

« Nous souhaitons grandir, mais pas à tout prix »



Matteo Crusselle, Stéphane Carrière, DR

Brunello Cucinelli ouvre une nouvelle boutique parisienne et dévoile en France le documentaire consacré à sa vie. L'entrepreneur italien analyse ce qui fait, selon lui, son succès et les enjeux que rencontre le luxe aujourd'hui.

MATTHIEU MORGE ZUCCONI

Ci-dessus, Brunello Cucinelli dans son fief de Solomeo, en Italie. Ci-dessous, la nouvelle boutique parisienne de la rue Saint-Honoré.



Chaque trimestre, les chiffres de Brunello Cucinelli ne sont pas loin de défier l'entendement. Alors que le marché du luxe connaît une période de turbulences qui touche jusqu'aux plus grands, lui continue son petit bonhomme de chemin avec une réussite insolente : près de 10 % de croissance sur la première partie de l'année et des chiffres de vente en hausse sur de nombreux marchés, des États-Unis (+ 20,6 %) à l'Asie (+ 14,1 %), en passant par l'Europe (+ 5,3 %)... Bref, l'entreprise née en 1978 et toujours installée à Solomeo, en Ombrie, ne connaît pas la crise. Il est à Paris pour l'ouverture d'une nouvelle boutique, rue Saint-Honoré, et la sortie en France du documentaire que lui a consacré le réalisateur oscarisé Giuseppe Tornatore.

Quelques mois après l'avoir dévoilé à Rome, vous sortez en France le film consacré à votre vie, *Brunello*: le visionnaire aimable, réalisé par Giuseppe Tornatore. Quel accueil a-t-il été réservé à ce documentaire ? *Brunello Cucinelli* : Ces derniers mois, avant d'arriver à Paris, nous avons révélé le film à Rome, mais aussi aux États-Unis, au Canada, au Royaume-Uni... L'accueil qui lui a été réservé est excellent. Je suis très heureux que l'on ait raconté notre histoire de cette manière. Ce film me touche beaucoup, car il raconte l'histoire de ma vie. Giuseppe Tornatore, qui l'a réalisé, est à mes yeux un poète. Comme moi, il a grandi à la campagne. Il comprend donc parfaitement d'où je viens, qui je suis.

Avec ce film, vous révélez beaucoup de vous et de votre vie... Tout à fait. Je raconte mon

enfance à la campagne, en Ombrie, sans électricité, sans eau, sans télévision. Puis les années formatrices au bar où, de mes 15 à mes 25 ans, j'ai tout appris sur la vie, et les débuts de mon entreprise. Souvent, lorsqu'on fait un *biopic* ou un documentaire sur quelqu'un, on le fait après sa mort. Forcément, tout le monde souligne alors à quel point la personne était fantastique... Or, je suis encore vivant ! Il y a donc, pour moi, plus de vérité dans ce projet. J'avais l'idée de raconter d'où je venais, pour que dans quarante, cinquante ans, mes petits-enfants, par exemple, puissent se souvenir de qui j'étais, de ce que je disais ou pensais.

Ces jours-ci, vous ouvrez également une nouvelle adresse parisienne. Quel rôle joue aujourd'hui Paris dans votre expansion ?

Paris, comme Milan, Londres ou New York, sont des villes très importantes pour une entreprise comme la nôtre. Ce sont des capitales mondiales où nos clients sont nombreux. L'ouverture de cette boutique parisienne est avant tout une opportunité : nous souhaitons un nouvel espace ici depuis quelque temps et nous avons trouvé ce lieu qui correspond parfaitement à nos envies.

Outre ces actualités, le contexte est particulièrement positif pour votre entreprise ces derniers temps. Dans un marché du luxe en difficulté, quel est le secret de votre succès ?

Nous avons, je pense, une approche saine. Nous souhaitons grandir, mais pas à tout prix et pas à toute vitesse : année après année, notre croissance est maîtrisée. Tous les ans, nous ouvrons deux ou trois boutiques, en rénovons deux ou trois autres... Tout se fait petit à petit. Continuer à croître est plus facile quand on est une entreprise à taille humaine, comme la nôtre, que lorsqu'on est une structure immense, comme d'autres marques de luxe. Il est plus facile de faire grandir une marque qui compte une quarantaine de boutiques qu'une marque qui en compte plusieurs centaines ! Surtout, je pense qu'on peut continuer sur cette voie dans les années à venir, même si le contexte n'est pas des plus aisés, puisque le marché est en train de se rééquilibrer après quelques années de croissance impressionnante, après la pandémie.

L'une des explications aux difficultés que rencontre le luxe en ce moment serait donc, selon vous, la volonté de grandir trop vite ?

C'est évidemment difficile à dire. Une chose est sûre : dans bien des entreprises, des designers ou des managers ne sont que de passage, y travaillent pendant trois ou quatre ans avant d'aller ailleurs. Ce n'est pas mon approche : je veux que mon entreprise soit encore à Solomeo, mon village, dans un siècle. Cela m'évoque une phrase de Jean de La Bruyère, qui écrivait : « Une mode a à peine détruit une autre mode, qu'elle est abolie par une plus nouvelle, qui cède elle-même à celle qui la suit. » C'est notre manière de vivre et il faut l'accepter. C'est vrai dans notre secteur, mais aussi dans d'autres, quand un nouveau restaurant à la mode ouvre, il ne faut pas oublier qu'il y en a un autre qui était là avant et que les clients désertent pour découvrir le nouveau !

Depuis vos débuts, vous avez imposé un style à vous, qui ne suit pas les tendances mais prône l'élégance...

Chez nous, il n'y a pas de logo et notre style est un peu plus classique que certaines créations d'autres maisons. Mais cela fonctionne pour nous : j'ai toujours voulu rester à taille humaine, garder cette notion d'exclusivité. Beaucoup d'investisseurs me demandent : « Comment pouvez-vous devenir encore plus connu ? » Je n'en ai pas particulièrement envie. Je veux seulement parler à mes clients et qu'ils continuent à se reconnaître dans ce que l'on fait.

Outre les ventes, l'un des problèmes auquel est aujourd'hui confronté le luxe est l'outil de production. Pourquoi est-il, selon vous, si difficile de trouver

des mains pour confectionner les produits ?

C'est avant tout un problème d'attractivité. Le travail à l'usine est difficile – on se lève tôt, on travaille dur. Or, aujourd'hui, le salaire d'une usine textile italienne touche environ 1500 euros par mois, et les perspectives d'évolution sont quasi nulles. En France et en Allemagne, les salaires sont un peu plus élevés, mais tournent autour des 2000 euros, et il y a peu d'évolution entre le début et la fin de carrière. Dans ce cadre-là, qui a envie de faire ce métier ? Aujourd'hui, si un enfant dit qu'il veut travailler à l'usine ou devenir tailleur, peu de parents sont enthousiastes ! Il nous faut redonner du lustre à l'artisanat, à ces métiers, pour donner envie aux jeunes générations de travailler avec leurs mains. Cela passe par

« Il nous faut redonner du lustre à l'artisanat, pour donner envie aux jeunes générations de travailler avec leurs mains. »



Le vignoble de Brunello Cucinelli à Solomeo, à quelques kilomètres de Pérouse, en Ombrie.

des salaires plus hauts, par un environnement de travail plus agréable... C'est indispensable.

La formation est un autre enjeu de taille...

Bien sûr, mais ce n'est pas le sujet premier. En Italie, nous avons beaucoup de filières de formation. Mais le problème, c'est l'attractivité des débouchés. Je le redis : qui a envie de se former à un métier s'il sait qu'il ne lui permettra pas de gagner sa vie comme il le voudrait ? Aujourd'hui, dans bien des usines, il n'y a même pas de fenêtres, afin que les employés ne perdent pas de temps à regarder dehors. Qui a envie de travailler dans ces conditions ? Il faut profondément réformer tout ça, sous peine de voir nos capacités de production disparaître. Nous avons besoin de qualité et nous avons besoin d'artisans. A nous, entreprises, gouvernements, d'avoir le courage de les rétribuer correctement et de leur donner des conditions de travail dignes. ■