

# François-Henri Pinault : «Le luxe va continuer à attirer de nouveaux clients»

Par **Ivan Letessier**

Publié le 18/02/2022



François-Henri Pinault, PDG de Kering. *François Bouchon/Le Figaro*

## **ENTRETIEN EXCLUSIF - Le PDG de Kering (Gucci, Yves Saint Laurent, Balenciaga) analyse les bouleversements en cours du marché du luxe.**

Gucci est de retour. La marque phare de Kering a vu ses ventes bondir de 18% sur les trois derniers mois de 2021, par rapport à la même période de 2019 (+32% sur an). C'est la première fois depuis le début de la pandémie de Covid que le maroquinier florentin dépasse son niveau d'activité d'avant crise sur un trimestre. Le spectaculaire rebond de fin d'année lui permet même d'afficher une croissance de son chiffre d'affaires de 3% sur l'ensemble de l'année par rapport à 2019, à 9,7 milliards d'euros (+31% sur un an). L'écart est certes important avec la division mode et maroquinerie de LVMH (Louis Vuitton, Christian Dior, Fendi...), qui a vu ses ventes bondir de 42% entre 2019 et 2021 (+47% sur un an). Mais Kering explique que la rationalisation du réseau de distribution wholesale (vente en gros) opérée par Gucci a eu un impact de 500 millions d'euros sur le chiffre d'affaires. Et souligne que les ventes dans le réseau de magasins

contrôlé par Gucci ont progressé de 31% l'an passé (+10% sur deux ans), tandis que le wholesale reculait de 10% (-39% sur deux ans).

Grâce à cette excellente fin d'année, Kering a publié des résultats 2021 supérieurs aux attentes des analystes. Le chiffre d'affaires du groupe, également propriétaire d'Yves Saint Laurent, Bottega Veneta et Balenciaga, a progressé de 35% par rapport à 2020, à 17,6 milliards d'euros (+13% sur deux ans). Son résultat opérationnel a lui progressé de 60%, à 5 milliards d'euros, et son résultat net de 70%, à 3,4 milliards.

François-Henri Pinault, le PDG de Kering, met en perspective les résultats de son groupe, dans un marché mondial du luxe profondément bousculé depuis deux ans.

## **LE FIGARO. – Quels sont les ressorts de l'impressionnant rebond du marché du luxe depuis l'an passé ?**

**François-Henri PINAULT.** – Le marché des produits de luxe (hors cosmétiques) a connu une reprise en V. Il est repassé l'an dernier significativement au-dessus de son niveau de 2019. Ce rebond spectaculaire a deux explications. Pour commencer, le marché a repris sa dynamique structurelle de conquête de nouveaux clients au sein des jeunes générations (Alpha, Gen Z, Millenials). À cela s'est ajouté un phénomène conjoncturel : les clients les plus aisés, souvent plus âgés, ont reporté vers des produits leurs dépenses de luxe expérientiel (voyages, loisirs...), rendues impossibles par les restrictions sanitaires.

## **Dans ces conditions, faut-il craindre un recul du marché quand le luxe expérientiel va repartir ?**

Non, je ne crains pas de mouvement de balancier brutal, même s'il y aura dans une certaine mesure un effet de vases communicants. La reprise des voyages sera très progressive et s'accompagnera, pour les clients asiatiques notamment, d'achats de produits de luxe : cela fait partie de l'expérience. Aux États-Unis, la reprise des voyages et des divertissements, qui a démarré dès le printemps 2020 en Floride, n'a pas ralenti la croissance des ventes de produits haut de gamme. Surtout, le luxe va continuer à attirer de nouveaux clients.

## **Certaines marques de mode et maroquinerie ont vu leurs ventes augmenter encore plus vite que d'autres, et en particulier que Gucci. Comment l'expliquez-vous ?**

Ce phénomène est conjoncturel. Il est très difficile de comparer les marques. L'inverse s'est produit il y a quelques années quand Gucci progressait beaucoup plus vite que d'autres. Il faut observer les performances des marques sur le moyen terme, pas sur quelques trimestres. Gucci est l'une des trois ou quatre mégabrandes du Luxe (NDLR : avec Louis Vuitton, Chanel et Hermès) les plus solidement implantées et elle jouit d'un potentiel de croissance énorme. Depuis 2015, nous avons renouvelé la Maison et renforcé ses fondamentaux et son capital de marque. C'est le paradoxe de Gucci : la marque a fêté l'an passé ses 100 ans, mais elle est encore jeune et déborde d'énergie et de créativité. En Europe et au Japon, elle a encore beaucoup de potentiel auprès de la clientèle locale, plus exigeante et sophistiquée ; elle a moins bénéficié du transfert de

dépenses de la part des clients plus âgés. En Chine et aux États-Unis, ses performances sont du même ordre que celles des autres mégabrand.

### **Gucci vous semble prête pour une nouvelle période de croissance ?**

Absolument. Gucci a battu l'an passé son record de 2019, avec une hausse de 3% de son chiffre d'affaires sur deux ans, alors même qu'elle réduisait volontairement ses ventes aux tiers pour accroître son exclusivité. La Maison a élargi son offre sur le segment ultra-luxe, avec par exemple ses collections de haute joaillerie et la montée en gamme de ses lignes iconiques de maroquinerie (le Jackie, le Bamboo...). Sa croissance s'est fortement accélérée au quatrième trimestre (+35% sur deux ans dans son réseau de magasins, quand la hausse n'était que de 1,6% au troisième). Et n'oubliez pas les excellentes performances de nos autres marques, à commencer par Yves Saint Laurent, qui franchit les 2,5 milliards de chiffre d'affaires, Bottega Veneta qui dépasse 1,5 milliard, ou Balenciaga qui réalise une année spectaculaire. Et le développement de nos activités Joaillerie, avec Boucheron, Pomellato et la marque chinoise Qeelin, qui dépasse aussi nos attentes.

### **Le marché des biens de luxe sera-t-il profondément différent quand le monde sera sorti de la pandémie ?**

Pas en termes de produits, mais en termes d'expérience client, c'est certain. Nos vendeurs travaillent différemment : avec les outils digitaux, ils sont plus directement en contact avec leurs clients, notamment en Europe de l'Ouest. Grâce au rapatriement en Chine continentale des achats effectués par les Chinois en voyage, nous avons fait découvrir à la clientèle locale chinoise la qualité du service en magasins et l'étendue de notre offre. Nous avons une présence plus forte dans le pays, et nous continuerons d'en tirer parti, même quand les Chinois se remettront à voyager à l'étranger.

### **Craignez-vous un tour de vis de Pékin qui aurait pour conséquence de fragiliser le marché du luxe en Chine continentale ?**

Notre marché, celui des produits de luxe destinés à la personne, concerne avant tout la classe moyenne supérieure, celle-là même que le gouvernement chinois veut voir prospérer. Pour les marques de luxe, c'est une opportunité.

### **Le métavers est-il seulement un nouveau média où promouvoir les marques de Luxe, ou allez-vous imaginer des produits spécifiques ?**

Il est trop tôt pour dire jusqu'à quel point le luxe sera présent dans le métavers. En matière d'innovation, plutôt que le « wait & see », nous choisissons le « test & learn ». Nous avons constitué des équipes dédiées chez Gucci, chez Balenciaga et au siège du Groupe. Ce sujet a de nombreuses implications : il y a bien sûr la communication, l'expression de la marque dans le métavers ; la façon d'y faire du e-commerce de produits physiques, avec la 3D par exemple ; mais aussi les opportunités de créer des produits de luxe spécifiques pour cet univers : des jumeaux digitaux des articles, mais aussi des produits purement digitaux sous forme de NFT. La blockchain permet d'introduire la notion de rareté et de propriété dans l'espace digital, où tout était jusqu'à maintenant duplicable à l'infini.

## **L'inflation, la hausse des taux et les tensions géopolitiques sont-elles une menace pour la poursuite de la croissance de l'économie mondiale, et du secteur du luxe en particulier ?**

Je suis convaincu que les taux d'intérêt réels resteront bas, vue l'abondance de liquidités. La situation en Ukraine constitue un facteur de risque, mais moins que l'évolution des relations sino-américaines. Le fait d'être européen est un atout, si l'Europe est en position d'arbitre plutôt que d'otage entre les deux camps. Mais je ne crois pas du tout à une Chine qui se fermerait au monde, même si sa priorité est aujourd'hui de valoriser son marché intérieur.

## **Les profits des grandes entreprises, et encore plus leur cours de Bourse, ont bondi depuis 2020, à un rythme bien plus rapide que la croissance du PIB. Comprenez-vous que cet écart puisse choquer ?**

Je comprends qu'il y ait des débats. C'est la responsabilité des entreprises de participer à la redistribution des bénéfices. Chez Kering, 97% des salariés sont intéressés directement ou indirectement aux performances du groupe, et nous annonçons un plan d'actionnariat salarié. Tout le monde doit être gagnant de la croissance. Notre engagement de développement durable consistant à convertir 1 million d'hectares de paysages en espaces d'agriculture régénératrice procède de la même conviction.