles**

Louis Vuitton (1821-1892) est issue d'une famille de meuniers de Franche Comté, vivant dans une commune rurale (Bonvicini, 2004). Son père exerce une autre activité en plus de celle de meunier : il est scieur car la région où il vit est une région forestière. Alors que les autres familles sont souvent proches de la famine, la famille Vuitton bénéficie d'un meilleur niveau de vie, bien que précaire. Il n'a pas été scolarisé pendant son enfance car l'école est trop loin du domicile familial et surtout trop chère. Il apprend à lire alors qu'il est un adulte. Cependant, il apprend de son père le maniement de la meule, le goût de l'effort et de l'amour du travail bien fait, mais aussi chaque essence de bois, son utilisation et sa résistance (comment faire des planches, comment les assembler).

Sa mère meurt en 1831. Son père se remarie en 1832. Sa belle-mère est très dure avec les enfants du premier foyer. Il est le seul garçon et toutes les corvées sont pour lui. Il participe activement à la vie du foyer. A l'âge de 14 ans, il fuit sa famille. Il décide de partir pour Paris pour trouver du travail. Il ne sait ni lire ni écrire. Il pense qu'un travail ouvrier est à sa portée. Il part avec un très faible bagage. Il voyage à pied faute de moyens. Au cours du voyage, il gagne sa vie comme garçon d'écurie ou commis de cuisine. Il n'hésite pas à faire un détour s'il trouve un travail plus intéressant chez des meuniers ou des forestiers. Il découvre de nouvelles essences de bois et enrichit ses connaissances. Louis Vuitton arrive à Paris en septembre 1837. Le voyage a duré deux ans. La situation politique et économique en France est alors difficile. C'est la monarchie de juillet sous le règne de Louis Philippe.

Louis Vuitton ne s'intéresse pas à la politique, et n'a qu'un objectif : trouver un emploi. Il a 16 ans, l'âge légal pour être apprenti. Grâce à ses connaissances manuelles, il est vite embauché la maison Maréchal, l'une des plus renommées de Paris. Il apprend le métier de coffretier-layetier-emballeur ce métier consiste à emballer des objets les plus divers car on se déplace de plus en plus, il faut protéger les objets des chocs.

Le métier d'emballeur remonte au 16<sup>ème</sup> siècle. Le mot « layetier » date du 16<sup>ème</sup> siècle, il vient du mot « laie », un petit coffre du Moyen âge où sont conservés des bijoux ou des documents de valeur. Au 19<sup>ème</sup> siècle, « layetier » désigne le fabricant de coffres ou de caisses en bois servant pour l'emballage. Le layetier-emballeur fabrique des caisses à la mesure des objets à transporter. Toute la difficulté pour le layetier-emballeur consiste à concevoir une caisse à la fois solide et légère afin d'éviter les dommages sur les marchandises, les frais de transport trop élevés et d'en faciliter le déballage. C'est un travail minutieux, il existe toute sorte de technique en fonction du type de marchandise à transporter. Pour les expéditions maritimes, on choisit un emballage en « toile grasse ». Louis Vuitton s'intéresse particulièrement à cette dernière méthode. Les journées de travail sont longues :

plus de 15 heures. Deux ans après avoir été embauché, Louis Vuitton passe « premier commis ». Ses nouvelles fonctions lui font sillonner Paris à pied.

En ce premier tiers du 19<sup>ème</sup> siècle, la profession de layetier-emballeur est essentiellement exercée dans les grandes villes où le volume des transactions nécessite des spécialistes. Les caisses ne servent pas seulement au transport des marchandises et des biens, car c'est aussi la période où naissent les robes à crinolines, marché important pour la Maison Maréchal. Le chemin de fer se développe, mais aussi le bateau à vapeur, c'est le début de l'ère du tourisme. L'activité économique se développe. En 1840, François Guizot lance le fameux : « enrichissez-vous ». Mais, à partir de 1847, la crise économique éclate, suivi en 1848 par l'avènement de la seconde république. En 1851, Louis-Napoléon Bonaparte est élu président de la République. La seconde république est rapidement suivie par le second empire. Napoléon III, adepte du saint-simonisme, entreprend de moderniser l'économie française par une politique de grands travaux. La maison Maréchal travaille pour l'impératrice Eugénie. Vuitton devient l'unique emballeur de ses toilettes. Les voyages en chemin de fer se développent. Une nouvelle formule se développe en France : les « trains plaisir » (pour une somme modique, ces trains imposent aux voyageurs une heure de départ et une heure de retour déterminée à l'avance. En 1851, Thomas Cook crée la première agence de voyage. En 1853, la Compagnie de wagons-lits est créée par Pullman. Pendant la même période, Arthème Fayard crée la maison d'édition du même nom dont l'objectif est de toucher le plus large public possible. Mais, le transport des bagages est un problème important en raison de leur poids. Vuitton est très intéressé par l'exposition universelle de Londres. Il ne peut s'y rendre, mais il se fait raconter par ceux qui y sont allés ce qu'ils y ont vu.

Louis Vuitton ne s'estime pas mal traité. Son patron lui fait confiance. Sa paie est correcte. En novembre 1848, il fait la connaissance d'un autre ouvrier layetier-emballeur, François Goyard, qui travaille également à Paris. Vuitton et Goyard ont la même admiration pour l'Angleterre, patrie du tourisme et de la malle. Vuitton décide d'apprendre à lire car il voulait pouvoir tout noter de ce qu'il observe dans les gares, comment les gens voyagent. Quelles sont les difficultés auxquelles ils sont confrontés. Vuitton a acquis un savoir-faire qui le fait demander par les clients de l'entreprise Maréchal.

A proximité de l'entreprise Maréchal se trouve une manufacture de sellier-harnacheur qui appartient à Thierry Hermès (Blay, 2005), né en Allemagne en 1801 et exilé à Paris. L'usage du cheval se développe dans la capitale. Très vite les harnais Hermès se reconnaissent sur les plus beaux équipages de la ville. Mais Hermès (maison créée en 1837) n'est pas l'unique entreprise qui se trouve dans l'environnement proche de l'entreprise. Le couturier Worth (créée en 1858), le parfumeur Guerlain (créée en 1828) ou le bijoutier Cartier (créée en 1847), qui sont tous les fournisseurs attitrés de l'impératrice Eugénie. Le Bon marché, premier grand magasin parisien, ouvre ses portes en 1852. Il sera suivi par bien d'autres : les Grands magasins du Louvre, le Bazar de l'Hôtel de Ville, le Printemps, La belle jardinière, La Samaritaine, etc. L'industrialisation du textile entraîne une baisse des coûts de production, puis du prix de vente. La consommation de masse commence.

Vuitton se rend souvent chez le plus important drapier parisien, la maison Gagelin et Opigez, au 83 rue Richelieu, qui doit sa renommée à ses étoffes et à ses mousselines. Il y fait la connaissance d'un jeune anglais, Charles-Frédéric Worth qui est le premier commis de la célèbre maison. Celui-ci est arrivé à Londres après des études de comptabilité et de textile. Worth commence à dessiner pour sa femme, Marie Vernet, mannequin chez Gagelin. Marie est autorisée à présenter ces robes aux clientes, taillées dans les tissus de la maison. Gagelin

propose à Worth d'ouvrir un petit département où il vend des robes. La « collection » remplace le « sur mesure ». Mais, Worth cherche à développer ses activités, Gagelin refuse. Worth veut se lancer seul, mais il lui faut de l'argent. En 1858, Worth trouve son financier, un suédois, Otto Bobergh, qui a fait fortune dans le textile. Ils s'associent pour ouvrir Bobergh & Worth, rue de la paix à Paris à deux pas du magasin de Vuitton. Les clientes de la maison Gagelin le suivent. Il embauche une vingtaine de personnes. Il bouleverse le procédé de fabrication des robes, en choisissant les tissus en fonction des vêtements préalablement pensés et non l'inverse. Il passe ainsi de nombreuses commandes aux Soieries lyonnaises et aux Rubaneries stéphanoises. Autre révolution, il adopte ses modèles à chaque saison. Il dépose sa signature sur chacun de ses articles. Il présente ses modèles sur de jeunes femmes qui ne sont pas encore appelées « mannequins ». Il crée les collections de mode et les défilés. Il devient le couturier attitré de l'impératrice Eugénie. Vuitton rencontre Worth. Ils se tiennent mutuellement informés de l'évolution de la mode (pour fabriquer des bagages adéquats). Vuitton lui rapporte ce qu'il apprend des exigences vestimentaires de ses clients. Worth mettra fin à la robe à crinoline en la remplaçant par une robe beaucoup moins encombrante : la robe-tournure.

Par ailleurs, les relations entre Vuitton et son patron évoluent également. Cela fait quinze ans qu'ils travaillent ensemble. Vuitton sort peu et a peu d'amis. Mais, en 1854 il se marie et décide d'ouvrir de se mettre à son compte. Il a une idée nouvelle : ne pas se contenter d'emballer, mais faire en sorte que les emballages deviennent eux-mêmes des objets durables. Il veut faire des malles, non plus des paquets. Certes, la malle existe déjà. Mais, ce marché est dominé par les Anglais. Il perçoit qu'il faut proposer aux voyageurs une solution plus pérenne qu'un emballage artisanal, plus luxueuse que les malle-coffres du peuple. Sa première création : une malle en peuplier cerclée de fer noir au couvercle bombé. La malle est légère et son cerclage en métal protège le contenu. Il trouve un local au cœur de Paris, près de la future avenue de l'opéra, rue Neuve des capucines (actuellement rue des capucines). Il n'est pas l'unique emballer de Paris. La profession recense une centaine de maisons.

Vers 1850, la plus célèbre maison de malles en France est le « Bazar du voyage », rue Neuve des augustins à Paris. Elle propose des malles bombées munies de bandes de fer découpées et ajourées maintenues par des clous à grosse tête et à six pans. Pierre Godillot en est le propriétaire. LV le connaît très bien, il se nomme Pierre Godillot. Il a créé le premier « sac de voyage » et tout ce dont on peut avoir besoin sur place. Dans son magasin, on trouve de tout. Vuitton n'est pas fabricant. Il commande ses cadres en bois, à plusieurs fournisseurs pour lesquels il dessine ses modèles. Mais, le travail ne le satisfait pas. Il décide alors de fabriquer ses malles lui-même. Il ouvre un atelier, rue du rocher à deux pas de la rue Neuve des capucines. L'emballage reste cependant le cœur de son activité. Il a reçu l'autorisation de faire savoir qu'il est « le fournisseur de S. M. l'impératrice ». Il embauche un apprenti, Emile Rabec. En 1855, l'exposition universelle a lieu à Paris.

Vuitton rencontre Emile Pereire qui lui dévoile les plans de ses futurs paquebots. Une concession de trois lignes de navigation commerciale subventionnée par l'Etat vers New York, le Mexique et le Brésil est votée. Les frères Pereire s'engagent à financer la construction de 13 navires dans un délai de 3 ans. Vuitton découvre les projets des futurs aménagements des cabines : le transport maritime et ferroviaire va avoir besoin de bagages plats. La peau de truie est utilisée pour empêcher la pluie de pénétrer dans la malle, mais elle donne une odeur désagréable aux objets emballés. Il pense utiliser une toile en la collant sur le bois et expérimente un nouveau procédé. En 1856, il conçoit une malle en peuplier cerclée de bois et de fer noir au couvercle bombé, habillée d'une toile de couleur gris clair, « gris

Trianon ». Cette malle est à la fois grande et légère. On peut fixer des charnières et des serrures, l'articulation en tissu entre la malle elle-même et le couvercle, ultrasolide (habillage de toile fixé au fût par une colle à base de farine de seigle (elle est étanche). Elle est grise (« gris Trianon ») alors que les malles étaient été de couleur très sombre. Il met l'accent sur l'aspect esthétique. Elle est adaptée aux vêtements féminins (très encombrants) de l'époque : la « cage crinoline »<sup>3</sup>, support en acier qui évite de porter un grand nombre de jupons.

En 1857, Vuitton construit une usine à Asnières. Il a alors 20 salariés. Ce terrain de 4500 mètres carrés est situé près de la Seine pour faciliter les approvisionnements (en bois notamment). Les taxes locales à Asnières sont inférieures à celles de la capitale. Asnières est encore la campagne et attirent de nombreux parisiens pour les loisirs. Il ouvre une nouvelle boutique avenue des Champs Elysées dont il confie la gestion à Emile Rabec son premier commis. Mais, la malle Vuitton est copiée par un ancien contremaître qui s'établit à son tour. Il réagit par une nouvelle innovation. Il met au point une nouvelle malle, renforcée de lattes de hêtre verni et équipée à l'intérieur de châssis mobiles. On peut répartir les objets et vêtements dans différents casiers. La fabrication des premiers modèles commence dans les ateliers d'Asnières. La famille Vuitton vient s'installer à proximité de l'usine. Les affaires marchent bien.

La fabrication des malles prend de plus en plus d'importance par rapport à celles de l'emballage. Vuitton crée les « malles à casiers » ou appelées plus tard « malles hautes pour dames » qui comprend d'un côté une case pour petits chapeaux, chemisettes, blouses, voiles, etc. et de l'autre un châssis double dont le dessus est occupé par une cuvette avec de nombreuses séparations formant des emplacements pour mouchoirs, rubans, voilettes, jabots, gants, éventails, dentelles, , etc. Sous cette cuvette, on trouve un vaste espace pour le linge. A cela, s'ajoutent deux châssis simples et le fond. On peut y adjoindre une caisse à chapeaux. Il existe deux modèles, un pour les longs voyages (plus de deux jours) et les voyages courts. Chaque malle comporte un numéro d'usine et un numéro de vente. Chaque commande, chaque vente est enregistrée dans un lourd registre en cuir noir. Vuitton crée son propre annuaire de clientes fortunées auxquels il pourra proposer de nouveaux modèles.

En 1865 apparaissent les premiers « porte-habits ». Ils ont la forme des valises d'aujourd'hui. On les utilise pour les courts voyages. On peut les glisser facilement sous la banquette d'un wagon. Mais ces bagages sont très lourds. Vuitton produit alors quelques modèles proches des originaux britanniques en cuir é semelle et en carton. Mais, il préfère se concentrer sur la fabrication et l'amélioration de ses malles. En 1867, Vuitton participe à l'exposition universelle à Paris et se rend compte que ses malles sont copiées dans le monde entier. Mais, il reçoit la médaille de bronze pour la qualité et la fonctionnalité de ses malles. Ses ventes augmentent considérablement. Il participe alors à de nombreuses manifestations professionnelles. Pour une exposition qui a lieu au Havre, il invente une énorme malle en zinc. Elle est parfaitement hermétique grâce à un ingénieux système de fermeture. Elle convient à de très longs voyages en particulier vers les colonies. Il revient du Havre avec une nouvelle décoration (médaille d'argent). Au même moment Thomas Cook invente le chèque

---

<sup>3</sup> Fin 1857, Auguste Person, l'inventeur de la jupe crinoline laisse passer l'occasion de réaliser une véritable fortune : il vend son brevet pour quelques centaines de francs à différents fabricants dont Jules et Emile Peugeot, modestes industriels spécialisés dans la fabrication de moulins à café et plus généralement dans la transformation de l'acier au détail (ressorts, corsets de baleines, montures de parapluie, scies à ruban, outils pour menuisiers). Flairant l'opportunité offerte par la mode les deux frères achètent un moulin où ils aménagent une usine pour la fabrication de cerceaux d'acier. La demande est très forte en Angleterre, en France et aux Etats-Unis. Ils fabriquent 25 000 cages par an.

de voyage. Sa renommée internationale grandit. Il reçoit des commandes de monarques pour des usages particuliers des bagages. Ainsi, par exemple, en 1869, Ismaïl Pacha, le régent d’Égypte de passage à Paris lui commande une malle pour transporter des fruits frais lorsqu’il se déplace en Égypte. C’est le début des malles spéciales, conçues en fonction de différents usages. Vuitton a été ainsi conduit à concevoir et fabriquer des bagages pour de longues expéditions dans le cadre notamment colonial.

Mais, en 1870, le second empire d’éteint, la troisième république émerge. Mais, la guerre franco-prussienne et la Commune ont ruiné Vuitton. Cependant, il relance son activité. Le « gris trianon » ayant été repris par tous, il élabore un dessin dont il sera le propriétaire exclusif. Il choisit d’habiller ses malles de rayures havane et rouge. Il décide aussi de caractériser l’intérieur des malles en les tapissant d’un papier au motif de quatre fines rayures rouges sur un fond beige. Il organise son propre service de voitures de livraison hippomobiles. Après l’inauguration de l’opéra Garnier, les activités de Vuitton repartent de façon très dynamique, car son magasin est situé à proximité de l’Opéra, le quartier se développe avec l’implantation du Printemps à proximité.

En 1888, son fils Georges, qui a repris l’affaire, dépose de la marque « Louis Vuitton ». Vuitton (père) participe à l’exposition universelle de 1889. Il reçoit la médaille d’or pour la conception de ses porte-habits, valises conçues comme des malles et obtient aussi le diplôme du Grand Prix pour ses malles wardrobes<sup>4</sup>. A la fin de sa vie, il rédige un catalogue de 35 pages qui regroupe l’ensemble de ses créations et les signe. Le catalogue est publié en 1892, l’année de sa mort. Le logo « Louis Vuitton » est déposé en 1896. En 1989, la société Louis Vuitton est rachetée par le groupe B. Arnault pour former le groupe LVMH (Louis Vuitton – Moët-Hennessy).

### **2.3. Helena Rubinstein 1870-1965, des crèmes, des produits de maquillage et des salons de beauté**

Helena Rubinstein est née dans une famille juive, à Cracovie en Pologne. Son père a dépensé au jeu la fortune qu’il a amassée comme commerçant et arrivait tout juste à faire vivre sa famille de huit filles grâce à une petite épicerie. Helena est l’aînée de la famille. Elle apprend la comptabilité et l’art du commerce avec son père. Elle commence des études de médecine à l’université de Cracovie et en Suisse, mais ce fut un échec car elle ne supporte pas la vue du sang. Ses biographes (Brandon, 2011 ; Fitoussi, 2010 ; Lanfranconi, Meiners, 2010) la décrivent comme une femme indépendante qui refuse le destin alors réservé à la majorité des femmes. Ses parents cherchent à la marier, elle refuse tous les partis. Face à une telle obstination, ne sachant que faire ses parents l’envoient en Australie où résidaient ses oncles qui possédaient une grande ferme. Sa mère estimant que le premier devoir d’une femme est de faire attention à son apparence lui donne pour son voyage 12 petits pots de crème. Si son père lui apprend des rudiments de commerce et de comptabilité, sa mère lui enseigne l’art de prendre soin de sa personne. Elle avait une très belle peau et utilise cette qualité naturelle pour vanter ses produits d’abord à une petite échelle, puis à une échelle de plus en plus grande.

La réussite fut longue à venir, pendant près de neuf ans, elle connaît une existence difficile chez ses oncles qui lui imposent de longues journées de travail, sans rémunération. Le travail lui déplait en milieu agricole qu’il m’apprécie pas. Elle travaille ensuite chez un pharmacien et s’intéresse à la chimie. Elle développe ses connaissances dans ce domaine en travaillant

---

<sup>4</sup> Ce sont de véritables armoires mobiles qui comportent des casiers et des cintres.

dans le laboratoire de la pharmacie et lit énormément, des ouvrages scientifiques sur la chimie, mais aussi sur l'histoire des cosmétiques et des soins depuis l'Égypte ancienne au 19<sup>ème</sup> siècle. Son teint et la qualité de sa peau suscitent l'admiration des fermières australiennes qui souffrent de brûlures en raison d'une trop forte exposition au soleil. Elle vend alors les pots de crèmes, puis une fois son stock vendu, elle importe des pots de Cracovie, de sa mère. Le voyage est long entre la Pologne et l'Australie, aussi pour faire patienter ses clients elle explique qu'elle attend l'arrivée de fleurs des Carpates qui entrent dans la fabrication de la crème, alors qu'elle la fabrique elle-même à partir des ingrédients qu'elle trouve en Australie. Puis, elle aménage dans une famille anglaise à Melbourne où elle occupe un emploi de domestiques puis de dames de compagnie, tout en continuant à faire le commerce des pots de crème que sa mère lui envoie. Mais, les envois de sa mère furent bientôt insuffisants pour répondre à la demande. Elle retourne chez le pharmacien pour fabriquer ses propres produits. Grâce aux inventeurs hongrois des frères Lykusky (puis à base d'huile d'amande qu'elle importe de Pologne), dont elle a obtenu la recette auprès de ces derniers, elle fabriqua la « crème Valaze ». Au moment du lancement de son entreprise, l'un des frères Lykusky vient en Australie quelques temps pour la seconder. Avec ce dernier elle développe de nouvelles recettes de lotions, crèmes nettoyantes et de savons dermatologiques. Ce premier produit, la « crème Valaz » fait toujours partie des décennies plus tard de la gamme de ses produits, vendus dans le monde sous le nom : « Skin food » et « Wake up ». Elle a l'idée de faire imprimer dans les journaux des coupons de commande pour sa crème : elle reçoit 15 000 commandes.

A partir de ce moment, la réussite d'Helena Rubinstein est fulgurante, facilitée par un contexte économique et social favorable. Les Australiennes obtiennent le droit de vote en 1902. Le mouvement des suffragettes est particulièrement dynamique dans ce pays. Nombre de femmes occupent un emploi et accèdent à l'indépendance financière. Elles sont ainsi conduites à accorder plus de soin à leur aspect physique. En 1899, Helena Rubinstein ouvre ainsi le premier salon de beauté d'Australie à Melbourne. Ses moyens financiers sont faibles. Elle finance son installation grâce à des économies qu'elle a réalisées en travaillant comme serveuse dans des restaurants, des salons de thé ou autres. Elle y côtoie la société australienne de près, celle qui sort, celle du monde des artistes. Elle y fait des rencontres majeures, comme le directeur d'une entreprise d'import-export de thé d'Inde et de Chine, qui lui donne des conseils en marketing. Elle y rencontre d'autres personnages qui l'aideront également : en créant un logo, en réalisant les premiers dépliants publicitaires, en l'aidant sur le plan logistique. En 1907, elle obtient la nationalité australienne grâce au soutien de Frédéric Sheppard Grimwade, qui est le président d'une entreprise pharmaceutique très réputée. Son laboratoire lui fournit aussi des outils indispensables à la fabrication des crèmes. La crème ainsi fabriquée est bon marché : environ 10 pence le pot. On lui conseille de vendre le pot deux shillings et trois pence. Mais, elle considère que les femmes n'achèteront pas un produit aussi bon marché et doivent avoir (selon ses dires) l'impression d'acheter quelque chose d'exceptionnel. La crème est vendue à sept shillings et sept pence (Fitoussi, 2010, page 76) !

Après une année d'activité, elle cherche un plus grand salon et engage une secrétaire. Ses journées de travail sont très longues : pendant la journée, elle accueille et prend soin de ses clientes, pendant la nuit elle fabrique ses crèmes dans sa « cuisine » et fait ses comptes avec minutie. L'innovation majeure d'Helena Rubinstein est de vendre des produits et services liés. Dans son institut de beauté, elle vend ses produits, prodigue des soins et donne des conseils pour avoir et conserver une belle peau (conseils de diététique, des exercices physiques – des cours de gymnastique sont organisés dans l'institut). Elle cherche aussi à donner un contenu scientifique à ses produits et prestations, d'abord de façon intuitive, puis plus tard en



rencontrant des médecins et des scientifiques. L'une de ses innovations majeures consiste à distinguer trois types de peaux (grasse, normale et sèche), comme il est d'usage actuellement. C'est un ensemble de prestations qui sont liées au produit lui-même. Très tôt, elle utilise la presse pour se faire connaître, d'autant que son entreprise intrigue très tôt les journalistes australiennes qui la rencontrent pour l'interviewer. Elle accorde un grand soin à leur répondre.

Alors que son affaire marche bien, elle part faire un voyage d'étude en Europe durant lequel elle rencontre des médecins et des scientifiques pour renforcer ses connaissances. De retour en Australie, elle agrandit son entreprise, propose des produits toujours de meilleure qualité et fait de plus en plus de publicité. Elle décide également de sortir d'Australie pour ouvrir un institut à Londres. En 1907, elle se rend à Londres où elle fait l'acquisition d'un bâtiment pour en faire un salon, un appartement et un laboratoire. Elle se marie avec Edward William Titus et travaille avec son mari à la rédaction de slogans publicitaires. Celui-ci est un fin connaisseur du monde artistique et tire profit du réseau de relations sociales de son mari dans ce domaine que ce soit à Londres, et plus tard à Paris et à New York. Les débuts du salon londonien sont difficiles car la société britannique est très fermée. Mais, très vite, les femmes de la haute société londonienne sont conquises par ses produits et ses prestations, même nombre de femmes s'y rendent voilées pour ne pas être reconnues. Mais, alors que le salon londonien se développe et attire une clientèle toujours plus nombreuse, elle entreprend de créer un nouveau salon à Paris. Pour développer son activité, elle fait de la publicité en louant les services de grandes comédiennes anglaises, elles-mêmes conquises par la qualité de ses produits. Elle fera de même à Paris, avec diverses artistes comme Colette. Sa sœur Manka prend la direction du salon londonien.

A Paris, elle ouvre un institut de beauté rue du Faubourg-Saint-Honoré. Elle crée une usine chimique à Saint-Cloud pour y développer des produits de maquillage (fond de teint, rouge à lèvres, des poudres, etc.). Bon nombre de ses nouvelles découvertes sont dues à Paul Poiret avec lequel elle travaille. Elle s'intéresse au conditionnement de ses produits. Elle cherche des idées en visitant les antiquaires pour trouver des poudriers et des boîtiers pour les recopier. Plus tard, elle demandera à des artistes (comme Salvador Dalí) de lui en dessiner. Elle se lie d'amitié avec Gabrielle Chanel qui va par la suite détrôner Paul Poiret. En moins de deux ans, elle emploie 100 personnes réparties dans cinq salons et possède une usine à Saint-Cloud (Fitoussi, 2010, page 173).

Mais, alors que la première guerre mondiale éclate, elle part aux Etats-Unis y ouvrir un nouveau salon. Elle parcourt d'abord le pays pour apprendre à le connaître. Elle ouvre un salon à New York en 1916, près de celui d'Elizabeth Arden<sup>5</sup> (1878-1966) qui règne alors en maître dans ce secteur aux Etats-Unis. La concurrence fut très intense entre les deux femmes. En 1920, Elizabeth Arden ouvrit un salon à Paris à côté de celui d'Helena Rubinstein. Au milieu des années 1930, elle débaucha le gérant de la société Rubinstein pour un salaire de 50 000 dollars et dix collaborateurs importants. En représailles, Helena Rubinstein embauche comme gérant l'ex-époux d'Elizabeth Arden.

Helena Rubinstein, après son arrivée à New York, travaille à l'expansion de son entreprise en ouvrant des salons dans plusieurs villes des Etats-Unis, puis à Vienne, Madrid, Rome, à Toronto, là où Elizabeth Arden avait ouvert son premier salon en 1910. Avec le développement des grands magasins, elle entreprend d'y vendre ses produits, alors qu'ils étaient jusqu'à présent l'exclusivité de ses instituts. Pour ce faire, le personnel habilité à

---

<sup>5</sup> De son vrai nom : Florence Nightingale Graham.

vendre ses produits doit suivre une formation par ses plus proches collaborateurs, créant ainsi des écoles d'esthéticiennes.

Après la seconde guerre mondiale, ses propriétés à Londres et Paris sont détruites. Mais, elle reconstruit pas à pas son empire. A sa mort, elle laisse quatorze usines, trente-deux salons de beauté et plus d'une centaine d'entreprises comptant plus de 30 000 salariés répartis sur les cinq continents (Lanfranconi, Meiners, 2010, page 131). En 1988, la marque Helena Rubinstein est rachetée par le groupe L'Oréal.

#### **2.4. Gabrielle Chanel (1883-1971), la petite robe noire, le numéro 5 et le tailleur**

Gabrielle Chanel est née le 19 août 1883 à Saumur (Charles-Roux, 1974 ; Lanfranconi, Meiners, 2010). Son Père, rejeton d'une famille de colporteurs, poursuit dans la même voie. Il est constamment en déplacement, mais les conditions de vie de la famille Chanel sont très difficiles. Sa mère meurt en 1898, alors qu'elle est âgée de 12 ans. Elle a cinq frères et sœurs. Ne pouvant faire face à la situation, son père la dépose dans un orphelinat (orphelinat des congréganistes d'Obazine) avec sa sœur cadette, Antoinette. Elle resta plus de six ans dans ce monde austère. Puis, les sœurs l'envoyèrent dans le pensionnat Notre Dame des chanoinesse de la paroisse Sant-Augustin à Moulin, où Gabrielle fréquente une école professionnelle et apprend le métier de la couture. Elle y retrouve la jeune sœur de son père, sa tante Adrienne. A la fin de leur apprentissage, les deux jeunes filles sont employées dans un magasin spécialisé dans la fabrication des trousseaux et des layettes.

Gabrielle prend sa propre chambre et gagne de quoi vivre en faisant des travaux de couture et du ménage. Elle part à la découverte des beaux quartiers de Moulins et observe les mœurs de la haute société de province. A la Rotonde, le principal café-restaurant de la ville, dans cette ville de garnison d'Auvergne, elle tente d'abord sa chance comme chanteuse de variétés. Où elle remporte un certain succès. C'est à cette occasion que le surnom de « Coco » lui fut donné en raison d'une chanson qu'elle chantait. A partir de cette période, elle accroît régulièrement son capital de relations sociales en s'insérant par des voies détournées dans la haute société de province, puis plus tard parisienne.

En 1903, elle devient la maîtresse d'un riche héritier, Etienne Balsan. En 1906, elle emménage dans son château près de Compiègne. Où elle connaît le train de vie de la haute société. Elle apprend ce qu'elle doit connaître de l'étiquette et se lie d'amitié avec des hommes et de femmes de la haute société parisienne. Elle y fit aussi la connaissance d'un Anglais Arthur Capel, qui resta jusqu'à sa mort en 1919 l'un de ses principaux chevaliers servants.

Gabrielle Chanel, sans être à l'origine de l'émancipation vestimentaire féminine, y joue un rôle très important. Avant elle, des couturiers comme Worth (qui supprime la robe à crinoline), mais surtout Paul Poiret (1879-1944) et Jean Patou (1887-1936) sont très actifs. Paul Poiret supprime le corset et invente le soutien-gorge. Quant à Jean Patou, il conçoit des tenues sportives et conformables. Le contexte social et économique est propice à l'émancipation (vestimentaire) féminine. Depuis le 19<sup>ème</sup> siècle, le mouvement des suffragettes se développe avec des succès plus ou moins importants selon les pays. De plus, les femmes qui ont joué un rôle très actif pendant la première guerre mondiale sont désireuses de jouer dans les sociétés européenne et américaine une place active de plus en plus importante. Après la guerre, signe de l'émancipation, les femmes se font couper les cheveux. Chanel suit la mode.

La carrière de Chanel commence avec les chapeaux. Elle en conçoit de très simples qui détonnent par rapport à la mode de l'époque, très lourds et sophistiqués. Balsan met à sa disposition sa garçonnière située au boulevard Malesherbes à Paris dont elle se sert comme atelier. Mais, les pièces deviennent rapidement trop étroites en raison du grand nombre de clientes. En 1910, elle ouvre un salon au numéro 21 de la rue Cambon à Paris grâce au soutien financier de Capel et trois années plus tard un nouveau à Deauville, qui est déjà une station balnéaire très appréciée de la haute société parisienne. A Deauville, elle remporte ses premiers succès de créatrice de mode vestimentaire (et non plus de chapeaux) avec un modèle dont la couleur rappelait une marinière et son étoffe (du jersey anglais) un chandail de garçon d'écurie. La coupe simple rend superflu le corset. Ce style apuré et simple sera la marque de Gabrielle Chanel durant toute son existence. Ce style étonne profondément au point que Paul Poiret affirmait : « Ce qu'a inventé Chanel ? Le misérabilisme de luxe » (Charles-Roux, 1974, page 359).

Durant la première année de la guerre, Chanel ouvre grâce à Capel un magasin à Biarritz (où se sont réfugiés nombre des représentants de la haute société parisienne) où elle emploie 60 couturières. Elle faisait la navette entre Biarritz et Paris. Puis, elle transfère après la guerre l'ensemble de ses productions à Paris. En 1916, elle emploie 300 salariées (essentiellement des couturières). Elle rembourse ses dettes, car ses affaires marchaient bien. A Paris, Chanel fréquente un grand nombre d'artistes, qu'elle apprécie énormément en raison de leur créativité. C'est aussi en fréquentant les artistes qu'elle une clientèle fortunée et avide de nouveautés comme Jean Cocteau, Stéphane Mallarmé, Marcel Proust, Erik Satie, Picasso, etc. Dans son travail, elle se considère comme une ouvrière non comme une artiste. Elle ne dessine jamais ses modèles sur le papier, mais les réalisait toujours sur un mannequin vivant. Pourtant, elle conçoit des costumes de théâtre (ex : en 1922 pour « Antigone » de Jean Cocteau, décors de Picasso). Elle réalise également des costumes pour le cinéma, notamment en 1939 pour « La règle du jeu » de Jean Renoir.

Dans un contexte économique et social qui semble porteur, mais marqué par une forte concurrence, Chanel doit s'imposer en innovant tant sur le plan vestimentaire, en imaginant des vêtements simples et faciles à porter, tant que dans d'autres domaines. Au début des années 1920, c'est le lancement du N°5, grâce auquel elle gagne un total de 15 millions de dollars. Elle est la première couturière à commercialiser un parfum sous son nom. Ce parfum est aussi le premier à contenir des éléments synthétiques pour améliorer la tenue (24 ingrédients entrent dans sa composition). Jusque-là, il n'existait que des parfums composés de substances naturelles qui s'évaporaient rapidement. La forme du flacon était également nouvelle par sa simplicité. Outre la forme épurée du flacon, c'est aussi le nom du parfum qui détonne par rapport à ce qui était pratiqué alors. Paul Poiret par exemple plusieurs parfums dont le nom était beaucoup plus concrets : « Nuits de Chine », ou « Lucrèce Borgia ». Le « Numéro 5 » se singularisait par son nom même vis-à-vis de ses concurrents, tel un ordre impérieux : « Jouez le cinq » ! (Charles-Roux, 1974, page 351). Puis, elle crée la « petite robe noire » qui est élue par « Vogue » en 1925 comme la robe à porter en toutes occasions. Elle est nommée la « Ford de Chanel » en raison de sa simplicité. Elle fait scandale par sa courte taille (elle s'arrête au genou) et par sa couleur. Le noir était jusqu'alors réservé aux veuves et aux domestiques. Puis, elle transfère ses ateliers au 31 de la rue Cambon et habite à proximité, à l'hôtel Ritz.

La femme imaginée par Chanel est une sportive. Elle vit au grand air. C'est Chanel qui lança la mode des peaux halées, mode dont surent profiter le créateur de L'Oréal (Eugène Schueller- 1881-1957) et Helena Rubinstein (1870-1965) qui créa l'entreprise du même nom.

Tous deux créèrent des crèmes de soin pour protéger des coups de soleil. Mais, d'autres innovations de produits sont à mettre à son actif : le pyjama à porter sur la plage comme en soirée, le premier pantalon, la jupe plissée courte, robe à balconnet, le style gitane, etc., un ensemble de styles qui ont été abondamment copiés. Elle crée aussi d'autres parfums : le N°22 (1922), Gardénia (1925), Bois des îles (1926) et Cuir de Russie (1926). A l'image de la veuve Clicquot, elle sait s'entourer de bons collaborateurs. Pour lancer internationalement son produit, elle fait appel à l'expérience commerciale des frères Alain et Gérard Wertheimer, qui possèdent l'intégralité de la maison Chanel à l'heure actuelle. En 1924, elle ouvre son premier atelier de bijoux fantaisie avec Etienne de Beaumont et le duc Fulco de Verdura. En 1932, à la demande de la Guilde internationale du diamant, elle crée « Bijoux de diamants », sa première collection de haute joaillerie. En 1939, elle est à la tête d'une entreprise de 4000 salariées qui fournissent 28 000 commandes par an. A l'annonce de la déclaration de guerre, elle présente une collection « Bleu-blanc-rouge », puis ferme subitement sa maison de couture et licencie l'intégralité de son personnel et se consacre uniquement à ses parfums.

A la libération, elle est arrêtée pour collaboration, puis relâchée grâce à ses relations. Elle part en Suisse et revient en France en 1953. En 1947, le nouveau grand couturier français est Christian Dior (1905-1957) qui crée le style « new look ». Dans les années 1950, il libère la taille avec la « ligne H » et crée également sa ligne de parfum. En 1954, Chanel présente une nouvelle collection, alors qu'elle n'en avait pas présenté depuis des années, mais c'est un échec. La critique est très mauvaise. On parle d'une mode démodée et provinciale. Après cette déconvenue, elle lance le tailleur que toutes les élégantes portent et qui devient avec la petite robe noire et le numéro 5, l'emblème de sa créativité. Le tailleur est en tweed, avec une veste à quatre poches, d'inspiration militaire, décoré de boutons-bijoux et orné d'une ganse de couleur contrastée, complété par une blouse de soie réalisée dans le même tissu que la doublure. Des chaussures bicolores et un sac matelassé avec une chaîne dorée crée la nouvelle silhouette Chanel. Le tailleur est porté par de nombreuses actrices dans différents films : Romy Schneider, Jeanne Moreau, etc. Jackie Kennedy portait un tailleur Chanel lors de l'assassinat de son mari. Le magazine américain « Life » parla du « Chanel-look » : « déjà elle influence tout. A soixante et onze ans, Gabrielle Chanel apporte mieux qu'une mode, une révolution » (Charles-Roux, 1974, page 644).

A partir de 1954, la création de bijoux est élancée. De nouveaux parfums sont lancés : « pour monsieur » (1955), N° 19 (1970). A la mode des années 1960 de la mini-jupe, elle réagit violemment car elle pense que les genoux sont laids.

## **ELEMENTS DE CONCLUSION**

Nicole-Barbe Clicquot-Ponsardin, Louis Vuitton, Helena Rubinstein et Gabriel Chanel sont des entrepreneurs révolutionnaires permanents. Leur réussite se s'est pas appuyée sur une innovation fondatrice exploitée jusqu'à la corde. Le développement de leur entreprise a été ponctué tout au long de leur existence (de l'existence des fondateurs puisque les entreprises existent toujours) d'innovations au sens pluriel du terme : produit, procédé de fabrication, distribution, y compris implantation et/ou exportation à l'étranger, publicité et marketing. Si la création de leur entreprise reposa d'abord sur la création d'un nouveau produit, tous se sont appliqués à la faire connaître que ce soit par le biais d'un représentant de commerce permanent (Veuve Clicquot), par les salons et expositions universelles (Vuitton), par l'organisation de défilés de mode et des manifestations mondaines ou par la publicité et des

actions de lobbying auprès de journalistes (Rubinstein), pour se limiter qu'à quelques exemples majeurs.

L'histoire de ces quatre entreprises, qui se confond étroitement avec celle de leur créateur respectif, est aussi celle de quatre individus qui avaient sur leur époque une idée particulière et surtout un projet à réaliser. Ce sont des entrepreneurs révolutionnaires permanents puisque depuis les débuts de leur entreprise jusqu'à leur fin, ils n'ont cessé d'innover, de se renouveler. Cette capacité à innover constitue une réponse pour survivre dans un environnement économique marqué par l'incertitude et le risque. Tous ont eu à affronter des concurrents. L'innovation a également été un moyen de se protéger des contrefaçons, et des imitations, le créateur ayant sans cesse une longueur d'avance puisqu'il crée ses propres repères qu'il impose aux autres compétiteurs, dans un mouvement permanent de création-créative. Aucun n'a trouvé face à lui un marché vierge attendant le bon vouloir d'un enchanteur. Ils ont su révéler les besoins sous-jacents d'une société en transformation en cette période de révolution industrielle. Gabriel Chanel s'est imposée en remettant en question la mode selon Paul Poiret, pourtant elle reprend de ce dernier l'idée de créer un parfum attaché à sa maison de couture.

A l'heure actuelle, ces quatre entreprises qui sont aussi quatre marques font partie d'un groupe. Pour deux d'entre elles (veuve Clicquot et Louis Vuitton) appartiennent au groupe LVMH créé en 1987, une (Helena Rubinstein) au groupe L'Oréal et une (Chanel) à la famille Wertheimer. Alain et Gérard Wertheimer qui sont les propriétaires actuels sont les petits-fils de Pierre Wertheimer, associé de Gabriel Chanel, inventeur du N°5 (L'express.fr, 4/07/2005).

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Bairoch P., 1997, *Victoires et déboires*, Folio.
- Bastein V., Kapferer J. K., 2008, *Luxe oblige*, Eyrolles.
- Blay J.-P., 2005, La maison Hermès, du dernier siècle du cheval à l'ère de l'automobile. Une histoire sociale de la consommation urbaine à l'époque contemporaine, *Histoire urbaine*, N° 12, avril, pages 69-88.
- Bonvicini S., 2004, *Louis Vuitton. Une saga française*, Fayard.
- Bourdieu P., 1979, *La distinction*, Editions de minuit.
- Boutillier S., Uzunidis D., 2011, *L'aventure des entrepreneurs*, Studyrama.
- Boutillier S., Uzunidis D., 1995, *L'entrepreneur. Une analyse socio-économique*, Economica.
- Boutillier S., Uzunidis D., 1999, *La légende de l'entrepreneur*, Syros.
- Brandon R., 2011, *La guerre de la beauté. Comment l'Oréal et Helena Rubinstein ont conquis le monde*, Denoël.
- Castarides J., 2006, *Histoire du luxe en France*, Editions d'organisation.
- Castarides J., 2008, *Luxe et civilisation. Histoire mondiale*, Editions d'organisation.
- Chabaud D. et Ngijol J., 2005, « La contribution de la théorie des réseaux sociaux à la reconnaissance des opportunités de marché », *Revue internationale des PME*, Vol 18, n°1.
- Charles-Roux E., 1974, *L'irrégulière, l'itinéraire de Coco Chanel*, Le livre de poche.
- Coleman J., 1988, Social capital in the Creation of Human Capital, *American Journal of Sociology*, n°94, pages 95-120.
- Coleman J., 1990, *Foundations of Social Theory*, Cambridge University Press.
- Degoutte C., 2007, Stratégie de marques dans la mode : convergence ou divergence des modèles de gestion nationaux dans l'industrie du luxe (1860-2003) ?, *Entreprises et histoire*, N° 46, pages 125-142.

Detrez C., 2002, *La construction sociale du corps*, Points  
 Fitoussi M., 2010, *Helena Rubinstein. La femme qui inventa la beauté*, Grasset.  
 Godart F., 2010, *Sociologie de la mode*, La découverte.  
 Granovetter M., 2000, La force des faibles, dans Granovetter M., dans *Le marché autrement*, Desclée de Brouwer, première publication de l'article « la force des liens faibles » en anglais, 1973.  
 Granovetter M., 2003, La sociologie économique des entreprises et des entrepreneurs, *Terrains et Travaux*, N°4, pages 167-206.  
 Granovetter M., 2006, L'influence de la structure sociale sur les activités économiques, *Sociologies pratiques*, N°13, pages 9 à 36.  
 Hayek F. A., 1994, *La constitution de la liberté*, Litec.  
 Kirzner I., 2005, *Concurrence et esprit d'entreprise*, Economica.  
 Lanfranconi C., Meiners A., 2010, *Femmes d'affaires mythiques*, Dunod.  
 Lever J., 2003, *Histoire de la mode et costume*, Editions Thames and Hudson.  
 Lipovetsky G., 1991, *L'empire de l'éphémère*, Folio.  
 Martinon J.-P., 1995, Le luxe, *Encyclopédie Universalis*, tome 14, pages 128-130.  
 Messeghem K., (2006), L'entrepreneuriat en quête de paradigme : apport de l'école autrichienne, CIFEPME, 25-27 octobre, Haute Ecole de Gestion, fribourg, Suisse.  
 Peaucelle J.-L., 2008, L'innovation technique et organisationnelle dans la manufacture d'épingles, *Innovations*, De Boeck, N° 27, pages 27-46.  
 Penrose E., 1959, *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell.  
 Putman R. D., 1993, *Making Democracy Work*, Princeton University Press.  
 Putman R. D., 1995, Bowling Alone: America's declining Social Capital, *Journal of Democracy*, N°6, pages 65-78.  
 Rigollet C., 1996, *Les conquérantes*, Nil Editions.  
 Schumpeter J. A., 1979, *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Payot.  
 Schumpeter J.A., 1935, *Théorie de l'évolution économique*, Dalloz.  
 Shane S., 2004, *A general Theory of Entrepreneurship: the individual-opportunity nexus*, Edward Elgar.  
 Simon H., 1983, *Administration et processus de décision*, Economica.  
 Verstrate Th., Fayolle A., 2005, Paradigmes et entrepreneuriat, *Revue de l'entrepreneuriat*, N°1, Vol 4, pages 33-52.  
 Walras L., 2000, *Œuvres complètes*, Economica.  
 Williamson A. O., 1986, *Economic Organisation: Firms, Markets and Policy Control*, Wheatsheaf Books.