

LOUIS VUITTON

1.

Un trésor de 7,5 milliards d'euros

Entrer dans l'une des boutiques Louis Vuitton donnerait à n'importe qui un sentiment de vertige. Que l'on soit chef d'entreprise, client, ou simple curieux, le succès de la marque vous saute au visage. A l'opposé de nombre de boutiques où de rares clients errent sous les regards de vendeuses neurasthéniques, l'atmosphère du plus célèbre malletier du monde électrise. Avec une moyenne de 100 000 euros de chiffre d'affaires par heure, un service inégalable dispensé par une armée de vendeurs et de conseillères triés sur le volet, voici l'archétype d'une réussite planétaire. Les chiffres de la société Louis Vuitton parlent d'eux-mêmes : classée première marque française par le cabinet Intrabrand en 2009 et seizième marque mondiale, sa valeur est estimée par ce même cabinet à 21 milliards de dollars. Elle est, sans conteste, la *cash machine* de Bernard Arnault, empereur indiscuté du premier groupe de luxe mondial affichant en 2009 un chiffre d'affaires de 17,3 milliards d'euros. Sur ce montant colossal, Louis Vuitton se taille la part du lion en apportant dans la corbeille de l'empire LVMH 60 % des bénéfices d'exploitation au milieu des cinquante marques composant le portefeuille du magnat de l'avenue Montaigne.

Pour parvenir à cette performance sans précédent, rien n'a été laissé au hasard. Qui se souvient encore

qu'en 1970 la maison Louis Vuitton n'était encore qu'une simple PME comptant deux magasins en France, l'un à Nice et l'autre à Paris ? A peine quarante ans plus tard, la maison possède 440 magasins exclusifs dans 62 pays du monde. La dernière ouverture en date a eu lieu dans une ville au nom tout droit sorti du carnet de voyages de Marco Polo : c'est à Oulan-Bator, cité de 740 000 âmes et capitale de la Mongolie, que Louis Vuitton a déposé ses valises en novembre 2009. La société plante ainsi son drapeau au bout du bout du monde, dans un pays couvrant trois fois la surface de la France mais ne comptant que 2,5 millions d'habitants. La raison d'être de cette implantation ? Le grand voisin qu'est la Chine est devenu le deuxième marché de Louis Vuitton en termes de clientèle ; la marque y compte déjà 24 magasins et devrait en ouvrir quatre autres dans les mois qui viennent. Encore plus à l'est, scintille la perle de sa couronne : le Japon, qui, à lui seul, compte 47 boutiques et assure le tiers du chiffre d'affaires mondial. Une histoire d'amour qui, depuis des décennies, fait engranger au malletier des Champs-Élysées ses plus gros bénéfices.

Depuis la reprise de l'affaire familiale aux héritiers Vuitton en 1990, Bernard Arnault a volé de victoire en victoire et transformé une belle affaire de maroquinerie classique en une marque globale, ajoutant, aux métiers traditionnels de la maison, le prêt-à-porter, la joaillerie, les montres, les stylos, les chaussures, les lunettes. Pour y parvenir, il s'est doté du désormais classique attelage que composent financier d'un côté, créateur de l'autre. Un tandem qui, depuis Pierre Bergé et Yves Saint Laurent, Domenico De Sole et Tom Ford, Domenico Dolce et Stefano Gabbana, a montré sa pertinence dans le domaine du luxe. Dressons d'abord le portrait du financier : né le 18 mai 1948, ancien élève de Louis-le-Grand, polytechnicien, Yves Carcelle entre en 1989 chez Louis Vuitton comme directeur de la stratégie et du développement. Rien de bien glamour dans le début de carrière d'un homme que rien ne destinait au luxe : un passage chez le fabricant d'éponges Spontex, un autre

chez Blendapharm et un dernier chez le fabricant de couches-culottes Absorba. Quand la directrice des ressources humaines du groupe LVMH, Concetta Lanciaux, évoque auprès de Bernard Arnault le nom d'Yves Carcelle comme possible candidat pour prendre la direction de la stratégie de Louis Vuitton, le milliardaire trouve l'idée bien saugrenue. L'habile Concetta Lanciaux insiste et la rencontre entre les deux hommes se révèle un succès. Si l'homme de Spontex et d'Absorba ne connaît rien au luxe, il est doté d'une intelligence et d'une vivacité hors normes. Outre ses qualités commerciales, Yves Carcelle a une volonté de réussir chevillée au corps et l'esprit naturellement ouvert et intéressé par tout ce qu'il ne connaît pas. Quand il entre chez Louis Vuitton en 1990, si quelques nez se tordent devant cet homme venu du *mass market*, très vite il s'impose autant à ses collaborateurs qu'aux ténors du groupe LVMH. Infatigable, il parcourt le monde et apprend. Sept ans plus tard, Bernard Arnault, son épouse Hélène et Yves Carcelle dénichent à New York un jeune créateur de trente-quatre ans, Marc Jacobs, diplômé en 1984 de la Parson's School of Design. Grosses lunettes, cheveux en bataille, grand et dégingandé, Marc Jacobs a alors le look plaisamment déjanté d'un créateur de mode, vendant ses vêtements au compte-gouttes dans une boutique minuscule du quartier de SoHo. 1984 sera pour lui l'année de la réussite. Sur un plan privé, il vient de rencontrer son *alter ego* : Robert Duffy, un homme qui va devenir à la fois son partenaire dans la vie et son associé dans les affaires. Sur sa lancée, Marc Jacobs rafle, année après année, les prix les plus prestigieux du design : le Perry Ellis Gold Thimble Award en 1987, puis le Chester Weinberg Award, et enfin, est proclamé designer de l'année en 1992. D'emblée, Bernard Arnault et son épouse Hélène sont séduits par la personnalité du créateur et par ses modèles. Un savant mélange de modernité totale et de classicisme, d'humour et d'audace. Tous les ingrédients leur semblent réunis pour peu que Marc Jacobs soit de taille à accepter le chal-

lengue qu'ils sont prêts à lui proposer. De retour à Paris, Bernard Arnault consulte Yves Carcelle et s'ouvre à lui d'un projet d'élargissement de la gamme d'articles proposés par les boutiques Vuitton. Pourquoi ne pas sortir la marque du créneau de la seule maroquinerie? Pourquoi ne pas y adjoindre, comme Hermès l'a fait, des vêtements, des articles divers, bref, pourquoi ne pas créer un style Vuitton? Le créateur pourrait en être ce Marc Jacobs entrevu à New York et qui a déjà, outre-Atlantique, la faveur des deux grandes éditorialistes de la presse de mode que sont les incontournables Anna Wintour et Suzy Menkès. Les choses vont dès lors aller très vite. Une rencontre avec Robert Duffy, l'associé de Marc Jacobs, est mise sur pied et les premiers projets de contrats entre le styliste et la maison Vuitton commencent leur navette entre la France et les Etats-Unis. Deux mois plus tard, le pacte est scellé entre le géant mondial du luxe et un créateur de mode dont la notoriété dépasse à peine la ville de New York. Pour un coup de maître, c'en est un, mais rien ne laisse alors supposer le succès qui va en découler. Pourquoi, en effet, confier les clés d'une maison spécialisée dans le domaine des bagages à un créateur de mode? Nul jusqu'alors ne l'a tenté ni même envisagé. Goyard continue de sommeiller dans les multiples déclinaisons de sa toile à chevrons et d'autres fabricants d'articles de voyages tels que Lancel ou Longchamp cherchent depuis des décennies les voies d'une amélioration de leur rentabilité. Le flair de Bernard Arnault le trompe rarement : en embauchant Yves Carcelle, il a doté Vuitton d'un manager d'exception (en 1999, ravi de leur collaboration, il le nomme président de LVMH Fashion Group). Pourquoi se tromperait-il sur le talent et l'envergure de Marc Jacobs? Si l'embauche d'un Yves Carcelle en 1990 était déjà osée, celle de Marc Jacobs comporte un vrai risque : celui de l'échec total de la diversification de la marque.

Aujourd'hui, l'enfant chéri de l'Amérique est devenu aussi célèbre que John Galliano, autre pur-sang de l'écurie Arnault. Savant mélange d'humour et de raffine-

ment, le nouvel homme fort de Louis Vuitton n'avait pas toutes les chances de son côté au départ. Orphelin de père à sept ans, il voit sa mère convoler avec quatre maris successifs et il est, comme l'ensemble de ses frères et sœurs, ballotté entre grands-parents et familles d'accueil. Une enfance qu'il définit lui-même avec humour comme « normalement chaotique » et dont il rit, ne voulant se souvenir que d'une grand-mère paternelle insolite et fantasque qui sut donner à un quotidien plutôt terne les couleurs du bonheur. C'est à cette grand-mère qu'il doit son non-conformisme et une vision du monde qui le placent, dès l'adolescence, dans le clan sympathique des briseurs de tabous. Son entrée chez Vuitton transforme le jeune homme de Broadway. D'emblée, la maison accède à toutes ses demandes. Ses idées, que l'on trouvait saugrenues à New York, deviennent des coups de génie et chacun s'empresse de les exécuter, aussi fantasques qu'elles puissent paraître. Les vitrines qu'il fait refaire dix fois, la taille et l'emplacement précis des mannequins revêtus de ses créations, la mise en avant de tel ou tel modèle de maroquinerie, Yves Carcelle cède à tous les caprices de la nouvelle diva. La machine Vuitton est en marche et prête à supporter des revers si le pari tenté sur la mode venait à échouer. La presse européenne découvre donc ce nouveau « jeune homme américain », s'intéresse à son passé et glose sur ses goûts. Pas un mois ne passe sans que son nom et sa silhouette n'apparaissent dans les magazines. Les journalistes veulent savoir ce qu'il pense de l'art, de la politique, des créateurs qui l'ont précédé. Se considère-t-il comme le nouvel Yves Saint Laurent? Ne pense-t-il pas que sa mode ne sert que de faire-valoir aux sacs revêtus du si célèbre monogramme? La bonhomie et la simplicité de ses réponses désarçonnent. Marc Jacobs ne prétend rien, il essaie seulement de mériter au jour le jour la confiance qui lui a été donnée. Un Candide au pays des paillettes? Pas si sûr. La chance? Le hasard? Le coup de cœur? Le talent? Le travail? Lequel de ces facteurs sera la raison d'un triomphe que rien n'annonçait?

➤ Nous sommes en juillet 2000 et les pas de Marc Jacobs le conduisent, au hasard d'un week-end, à la Fondation Cartier. L'emblématique Fondation consacre en effet plusieurs de ses salles à l'artiste japonais Takashi Murakami. Pour Marc Jacobs, c'est une révélation, un vrai choc esthétique qui va le pousser aussitôt à entrer en contact avec Murakami. Dans les toiles de cet artiste, Marc Jacobs découvre une liberté de ton, une gaieté ouvrant à l'imaginaire un champ infini d'interprétations. Pourquoi ne mènerait-il pas avec Murakami une réflexion commune sur une utilisation nouvelle de la toile monogramme Louis Vuitton ? Marc Jacobs s'ouvre du projet à Yves Carcelle qui en parle à son tour à Bernard Arnault. L'un comme l'autre sont séduits mais y mettent une condition : l'identité du plus célèbre logo du monde doit demeurer immédiatement reconnaissable. La rencontre entre Takashi Murakami et Marc Jacobs ressemble à un coup de foudre : chacun comprend l'autre avant même qu'il ne se soit exprimé. Jacobs évoque Warhol et son travail sur les sérigraphies de Marilyn Monroe et des célébrités ; Murakami lui parle des artistes américains détournant des objets usuels pour en faire des œuvres d'art : pourquoi ne pas essayer de faire la même chose avec la maroquinerie Vuitton ? Une réinterprétation de la toile Vuitton qui la fasse renaître sans trahir ses racines. Dès le retour de Murakami à New York, son bureau d'études se met au travail : douze de ses assistants aux Etats-Unis et huit au Japon se mettent à phosphorer sur la toile monogramme et ce, en étroite collaboration avec le bureau de stylisme de Marc Jacobs. Après des mois de travail, Murakami montre ses premiers projets : à l'opposé de la tendance « *black is beautiful* » de Gucci sous l'ère de Tom Ford, il ouvre à deux battants les fenêtres du monde sur l'éternel printemps japonais. D'un coup, et par la magie de ses pinceaux, le soleil entre dans la maison Vuitton et la toile marron se fait immaculée. Le logo si célèbre et ses fleurs stylisées prennent les couleurs des jardins de Kyoto : blanc comme le sable des jardins

zen, bleu layette, rose tendre et jaune soleil. Le « Vuitton Murakami » est né, donnant au créateur japonais une renommée immédiate et mondiale et à Marc Jacobs la réputation de l'homme qui a su garder les codes de la maison en leur insufflant une nouvelle jeunesse.

Selon la volonté exprimée par Bernard Arnault, les codes sacro-saints ont en effet été respectés même si les fleurs sont partout et les lettres dansent dans les vitrines. En quelques semaines, c'est la ruée dans tous les magasins Vuitton du monde. Les nouveaux sacs s'arrachent et, d'un bout à l'autre du globe, les consommatrices font un triomphe aux nouvelles déclinaisons. Du côté de la jeune génération, c'est une tornade balayant tout ce que Vuitton a produit jusque-là. Avec un art consommé de la communication, la maison n'oublie pas pour autant ses classiques et, dans les pages des magazines de luxe, l'ancienne toile marron continue d'affirmer sa pérennité à coups de centaines de millions d'euros de publicité. Les plus belles filles de la planète – Uma Thurman, Gisele Bündchen... – deviennent l'image de la marque et leur impeccable plastique sert de faire-valoir à la toile monogramme. Bientôt, la maison, craignant d'être débordée par la cadence des innovations de Marc Jacobs, remet la toile monogramme à l'honneur. Pour garder ses clients traditionnels, Vuitton frappe un grand coup : les gloires de l'écran et de la politique acceptent l'offre de Bernard Arnault et relèvent le défi. Catherine Deneuve ouvre le ban : assise sur une valise Vuitton monogrammée, jambes croisées, elle incarne une moderne Anna Karenine dans une gare sans âge. Puis, vient l'absolue surprise : l'homme de la perestroïka, Mikhaïl Gorbatchev, se fait le chantre de la marque, la main posée sur un sac polochon Vuitton. Après lui, Sean Connery, puis Francis Ford Coppola et sa fille prendront place dans cette ronde de visages célèbres pour des bagages qui se veulent éternels.

Avec l'arrivée aux commandes de Marc Jacobs, la marque est désormais toujours là où on l'attend le moins. Souvenez-vous : il y eut, en 2001, les imprimés

graffitis plongeant Louis Vuitton au cœur des cités sensibles. En tags grossièrement tracés, le nom du malletier apparaissait comme un collage plaqué à la hâte sur les sacs. Son ami Stephen Sprouse, créateur américain aujourd'hui disparu, l'avait fasciné avec son travail sur les graffitis, et leur collaboration avait donné naissance à ces premiers sacs iconoclastes où le nom de Louis Vuitton semblait projeté au pistolet. Puis, ce furent les minimonogrammes, ensuite une série de sacs en vison sérigraphié jusqu'à la naissance en 2004 du Murakami. En 2005, arrive une nouvelle récolte avec les *cherries bags*. Après les fleurs du Murakami, des millions de cerises s'abattent en pluie sur la toile Vuitton et proposent une fois encore aux consommatrices une vision d'un monde éternellement ensoleillé. C'est encore aux équipes de Marc Jacobs et de Murakami que la maison doit ces merveilles d'inventivité. Puis viendront les sacs racontant une histoire, les *joke-bags*, qui enchantent les jeunes consommateurs et désacralisent la marque. Chaque année apporte ainsi sa moisson d'idées et la veine créatrice du designer semble inépuisable.

A ceux qui imaginent Marc Jacobs partageant sa vie dans plusieurs milliers de mètres carrés entre New York, Paris et Londres, il apporte cette réponse simple : « Je ne suis propriétaire de rien. Je n'ai pas de maison. Pas de voiture. Je ne sais pas conduire. » Sa passion est l'art : ce boulimique collectionne les tableaux d'Elizabeth Peyton, de Richard Prince, de Cindy Sherman et de Paul Mc Carthy. Il écume les foires, les galeries, se moquant des critiques et des engouements stéréotypés. A Paris, il choisit d'installer sa première boutique dans un lieu où aucun commerce n'a jamais vraiment marché : sous les arcades du nostalgique et délabré Palais-Royal, dans un lieu dont il dit : « Je vis à Paris comme dans un vieux film des années 60 et je ne vois pas du tout la réalité. » Puis, il ouvre une seconde boutique dans l'angle le plus caché de la place du Marché-Saint-Honoré. Les jeunes s'y engouffrent pour une raison simple : Marc Jacobs leur a promis d'y trouver leur bon-

heur à partir de 5 euros. Qui dit mieux ? Mais laissons-lui la parole, car cet ex-New-Yorkais est devenu l'un des chantres les plus sincères d'une capitale française qu'il voit avec les yeux d'un amoureux inconditionnel :

J'aime Paris la nuit, le jour, un point c'est tout. C'est une ville fantôme dont j'ai toujours eu une vision romantique. Je suis venu la première fois un été pour étudier la mode et l'histoire du costume. J'avais dix-sept ans. Quand je suis revenu pour Vuitton, j'avais terriblement peur qu'on ne me trouve pas assez bon par rapport aux critères d'excellence français. Pour moi, le New-Yorkais, avoir la chance de défiler ici au pays d'Yves Saint Laurent, je n'osais même pas en rêver*.

Et si on lui parle des femmes, des Parisiennes en particulier, sa vision, là encore, se teinte de rose :

La Parisienne est une femme légère et cultivée, intello et frivole. Sûre d'elle mais sans arrogance. Elle aime la mode et a une vraie culture du beau. Elle s'habille pour se faire plaisir, sans obéir à des codes précis. Paris est la capitale romantique de la mode.

Jamais l'ombre d'un jugement à l'emporte-pièce chez ce précurseur de tendances dont les collections sont guettées, passées au peigne fin et encensées les unes après les autres. Le jeune homme un peu *grunge*, repéré par Robert Duffy alors qu'il n'avait que seize ans, a fait du chemin depuis que la maison américaine Perry Ellis a jugé ses collections incompatibles avec l'image de la bonne société. Le révolté qui rêvait de faire des pieds de nez à la société a mûri sans gommer pour autant son rejet des poncifs et son refus de l'ordre établi. Après douze ans chez Louis Vuitton, Marc Jacobs continue sa trajectoire à mi-chemin entre ce qu'impose une réussite hors pair et le désir d'être autre chose que l'enfant terrible de la marque la plus profitable au monde. Le plus

* *Le Figaro*, 4 octobre 2005.

étonnant chez lui ? Une bonté, un naturel, une sincérité qui lui gagnent même les suffrages de ses détracteurs.

En 2004, Vuitton lance sa première ligne de bijoux. La réussite spectaculaire de Chanel Joaillerie puis celle d'autres intervenants venus du domaine de la mode donnent des idées à la maison Vuitton qui entend aussi se lancer sur ce créneau. Là encore, Marc Jacobs exige et obtient le meilleur : d'incomparables diamants jonquille montés en bracelets, en colliers ou en bagues jouent la carte de la fantaisie ; sans perdre de son côté statutaire, le bijou devient avec lui un objet de somptueux plaisir. Ni statutaire, ni passéiste. Simplement un joyau que l'on porte avec un jean ou sur un T-shirt si l'envie vous en prend.

Le 9 octobre 2005, Vuitton réussit un formidable retour aux sources en installant son magasin phare 101, Champs-Élysées, presque en face de la boutique que la marque possédait au tout début du ^{xx}e siècle. Une fois retirée la malle géante monogrammée qui depuis deux ans en masquait les façades, le nouveau temple du luxe apparaît pour quelque 5 000 invités triés sur le volet. Ce nouvel espace de vente aux proportions monumentales est l'enfant de Peter Marino et d'Eric Carlson, fondateur du studio d'architecture de Vuitton. La tâche confiée aux deux hommes n'était pas mince : faire de cet immeuble des années trente placé à l'angle des Champs-Élysées et de l'avenue George-V le lieu le plus mythique de la marque. Après l'immeuble du 70, Champs-Élysées, où Georges Vuitton s'était installé en 1914, c'est un retour en fanfare que la maison opère, juste de l'autre côté de l'avenue. Pari réussi ! Avec 1 800 mètres carrés de surface consacrés à la vente, des vitrines de 7 mètres de haut, quatre étages, un atrium surmonté à 20 mètres de hauteur d'un dôme métallique dominant la plus belle avenue du monde, le 101, Champs-Élysées devient la première vitrine de la marque tout en renouant avec les racines historiques de la maison. Dès les premières heures de l'ouverture du magasin, des files d'attente de 500 mètres se forment de part et d'autre de l'entrée. Ce

qui attend les visiteurs à l'intérieur dépasse en ingéniosité et en inventivité ce qu'ils ont pu lire dans la presse. Au lieu d'un accès banal par ascenseur aux différents étages du bâtiment, le parcours suit une spirale ascendante permettant de découvrir un univers où l'art, sous ses formes les plus diverses, triomphe. Après les tableaux vivants de Vanessa Beecroft qui frappent les premiers visiteurs, des œuvres de Tim White-Sobieski, de James Turrell surgissent un peu partout, comme si elles s'échappaient des malles ou des coffres de voyage accrochés à différents niveaux. Derrière les vitrines, une immense résille de métal reproduisant le logo de la marque a été placée, contenant 27 000 incrustations du monogramme. L'alliance entre l'art et le commerce, réellement commencée avec Murakami, trouve ici son apogée. Visiter Paris en se contentant du Louvre et de quelques musées ne suffit plus : désormais, le 101, Champs-Élysées fait partie du parcours de tout touriste digne de ce nom. Au lieu des 4 000 personnes qui, en 2002, franchissaient quotidiennement les portes de Louis Vuitton-Champs-Élysées, le magasin en accueille aujourd'hui 11 000 par jour.

Après les 40 millions de dollars investis pour l'ouverture de son magasin de New York, les deux ans de travaux nécessaires à celui de Paris et les 100 millions d'euros qui y ont été investis, Vuitton ouvre en novembre 2005 un nouvel espace de vente à Pékin, sur 800 mètres carrés, au China World, au pied de la Cité impériale. Qui se souvient encore que la marque y avait accompli une timide percée avec 40 mètres carrés dans les sous-sols du Palace Hotel de la capitale chinoise ? C'était en 1992 ! Depuis Louis Vuitton possède 24 boutiques en Chine. La conquête de l'empire du Milieu, démarrée il y a dix-sept ans, commence à porter ses fruits. Avec finesse, la marque a su, d'année en année, faire parler d'elle : en organisant en 1998 un rallye de voitures anciennes qui, sous le fanion Louis Vuitton, ont parcouru les 1 300 kilomètres séparant Dalian de Pékin ; en finançant en 1998 le rideau de scène de l'Opéra de

Shanghai, elle a pris aux yeux des Chinois une dimension différente : l'entreprise capitaliste venue d'Occident s'est muée en mécène. Interrogé par le quotidien *La Tribune* le 21 novembre 2005, Yves Carcelle déclare :

La Chine sera un jour le premier marché au monde pour le secteur du luxe. La question est de savoir quand. Même si nous ne donnons jamais nos objectifs chiffrés, depuis notre arrivée en Chine, nous n'avons jamais connu une croissance inférieure à 50 %.

Le 12 décembre 2005, le soleil de l'empire Vuitton se lève à Hong-Kong avec la rénovation de 11 800 mètres carrés dans l'immeuble Landmark où la marque s'est installée. Pour un coût de 200 millions d'euros, Peter Marino, l'architecte vedette de la maison, et le Japonais Jun Aoki ont joué le grand jeu : 7 000 parcelles d'aluminium, certaines brossées, d'autres polies, jouent les claustras et se laissent balayer la nuit venue par un système de LED, donnant à la façade de l'immeuble l'allure d'un navire illuminé. Avec le sens du faste et de la fête qui caractérise la maison, rien n'a été laissé au hasard. Marc Jacobs arrive au bras du *top model* Gisele Bündchen, égérie de la marque, entourés de la fine fleur du cinéma d'Asie et de quelques-uns des milliardaires de Hong-Kong : Dickson Poon, l'homme aux 1 000 milliards d'euros, et le géant des casinos Stanley Ho. Dans les conversations filtre déjà l'annonce de nouvelles ouvertures tout aussi spectaculaires, l'une à Taïpei, l'autre à Taichung.

Avec les formidables opérations médiatiques que constituent ces ouvertures de boutiques, le duo du financier et du designer continue de faire mouche : Yves Carcelle est l'homme de confiance de Bernard Arnault, Marc Jacobs le créateur. Au premier, les chiffres, les résultats, la stratégie, le commerce ; au second, l'inventivité, les médias et les flashes des podiums. L'imprévisible Marc Jacobs brouille sans cesse son image : un jour barbu, le lendemain rasé, le jour d'après tatoué, nu à la

une des magazines ou caché derrière d'immenses lunettes noires à la sortie d'un hôpital. Quand, en 2007, il accepte de suivre une cure de désintoxication, il ne cache rien à la presse, ni ses addictions ni sa fragilité. L'homme qui s'est fait tatouer l'image de son bull-terrier sur le bras apporte au sein de l'empire Vuitton une dose quotidienne de bienfaisante légèreté. En 2008, ses « fiançailles » avec son nouvel amant brésilien, le publicitaire Lorenzo Martone, puis son projet de mariage en 2009 dans la propriété de son ami de toujours et associé Robert Duffy font la une des magazines. Qu'il apparaisse en kilt, en survêtement, en smoking ou en tenue d'Adam, Marc Jacobs est un Merlin l'Enchanteur dont l'aisance et la contagieuse bonne humeur séduisent tous les publics. Ses amies féminines Kate Moss, Sofia Coppola, Winona Ryder le portent aux nues et les journalistes tombent sous le charme de ce dandy moderne surdoué.

Après une première incursion dans la joaillerie, cinq ans plus tard Vuitton frappe un grand coup en s'adjoignant le talent de Lorenz Bäumer, arraché par Bernard Arnault aux griffes de Chanel. Ultratalentueux et à la tête de sa propre maison de joaillerie installée place Vendôme depuis 1995, Lorenz Bäumer a carte blanche pour développer un secteur sur lequel la maison Vuitton entend réussir aussi bien que Chanel ou Dior. A quarante-trois ans, centralien de formation, il a depuis longtemps fait la preuve de son talent et d'une fibre créatrice que tous ses concurrents lui envient. Quand on y ajoute le charme, la discrétion, une connaissance exceptionnelle des pierres et des marchés internationaux et l'admiration de tous les journalistes, tous les ingrédients ne sont-ils pas réunis pour que l'alchimie Lorenz Bäumer-Louis Vuitton donne les résultats attendus ? Les trois coups de cette nouvelle aventure de Louis Vuitton dans la haute joaillerie sont frappés le 5 octobre 2009. Dans l'un des hôtels des Maréchaux, place de l'Etoile à Paris, Lorenz Bäumer présente sa première collection de joaillerie pour Vuitton. VIP et *golden boys*

se pressent pour admirer ses créations : dans une mise en scène irréprochable, diamants, péridots, tourmalines, saphirs et rubis s'offrent aux yeux des quelque 300 personnes venues des quatre coins du monde. Le clou de la présentation des dix-huit pièces de haute joaillerie est un diamant de 30,12 carats, classé EVVS1, reprenant la forme du trèfle emblématique de Louis Vuitton. Seule dans un espace totalement noir, cette pierre parfaite de pureté tourne sur elle-même, offrant ses cinquante-huit facettes sous un dôme de velours noir. Voici ce que l'on pouvait lire le 14 octobre 2009 sous la plume de Marie-Dominique Sassin :

Dix-huit années passées chez Chanel Joaillerie à revisiter l'esprit de Mademoiselle par bijoux interposés, tout en continuant à créer des modèles pour sa propre griffe, ont donné à Lorenz Baümer l'aisance et la maîtrise qu'il faut à un créateur de bijoux pour créer une collection magistrale.

Avec « L'âme du voyage », sa première collection pour Vuitton, Lorenz Baümer fait entrer la marque dans la cour des plus grands joailliers. Cette diversification rehausse encore l'éclat de la maison dans l'imaginaire du public.

D'année en année, les chiffres de Louis Vuitton bondissent sans que rien ne puisse enrayer cette formidable machine. La fascination qu'exerce la marque sur toutes les couches de la société et tous les continents défie les études de consumérisme et sert d'exemple à des milliers de professeurs, auditeurs, experts et analystes qui se penchent sur ce cas unique dans l'histoire du luxe. Avec 10 000 collaborateurs, une présence dans 52 pays, 13 ateliers de fabrication pour la maroquinerie, un réseau de 440 boutiques dans le monde, Louis Vuitton fascine le monde financier et fait figure d'entreprise idéale sur les cinq continents. Dans les couloirs du 22, avenue Montaigne, au siège de LVMH, après la mainmise de Louis Vuitton sur le marché chinois où la maison réalise déjà plus de 20 % de son chiffre d'affaires mondial,

d'autres perspectives de développement sont passées au peigne fin : de l'autre côté du monde, aux Etats-Unis, deuxième marché de la marque après le Japon, la réussite est aussi au rendez-vous dans les 85 magasins que la marque y exploite.

Y a-t-il une recette pour faire passer un chiffre d'affaires de 10 millions (1979) à 4,5 milliards d'euros (2009), le tout en vingt-cinq ans ?

2.

Le fondateur, Louis Vuitton (1821-1892)

Pourquoi quitte-t-on sa famille? Pourquoi change-t-on de vie? Le destin d'un homme serait-il de ne se dévoiler qu'à la faveur de facteurs insoupçonnés?

En ce mois de juin de l'année 1837, le long de la route d'Anchay à Paris, Louis Vuitton n'en finit pas de passer en revue ce qui l'a conduit à quitter les siens. La mort de sa mère le 16 février 1831 alors qu'il n'avait que dix ans, le remariage de son père l'année suivante, la vie commune entre les quatre enfants du premier lit et les enfants nés du remariage, tout s'est conjugué pour que, soudain, sa place au sein de la famille lui ait été volée. Dans son Jura natal, il était le fils du meunier François-Xavier Vuitton. Un homme solide et respecté de tous qui lui enseigne très tôt le maniement de la meule du moulin de Chabouilla et les techniques de coupe du bois, seule source de richesse dans ce pays aux hivers interminables. Ni son frère, Régis, ni aucune de ses trois sœurs ne savent lire ou écrire. Dès leur plus jeune âge, leurs parents les ont voués à des tâches bien précises : pour les garçons, le travail au moulin avec leur père, et, pour les filles, les soins au bétail et les travaux domestiques. Six heures de sommeil par nuit et treize heures de travail par jour. Ces années dures ont pourtant été celles d'un bonheur qu'il ne mesurait pas. Avec l'arrivée au foyer Vuitton d'une nouvelle épouse de dix ans sa

cadette, son père est entré dans une nouvelle vie et n'aime plus se souvenir de son passé. Sa jeune femme enchaîne les grossesses les unes après les autres et lui donne quatre fils dont trois meurent en bas âge. Ces deuils successifs changent le climat familial. La jeune épousée prend en grippe les enfants du premier lit dont la bonne santé lui paraît tenir de la provocation. Avec Louis surtout, l'antagonisme est immédiat. L'adolescent épie sans indulgence les faits et gestes de sa jeune belle-mère et Marie Vuitton, ébranlée par la perte de ses trois fils, déteste ce garçon au physique solide, muré dans un silence hostile. C'est sur lui qu'elle se plaît, jour après jour, à exercer son autorité. Un exercice de domination qui ne le fait pourtant pas plier. Pendant quatre ans, Louis supporte sans broncher brimades, injustices et corrections. Pas une fois son père ne prend sa défense, pas une fois il ne s'élève contre les sanctions injustifiées qui tombent quotidiennement sur les épaules de Louis. Replié sur lui-même, le garçon n'a qu'une idée en tête : quitter sa famille. En s'éloignant d'un lieu où toute place, tout avenir lui sont déniés, peut-être pourra-t-il espérer une autre vie? Mais où aller? Sans un denier en poche, sans qualification particulière, qui embauchera un adolescent de quatorze ans qui ne sait rien faire d'autre que scier des planches et trier du grain?

Aux premiers beaux jours de l'année 1835, il quitte les siens sans autre bien que son baluchon. Son père n'a pas un mot ou un geste pour le retenir. Quant à sa jeune belle-mère, elle est restée à l'intérieur de la maison plutôt que d'avoir à jouer la comédie des adieux. Bientôt, la silhouette du moulin de son enfance s'éloigne et il atteint l'abbaye de Baume-les-Messieurs, où naguère son père et lui étaient venus livrer des pièces de bois. Paris est à 400 kilomètres, juste devant lui. A travers champs, il dépasse un à un les derniers repères qui lui étaient familiers : le château du Deschaux, celui de Château-Châlon, les bois du Val d'Amour et la forêt de Chaux. Le jeune homme qui marche à grands pas n'est pas de ceux que l'on croise sans y prêter attention. Pour

l'époque, sa stature est impressionnante : un géant d'un peu plus de 1,90 mètre, à la carrure impressionnante et taillé comme un athlète. Parlant peu, Louis ne se livre pas et préfère observer ses interlocuteurs plutôt que de se mêler aux conversations. Dans les mois qui suivent son départ d'Anchay, il exerce à peu près tous les métiers : garçon d'écurie, vendangeur à la journée, ravaudeur, aide tapissier, commis de boucherie, fort des halles, déménageur. Rien ne le rebute. Ses pérégrinations le mènent de la Bourgogne à l'Alsace, puis de la Champagne à l'Ile-de-France. Durant deux années pleines, il doit trouver chaque soir le gîte et le couvert.

En arrivant à Paris au début de l'automne 1837, Louis se rend directement au 327, rue Saint-Honoré : une adresse donnée par son dernier employeur, un viticulteur bourguignon. Il y rencontre M. Maréchal, qui exerce la profession de layetier emballeur, un métier remontant au *xv^e* siècle et dont jusque-là Louis ignorait tout. Comme le lui explique M. Maréchal, le layetier emballeur se doit d'exécuter, à la demande, des coffres et des malles destinés à emballer les effets les plus divers : argenterie, vêtements, chapeaux, linge de maison. Un homme à tout faire sans lequel les objets ne pourraient voyager en toute sécurité d'un bout à l'autre du pays. Avant d'être confiés à des maisons de transport ou aux chemins de fer, les effets sont ainsi protégés, mis sous housse, étiquetés puis placés dans des caisses spécifiques. Un métier que l'on apprend sur le tas et qui est le contraire d'un travail routinier puisque chaque objet à emballer est différent. Louis explique ce qu'il sait faire : travail du bois, cerclage des tonneaux appris dans la région beunoise, fabrication, réparation des rabots et gouges, et mille autres choses. Maréchal le jauge : si ce gaillard est aussi solide qu'il le paraît, il sera un fameux atout pour son affaire ! Contre treize heures de travail par jour, le layetier lui assure le gîte et le couvert et s'engage à lui apprendre le métier. A prendre ou à laisser. Louis n'en demande pas plus. Trois ans plus

tard, il a gagné la confiance de son patron qui le nomme premier commis.

Dans cette France de 1840, passionnée par les voyages et la découverte de nouveaux territoires, le métier de layetier emballeur paraît avoir de beaux jours devant lui. Les armées de Louis-Philippe ne viennent-elles pas de prendre pied sur les côtes du Gabon et de conquérir Mayotte, dans l'océan Indien ? Profitant de ce vent de colonisation, messageries maritimes et transporteurs s'enrichissent à toute vapeur. La maison Maréchal et son principal concurrent, la maison Morel, en bénéficient et sont bientôt en situation de quasi-monopole sur ce secteur. Chez Morel, Louis s'est fait un ami en la personne de François Goyard, comme lui âgé d'à peine vingt ans et passionné par son métier. Comme Louis, François Goyard est un provincial : sa famille, originaire de la région de Clamecy en Bourgogne, appartient à la corporation des compagnons de rivière. Des hommes chargés de la flottaison du bois venu des forêts du Morvan. A seize ans, François a construit avec son père et ses frères des radeaux de bois de 75 mètres de long sur 5 mètres de large. Pour constituer un seul radeau, il faut 200 stères de bois et c'est un compagnon de rivière, seul avec un enfant, qui conduit le radeau jusqu'à Paris en remontant le fleuve. Louis se tait, n'osant pas évoquer son propre passé familial d'où ne se dégage aucun souvenir heureux.

Le courage et le goût du travail bien fait vont cimenter l'amitié de ces deux provinciaux fraîchement débarqués dans la capitale. Sous l'influence de M. Maréchal et de quelques-uns de ses clients, Louis apprend à lire en 1849. Depuis l'abdication de Louis-Philippe et la proclamation de la République par Alphonse de Lamartine le 24 février 1848, il ne supporte plus d'être de ceux qui ne connaissent les événements que par le bouche à oreille. Même si, à l'époque, 35 % des hommes et 40 % des femmes sont illettrés, Louis et son nouvel ami François ne tiennent leurs informations que des crieurs de journaux ou de leurs employeurs respectifs. En 1850,

Maréchal confie leur formation à l'une de ses voisines, Mlle Juzet, qui a pour mission de leur faire déchiffrer l'alphabet. Les deux jeunes gens sont intelligents et, à partir du moment où ces heures ne sont pas prises sur leur temps de travail, Maréchal n'y voit que des avantages. Mademoiselle Juzet exige qu'ils commencent par fabriquer eux-mêmes chacune des lettres de l'alphabet. Elles devront être faites en bois et, si leurs formes ne sont pas parfaites, elle les détruira sans état d'âme. Dans la chambre que Maréchal a mise à leur disposition au-dessus de l'atelier, Louis Vuitton et François Goyard vont passer un peu plus de cinq mois à la réalisation de cet alphabet. Avec ces deux jeunes hommes si peu habitués à l'étude et la réflexion, Mlle Juzet doit faire flèche de tout bois pour capter leur attention. Sur le mur de son bureau, elle déploie une carte de l'Europe et de l'Afrique : des petites flèches de bois, coupées par Louis Vuitton y sont fichées à différents endroits : en Mésopotamie d'abord, puisque l'écriture y est née quelque 3300 ans avant le Christ. De là, elle les emmène à sa suite chez les Hittites. Un peuple inventif ayant créé les hiéroglyphes, une écriture mystérieuse utilisant le dessin et dont le mystère sera percé par Champollion. Louis et François somnolent, sont sévèrement rappelés à l'ordre, se révoltent, menacent une fois par mois de tout abandonner. A la fin de l'année 1851 enfin, le pensum est terminé ! La lecture et l'écriture viennent de leur donner les clés de leur avenir. Désormais, Louis Vuitton et François Goyard peuvent être des hommes de leur temps.

En même temps qu'eux, leur pays entre dans la modernité. Une première révolution s'opère, celle des transports : gommer les distances devient un leitmotiv que la presse relaie quotidiennement. Vingt ans ont suffi à la France pour que, après la première liaison ferroviaire transportant des voyageurs en 1832, le voyage se soit démocratisé. Le fringant XIX^e siècle monte dans le train des réformes et fait du tracé de nouvelles lignes ferroviaires l'une de ses priorités. Voies ferrées, routes

et ponts modifient de fond en comble un paysage traditionnel. A un pays enclavé aux chaussées mal entretenues, succède une France désireuse de réduire les distances et de communiquer d'un point à un autre de l'Empire dans les délais les plus rapides. La malle-poste qui, en 1838, mettait cinq jours pour relier Paris à Lyon n'en met plus que deux, dix ans plus tard. Louis Vuitton comme François Goyard pressentent l'arrivée d'une ère nouvelle où le voyage cessera d'être vécu comme une nécessité mais comme un plaisir. Pourquoi demain le confort serait-il incompatible avec la notion d'aventure ? Louis et François discutent des nuits entières, brassant un avenir où pourraient s'épanouir leurs talents réciproques.

Pour la première fois de sa vie, Louis s'enthousiasme pour l'actualité politique : à Paris, le prince Louis Napoléon, fils du roi de Hollande et d'Hortense de Beauharnais, devient Napoléon III, le 2 décembre 1852. Un mois plus tard, le 30 janvier 1853, il épouse à Notre-Dame de Paris la fille d'un Grand d'Espagne et d'une Irlandaise, Eugénie de Guzman, comtesse de Montijo et de Teba. Massé avec la foule sur le parvis de la cathédrale, Louis fait la connaissance d'une jeune couturière présentée par son ami François Goyard. Elle se nomme Léopoldine Delaporte et n'a d'yeux que pour François, qu'elle épousera un an plus tard. Aux côtés de Louis, un ami de M. Maréchal, Nicolas Ferréol Parriaux, venu de Créteil avec sa fille, une jeunesse de seize ans prénommée Emilie. Si Emilie n'est pas une beauté, elle a pour elle la grâce de son âge et des yeux d'un bleu profond ; à plusieurs reprises, son regard croise celui de Louis. De retour chez lui, celui-ci prend une feuille de papier et de son écriture encore gauche, écrit :

« Année 1853. Premier objectif : m'installer à mon compte. »

« Deuxième objectif : épouser Emilie Parriaux, même si j'ai le double de son âge. Au moins, elle me fera de beaux enfants. »

Les premiers mois de l'hiver 1853 ne permettent pas à

Louis de donner forme à son projet d'ouvrir son propre commerce. Depuis l'accession au trône d'Eugénie de Montijo, la nouvelle Cour des Tuileries est prise dans un tourbillon de réceptions et de voyages. Après Saint-Cloud, les souverains élisent Fontainebleau comme résidence de campagne. Bien avant Compiègne, le château retrouve son lustre du Premier Empire et devient pour Louis l'une des destinations où il doit se rendre le plus souvent. Passionnée par les arts de l'ancienne Chine, l'impératrice s'est en effet mis en tête de faire transporter par la maison Maréchal les premières pièces de sa future collection. Peu à peu, dragons, chameaux en terre cuite vernissée, jouets de bronze venus des provinces du nord de la Chine passent entre les mains de Louis. Tous ces bibelots de grand prix sont stockés et viendront demain peupler le Salon chinois de l'impératrice. De larges assiettes d'époque Ming, des vases Céladon, une fresque de pierre aux contours érodés par le temps paraissent avoir pour elle plus de valeur que les bijoux qu'elle porte. Grâce à l'enthousiasme de l'impératrice, le théâtre, aménagé à l'intérieur du château en 1725 sur des dessins de Robert de Cotte, retrouve lui aussi une nouvelle vie : on y donne *Le Devin de village* de Rousseau et quelques ballets pour lesquels costumes et éléments de décor sont transportés par la maison Maréchal. Du train où vont les projets constants de la nouvelle souveraine, la profession de layetier emballer a un bel avenir devant elle ! Après Fontainebleau, l'impératrice s'entiche du château de Compiègne et y séjourne avec sa favorite, Mme de Malaret, et les dames de sa suite. Conséquence de ce nouvel engouement : la maison Maréchal est sur le pont, et les objets et bibelots des souverains font, une fois encore par l'entremise de Louis, le voyage d'une résidence impériale à une autre. Selon la souveraine, Louis Vuitton est le seul à savoir emballer dans les règles de l'art ses volumineuses crinolines dont certaines atteignent 5 mètres de diamètre. Au printemps 1854, la Cour, conquise par la nouvelle impératrice, se met à l'unisson. Les « Compiègne » – comme on appelle

désormais ces journées campagnardes – vident, à chaque fin de semaine, l'aristocratique faubourg Saint-Germain d'une partie de ses habitants. La folie de la villégiature met la maison Maréchal sur le devant de la scène et retarde, pour quelques mois encore, les plans d'installation de Louis.

L'arrivée d'un nouveau venu dans l'entourage de l'empereur, Georges-Eugène Haussmann, va bouleverser les habitudes de la Cour et celles des Parisiens. L'homme est inconnu du grand public lorsque, le 23 juin 1853, Napoléon III le nomme préfet de la Seine. Mis brusquement sous les feux de la notoriété après un début de carrière assez modeste, le nouvel architecte de l'empereur voit grand et son ambition est de faire de Paris la capitale incontestée du monde occidental. Le goût de la simplification, de la ligne droite et le projet d'une division de Paris en grandes artères traversant la ville d'est en ouest sont les bases de ses plans d'urbanisation. Au sein de la maison Maréchal, comme chez tous les commerçants de la capitale, les projets du préfet de la Seine sont au centre des conversations. Où faut-il installer son commerce pour être bien placé ? Quels seront les nouveaux quartiers à la mode ? Au-delà du centre de Paris, on prête à l'empereur l'intention de créer une avenue majestueuse conduisant au bois de Boulogne. Le nom en est déjà trouvé, ce sera l'avenue de l'Impératrice. De 1853 à 1870, Haussmann devient l'artisan du plus vaste chantier que Paris ait connu de toute son histoire. Des pans entiers de l'ancienne cité du Moyen Âge disparaissent : l'église Saint-Benoît, le collège de Cluny, le marché des Innocents, la tour des Hospitaliers de Saint-Jean-de-Latran. Durant les dix-sept années de son mandat et les vingt années qui suivront, la vie des Parisiens sera un enfer. Dans cette ville bouleversée, personne n'est à même de dire quel visage aura ce nouveau Paris. Certains projets soulèvent l'enthousiasme, d'autres font naître des tempêtes : batailles pour la démolition de la place Dauphine, batailles pour les nouvelles halles (la majorité de l'opinion les veut en pierre alors qu'Hauss-

mann milite pour une construction mêlant le fer et les poutrelles métalliques). S'il n'est pas encore question de démolir le faubourg Saint-Honoré où la maison Maréchal est établie, rien ne filtre des desseins d'Hausmann pour le quartier du futur Opéra et de ses abords. Ne voulant courir aucun risque quant à son installation future, Louis change de priorité : à lui le mariage ! La mort subite du père d'Emilie, en mars 1853, retarde d'un an l'union qu'il projetait : pas question chez les Parriaux de violer la sacro-sainte règle d'un deuil de douze mois !

1854 est une année faste entre toutes. Après trente-trois années d'une existence qui ressemble à une mise à l'épreuve, le destin desserre l'étau dans lequel Louis était prisonnier depuis l'enfance. Le 22 avril 1854, il épouse Emilie à la maison communale de Créteil. Son bonheur est total, et le choix qu'il a si longtemps tardé à faire se révèle excellent : Emilie lui apporte, non seulement sa jeunesse et sa gaieté, mais aussi une sûreté de jugement qui fera d'elle une compagne idéale. Dans tous les événements de sa vie future, elle sera présente, l'écoulant et le conseillant avec une sagesse et une fiabilité totales. Sous ses traits si juvéniles se cache une femme de tête qui sait et saura faire face à toutes les situations. Quand Louis lui raconte sa vie passée, les chagrins qu'il a dû surmonter, le manque d'amour qui en a toujours été la toile de fond, Emilie lui promet qu'ils vont rattraper le temps perdu. Elle saura le rendre heureux.

A peine le mariage conclu, Louis n'a qu'une idée en tête : s'installer. Après les quinze années passées comme simple employé de Maréchal, il est plus que temps pour lui d'être à son compte. Mais où s'installer dans un Paris qui vit dans un tourbillon de gravats et de démolitions ? Son choix oscille entre la rue Saint-Honoré et ce que l'on nomme alors le quartier des Anglais, incluant le large quadrilatère allant du futur Opéra au boulevard de la Madeleine. C'est finalement rue Neuve-des-Capucines que Louis décide de s'établir ; l'environnement correspond exactement à ses souhaits : une rue bourgeoise

dans un quartier où se côtoient riches Anglais, professions libérales et commerces de luxe.

La guerre de Crimée, dans laquelle la France vient de s'engager, change sa perception du métier : pour la première fois en effet, hommes, chevaux et canons sont transportés par rail de Paris à Marseille. Loin des canons des armées du général de Mac-Mahon, Louis réfléchit. Pourquoi ne pas créer des malles différentes de celles que tous les layetiers emballeurs fabriquent ? Pourquoi pas un dessus bombé et un solide cadrage de fer, ceinturant les lattes de peuplier ? Emilie écoute, lui conseille de dessiner ce qu'il a en tête. De croquis en croquis, son dessin s'affine. Deux mois plus tard, ils installent fièrement la première malle de Louis Vuitton dans la vitrine du 4, rue Neuve-des-Capucines. La création de cette malle bombée marque la rupture avec son métier de base ; même Maréchal, son ancien patron, n'en revient pas. Venu sur place, il prend Louis dans ses bras et le félicite chaleureusement. A cette date, pourtant, Louis n'a rien inventé : ses idées s'inspirent du Bazar du Voyage, installé rue Neuve-des-Augustins, de l'autre côté de la Seine. Ce Bazar du Voyage, fondé par M. Godillot, est la caverne d'Ali Baba de tous les voyageurs de l'époque. Le carnet de commandes du magasin est à lui seul une lucarne ouverte sur le monde, où se côtoient des noms fameux : Maxime Du Camp et Flaubert, qui y ont passé leurs ordres avant de se rendre en Egypte ; la Suédoise Antoinette Nording, à qui l'on doit le lancement de la première eau de Cologne ; des Anglais, dont Florence Nightingale ; Charles Baudelaire, en partance pour Calcutta.

Louis y passe des heures avec Emilie, détaillant chacun des articles exposés : coffres, étuis à fusils, boîtes à poudre, lits de camp, tables pliantes, valises permettant de transporter des cadres de toutes tailles, matériel d'optique et d'astronomie, cantines... Le Bazar du Voyage lui paraît le magasin idéal : celui où les voyageurs trouvent tout, même ce qu'ils ne cherchaient pas. Sa rencontre avec Emilie a bouleversé sa vie : d'un coup, il se

découvre du talent, rêve de grandes choses, de voyages et de pays lointains. Pour l'heure, ses voyages ne dépassent pas le Bazar du Voyage. Monsieur Godillot vient d'y accrocher les premiers clichés « exotiques » que la Société française de photographie, fondée en 1854, lui a confiés. Louis et Emilie découvrent ensemble l'Orient des peintres et des esthètes : les bords du Nil par Baldus, un chemin de halage par Mestral, des touristes européens captés par l'objectif de Le Secq dans la poussière des rues du Caire, les temples et palais de Karnak, le temple d'Isis à Philae, la mosquée d'Ali Bey au soleil couchant... Un mur entier du Bazar est consacré au périple de Maxime Du Camp et Gustave Flaubert en Orient entre 1849 et 1851 : pas moins de 125 clichés tirés deux ans plus tôt par Blanquart-Evrard. Dans le brouhaha du magasin de la rue Neuve-des-Augustins, un homme de l'âge de Louis l'aborde en se découvrant : « Je suis Félix Tournachon, mais on m'appelle Nadar. Accepteriez-vous de poser pour moi avec votre jeune et jolie femme ? » Louis et Emilie, intimidés, déclinent mais conservent la carte de visite du photographe. Ils feront appel à lui un an plus tard, lorsque Emilie donnera naissance à leur premier enfant.

Peu de temps après l'ouverture de son magasin, Louis affronte sa première déconvenue : sa malle de voyage rencontre un premier succès d'estime, mais le délai de fabrication décourage les clients. Pour y remédier, Louis, qui jusque-là sous-traitait une partie du travail, décide de fabriquer seul ses malles et de ne commander à l'extérieur que les cerclages de fer et les fermetures métalliques. Grâce au fidèle François Goyard, il trouve, rue du Rocher, un entrepôt désaffecté qu'il transforme immédiatement en atelier de fabrication. Pour la première fois de son existence, Louis devient « Monsieur Louis », un patron à part entière avec deux employés. Le changement n'est pas mince et du haut de ses dix-huit ans, Emilie lui prodigue ses conseils : « Ne sois pas l'ami de tes ouvriers, ils doivent te respecter. Ce qu'ils attendent de toi, c'est que tu les guides et que tu les

formes au métier. » Pour les beaux yeux de sa femme, Louis quitte blouse et tablier pour une veste de velours et une chemise à col ouvert. Tandis que ses deux ouvriers exécutent ses ordres à la lettre, il n'a qu'une idée en tête : innover. Si la malle bombée et cerclée de fer lui a apporté un premier succès d'estime, les résultats n'ont pas été au rendez-vous. Ses clients la trouvent peu pratique, difficile à entreposer. En un mot, incommode. Pourquoi ne pas écarter cette objection en créant de nouvelles malles dont les dessus seront plats, permettant ainsi l'empilement des bagages les uns sur les autres ? Maréchal auquel il s'est ouvert de son projet lui oppose un argument de poids : si aucun de ses concurrents ne s'est risqué dans la fabrication de malles à dessus plat, c'est bien pour éviter que les objets transportés soient endommagés par les intempéries. Louis ne se décourage pas. Il calcule, dessine, montre ses premiers projets à Emilie. L'idéal serait de revêtir les malles d'une toile enduite imperméable : ainsi tout risque d'endommager les objets serait écarté. Reste à trouver la perle rare : une toile imputrescible pouvant être collée à même le bois.

Au mois de mai 1855, Louis abandonne provisoirement ses projets créatifs et cède aux instances d'Emilie. Comme des milliers de Parisiens, elle veut assister à l'ouverture le 15 mai par l'empereur et l'impératrice de la première Exposition universelle. Pas question pour elle de manquer des festivités qui doivent dépasser en splendeur tout ce que la France a connu. Sur les Champs-Élysées, le Palais de l'Industrie est juste achevé et sa façade, aussi longue que celle de l'hôtel des Invalides, cache une extraordinaire galerie des Machines que 5 millions de visiteurs pourront découvrir. Face au Palais de l'Industrie, un espace immense réservé à l'horticulture forme un quadrilatère entre la grille du Coq et l'avenue de Marigny. Avenue Montaigne, un Palais des Beaux-Arts a été édifié et 28 nations y seront représentées avec quelque 5 000 œuvres de leurs artistes les plus renommés. Le 15 mai, au petit matin, comme tous les

Parisiens, Louis et Emilie guettent l'arrivée du couple impérial. La foule fait une ovation aux souverains et à leur suite. Durant cinq mois, l'Exposition ne désemplit pas et la presse nationale et internationale en fait ses gros titres. Lorsque, le 31 octobre 1855, l'Exposition ferme ses portes, Hector Berlioz est à l'honneur : c'est à lui que les souverains ont demandé d'être au pupitre pour diriger son *Benvenuto Cellini* sous les voûtes du Palais de l'Industrie. Si Louis et Emilie ne sont pas au nombre des 800 invités des souverains, ils partagent avec la foule rassemblée sur les Champs-Élysées ce grand déploiement de fastes que la France offre au monde entier.

Après le succès sans précédent de cette première exposition universelle française, Louis est certain qu'un changement radical de mode de vie de ses contemporains est déjà en marche.

Grâce aux nouveaux modes de déplacement, écrit Paul Gérard Pasols dans son ouvrage consacré à Louis Vuitton, la terre s'ouvre comme un large éventail : le sifflet de la locomotive, la sirène du paquebot, le bruit des machines à vapeur qui promettent de propulser sans faillir loin et longtemps, sont autant d'appels à changer d'air, à hanter des paysages presque vierges, à contempler des ciels inconnus. L'envie d'aller de l'autre côté du globe n'est plus une vaine chimère [...] le tour du monde n'est plus l'aventure d'une vie, une expédition risquant d'être sans retour comme celle d'un James Cook ou d'un La Pérouse au XVIII^e siècle. Il garde la puissance de l'imprévu mais se planifie et s'organise*.

Si les landaus à huit chevaux et les attelages continuent de sillonner les rues de Paris, l'Exposition de 1855 a introduit dans la capitale les autobus à impériale. Tirés par quatre chevaux, ils permettent à une quarantaine de personnes d'être véhiculées d'un bout à l'autre

* P.-G. Pasols, *Louis Vuitton, la naissance du luxe moderne*, La Martinière, 2005.

de la capitale. Louis et Emilie les empruntent à maintes reprises pour observer le stockage des bagages et des effets dont les touristes ne veulent pas se défaire. Le 16 mars 1856, la naissance aux Tuileries du prince impérial puis son baptême à Notre-Dame sont l'occasion de festivités où Louis renoue avec son métier initial de layetier emballer. L'impératrice n'a confiance qu'en lui et le charge d'empaqueter ses atours en vue des réceptions qui se tiennent à Compiègne durant les trois derniers week-ends de juin. Les nouvelles malles Vuitton, d'un beau gris Trianon, sont livrées aux Tuileries. Pour la première fois, des casiers pour les gants et les éventails y ont été aménagés dans les parties latérales, procédé ingénieux qui enthousiasme l'impératrice.

Au 4, rue Neuve-des-Capucines comme dans son vaste atelier de la rue du Rocher, la fabrication des malles de la maison Louis Vuitton tourne à plein régime. Beaucoup des clients de M. Maréchal sont désormais les siens et passent des commandes spéciales que Louis et ses ouvriers s'emploient à satisfaire. Un an plus tard, le temps est venu des grandes décisions. Devant l'essor de ses affaires, Louis s'ouvre à Emilie de l'ambitieux projet qu'il a en tête : l'acquisition de terrains au nord-ouest de Paris, à Asnières. Si l'endroit paraît excentré, l'étendue des surfaces disponibles permettra d'y construire des ateliers de fabrication capables de quintupler la production. En bord de Seine, Asnières offre l'avantage d'un acheminement par voie fluviale des fûts de peupliers dont il a besoin. La négociation puis l'acquisition de ces terrains vont prendre des mois. Lorsque, le 13 juillet 1857, Emilie donne naissance à leur second enfant, un garçon prénommé Georges-Ferréol, Louis obtient enfin ce qu'il attendait : les 4500 mètres carrés qu'il brigait au 18, rue du Congrès à Asnières sont désormais sa propriété. La naissance de ces deux fils donne à Louis une inébranlable confiance en l'avenir. Avec une énergie décuplée, il mène à la fois la boutique de Paris, l'atelier de la rue du Rocher et se rend tous les jours à Asnières

pour surveiller l'avancement des travaux. Deux ans plus tard, la construction des ateliers est achevée : un vaste quadrilatère composé de quatre bâtiments d'un étage entourés d'immenses terrains vagues dans lesquels Louis projette de stocker les bois détrempest. L'esprit encore rempli de l'Exposition de 1855, il veut des charpentes métalliques, des verrières et du fer donnant à cet ensemble immobilier un caractère résolument avant-gardiste. Sur les grands murs qui bordent la rue du Congrès, on peut déjà lire : « Louis Vuitton, emballer, fabricant d'emballages, malles et coffres, caisses en zinc et en fer-blanc, toiles goudronnées, expéditions pour la France et l'étranger. »

Une nouvelle malle, celle-ci promise à un succès international, sort bientôt des ateliers d'Asnières et de ceux de la rue du Rocher. Le cadrage de fer initial a été remplacé par de longues lattes de hêtre cloutées de cuivre qui, désormais, ceignent la malle. Le cuir qui habille verticalement les angles est lui-même protégé par trois écoinçons de cuivre fixés sur les lattes horizontales. Le succès est immédiat et Louis, dont les appétits immobiliers sont loin d'être assouvis, en profite pour annexer le 3, rue Neuve-des-Capucines qui vient de se libérer, face à sa boutique. Aux yeux de ses confrères, Louis prend les traits d'un ambitieux que rien n'arrête. Pourtant, à y regarder de plus près, ce Jurassien n'a rien d'un Rastignac : nul besoin chez lui d'une situation de premier plan. Il est l'homme du labeur acharné et l'amoureux inconditionnel du travail bien fait. S'il veut développer ses affaires, c'est pour prévenir les désirs de sa clientèle. Ce même souci le conduit très vite à déménager avec sa famille de leur domicile parisien pour s'installer à Asnières. Pour Emilie, Louis et leurs deux enfants, Asnières devient à la fois un havre de paix familiale et le lieu où Louis, proche de ses ouvriers, s'épanouit le plus. Dans ce bourg de pleine campagne traversé par la Seine, le couple goûte à une très relative douceur de vivre. Le dimanche, la foule des bateliers et des petits métiers se retrouve le long des berges du

fleuve. Louis et Emilie viennent y danser avec le jeune couple Goyard. Parfois, Nadar vient les rejoindre avec l'une de ses conquêtes, fixant sur la pellicule l'atmosphère de farniente des déjeuners sur l'herbe.

Lorsque, le 14 janvier 1858, le couple impérial échappe de peu à un attentat devant le 21 de la rue Le Peletier, Louis se félicite d'avoir choisi d'habiter en dehors de la capitale. Les charges d'explosifs, placées sous les attelages, ont causé 8 morts et près de 140 blessés. Alors que la guerre de Crimée est achevée depuis deux ans, cette soudaine flambée de violence électrise la capitale et ébranle le régime.

A Asnières comme à Paris, Louis laisse les puissants régler leurs affaires et consacre ses journées à son travail. Sa curiosité d'esprit le fait s'intéresser de très près à l'aventure dans laquelle s'est lancé l'un des cousins de l'impératrice, Ferdinand de Lesseps. En poste à Alexandrie depuis 1832, le vice-consul de France a su convaincre le khédive Mohammed Saïd d'établir un passage navigable entre la mer Méditerranée et la mer Rouge. Le 25 novembre 1854, il a obtenu pour quatre-vingt-dix-neuf ans la concession d'un canal dont la construction lui est confiée. Le 25 avril 1859, à la stupéfaction de tous ceux qui à Paris comme au Caire n'y croyaient pas, les travaux commencent et le khédive met 20 000 hommes à la disposition de Ferdinand de Lesseps : le canal, qui deux mille ans avant Jésus-Christ avait fait rêver les Pharaons, est en passe de devenir une réalité. Dans l'enthousiasme qui suit cette annonce, l'impératrice convoque Louis Vuitton : elle entend en effet se rendre sans délai à Port-Saïd et tient à ce qu'il veille personnellement à l'emballage des nombreuses malles indispensables à ce déplacement. La mort de Mohammed Saïd Pacha, protecteur de Ferdinand de Lesseps, met pour un temps un point d'arrêt à ce voyage auquel Louis commençait à rêver.

Le 1^{er} avril 1867, l'Empire pavoise : une deuxième Exposition universelle, plus fastueuse encore que celle de 1855, ouvre ses portes. Sur 30 hectares, 52 200 expo-

sants sont présents et attendent les quelque 15 millions de visiteurs annoncés par Frédéric Le Play, commissaire général. Les pourparlers que Louis Vuitton a entamés avec les organisateurs de cette Exposition l'ont occupé durant des mois mais, finalement, il obtient gain de cause et décroche un stand dans l'allée réservée aux arts du voyage et de la découverte. Depuis l'esplanade du Trocadéro, l'empereur et l'impératrice découvrent le palais construit sur le Champ-de-Mars, occupant 15 hectares. Une verrière de 65 000 mètres carrés le recouvre et abrite les exposants français. Autour du palais, les pavillons des nations invitées ont été édifiés dans un style respectant leurs traditions architecturales : pagode chinoise, pyramides, temple inca, bulbes russes, palais du bey de Tunis, pavillon mauresque que Louis II de Bavière rachètera pour le faire transporter dans le parc de son château de Linderhof, chalet de bois de la steppe russe voisinent et constituent un formidable panorama de toutes les architectures. Aux côtés du couple impérial, Louis et Emilie voient passer le tsar Alexandre II et la tsarine, le roi de Prusse et le chancelier Bismarck, le sultan Abd el-Kader. En 1867, Paris devient pour quelques mois la capitale du monde. Les technologies de pointe, l'armement, la métallurgie voisinent avec les créations de la manufacture de Sèvres, les premières charrues à vapeur et les maquettes du futur Opéra de Charles Garnier. La presse écrite que Louis et Emilie dévorent chaque matin fourmille de commentaires ampoulés : « Ce lieu, déclare Abd el-Kader est le palais de l'intelligence animée par le souffle de l'esprit* ».

Quant à l'empereur Napoléon III, son discours de clôture témoigne de sa satisfaction :

L'Exposition de 1867 marquera une nouvelle ère d'harmonie et de progrès [...] je crois au triomphe définitif des grands principes de morale et de justice qui, en satisfai-

* Linda Aimone et Carlo Olmo, *Les expositions universelles : 1851-1900*, éditions Belin, Paris, 1993.

sant toutes les aspirations légitimes, peuvent seuls consolider les trônes, élever les peuples et ennoblir l'humanité*.

Tandis que les puissants se congratulent, Louis Vuitton affronte une situation imprévue : ses malles sont sauvagement copiées par ses concurrents américains et anglais qui ont repris ses procédés de lattages de bois cloutés aux angles. Au lieu de baisser les bras, Louis pousse plus avant ses recherches sur l'étanchéité des toiles qu'il emploie et la résistance des bagages aux écarts de température. Les visites des grands voyageurs de l'époque, rue Neuve-des-Capucines, sont riches d'enseignements : il s'enquiert de leurs besoins, de leurs envies lorsqu'ils empruntent les navires de la Compagnie maritime transatlantique ou les chemins de fer qui sillonnent l'Europe.

A l'été 1869 enfin, le voyage que l'impératrice avait projeté huit ans plus tôt en Egypte pour inaugurer le canal de Suez refait surface. Ferdinand de Lesseps a triomphé des humeurs du khédivé et des intérêts opposés des grandes puissances, et son canal est prêt à accueillir la souveraine. Louis se tient prêt et fait savoir à l'impératrice qu'elle et sa suite pourront disposer des toutes dernières nouveautés mises au point par ses ateliers d'Asnières. Très écouté aux Tuileries, l'égyptologue Auguste Mariette est devenu l'un de ses clients attirés. Grâce à lui, Louis découvre les premiers clichés des sites de Denderah et d'Edfou. L'homme qui vient de créer en Egypte le premier « service des Antiquités » est un puits de science que Louis écoute religieusement. Sa contribution à la réussite du voyage officiel de l'impératrice sera majeure et le renom qu'il donnera – par ricochet – à la maison Vuitton restera pour Louis le témoignage tangible de l'importance de la publicité. Quatre ans avant la publication du roman de Jules Verne *Le Tour du monde en quatre-vingts jours*, le

* Linda Aimone et Carlo Olmo, *Les expositions universelles : 1851-1900*, éditions Belin, Paris, 1993.

pérille de l'impératrice des Français est organisé avec un soin du détail auquel Philéas Fogg n'aurait rien trouvé à redire. A quelques semaines de l'inauguration du canal de Suez, en septembre 1869, les 62 malles Vuitton de l'impératrice sont chargées à bord du vaisseau *L'Aigle* qui quitte Venise pour Istanbul. La souveraine monte à bord avec les quarante-deux personnes de sa suite et quelques-unes des personnalités du gouvernement. D'Istanbul, le navire gagne l'Egypte où le khédive l'accueille avec magnificence. Soixante-huit navires ont été affrétés et entourent le vaisseau de l'impératrice. Toutes les têtes couronnées d'Europe sont là et Auguste Mariette tient son rôle de mentor chargé de leur faire découvrir les pyramides, les bijoux des Pharaons et la vallée du Nil. Huit cents invités, dont l'empereur François-Joseph, les princes de Prusse et de Hanovre, entourent l'impératrice et le nouveau héros du jour : son cousin, l'homme qui a su unir le monde musulman et la chrétienté, ce comte Ferdinand de Lesseps auquel Napoléon III propose de donner le titre de duc de Suez. Après dix jours de festivités, l'impératrice regagne Paris et Louis Vuitton a la surprise de recevoir de ses mains la première commande d'un souverain étranger : le khédive d'Egypte, fasciné par l'élégance d'Eugénie, a en effet voulu savoir comment et par qui les effets de la souveraine avaient été transportés jusqu'au Caire. Le nom de Louis Vuitton, layetier emballer à Paris, lui a été donné et c'est ainsi qu'Ismaïl Pacha passe sa première commande dès le mois de décembre 1869. A Asnières, les ateliers sont survoltés et commencent à fabriquer les premières caisses à claies intérieures permettant le transport sans dommage des fruits et épices dont le souverain égyptien est friand.

Six mois plus tard, le voyage de Suez est oublié et, de part et d'autre du Rhin, les esprits s'échauffent. Bismarck veut une guerre contre la France pour assurer l'hégémonie protestante et prussienne sur l'Europe. A Paris, le Second Empire s'essouffle, affaibli par la disparition de quelques-uns des piliers du régime impérial : après la

mort du duc de Morny surviennent celle d'Achille Fould, puis la destitution du baron Eugène Haussmann par Emile Ollivier, nouveau chef du gouvernement. L'idée d'une guerre éclair contre la Prusse ne déplaît pas à l'impératrice, qui y voit un moyen de consolider l'avenir du prince impérial, alors âgé de quatorze ans. La guerre débute le 19 juillet 1870 et tourne vite au complet fiasco pour les Français : Napoléon III est fait prisonnier à Sedan le 30 août 1870 et, quatre jours plus tard, à Paris, la République est proclamée. En catimini, l'impératrice quitte la France pour l'Angleterre et, six mois plus tard, le pays, stupéfait, contemple l'étendue de sa débâcle : une armée d'occupation de 500 000 hommes quadrille le pays. La France perd l'Alsace, le nord de la Lorraine et doit payer à ses vainqueurs un tribut de 5 milliards de francs.

A Asnières comme à Paris, Louis et Emilie Vuitton sont frappés de plein fouet par les événements politiques. Quelques mois de troubles auront suffi pour ruiner leur affaire. Les bâtiments d'Asnières, occupés par l'armée prussienne, sont saccagés, les réserves de bois pillées et le site entier offre l'aspect de la désolation. Pas une commande n'a été passée depuis des mois et les fonds du ménage sont au plus bas. Que faire ? Une fois encore, Emilie va prouver sa force de caractère. En seize ans de mariage, son amour pour Louis est toujours aussi vivace et elle entend bien lui insuffler la force qui lui fait défaut. Sa première préoccupation est d'assurer l'avenir de leurs enfants et en particulier de Georges. Celui-ci, élevé jusqu'alors à Asnières, vient d'atteindre sa quatorzième année, l'âge qu'avait Louis lorsqu'il a quitté Anchay. Emilie convainc son mari de l'envoyer sans tarder dans les îles Anglo-Normandes, à Jersey, afin qu'il y apprenne l'anglais et bénéficie d'une formation de meilleur niveau. Georges y restera deux ans en pension au collège Eden House de Saint Clement. Pour leur affaire parisienne, Emilie suggère à Louis de vendre la rue Neuve-des-Capucines et de se replier à Asnières jusqu'au retour de la stabilité. Avec les fonds

récoltés, ils pourront reconstruire les ateliers, embaucher du personnel et, plus tard peut-être, trouver une autre boutique dans Paris. Louis, fatigué de tout, accepte et, comme Emilie l'espérait, l'argent tiré permet à l'usine d'Asnières de reprendre son activité. Bon an mal an, les affaires redémarrent peu à peu et la chance que tous deux attendaient se manifeste bientôt : l'un des plus fidèles clients de Louis, le baron de Plancy, membre du très aristocratique Jockey Club, lui apprend que son cercle, dont les locaux se trouvent 1, rue Scribe à Paris, souhaite se défaire du rez-de-chaussée, qui abrite les anciennes selleries dont les membres du Jockey ne se servent plus.

Avec onze mètres de façade dans un immeuble prestigieux situé en face du Grand Hôtel, l'ensemble ne manque pas d'allure. Louis prend conseil d'Emilie, visite avec elle les locaux du Jockey Club et, avec son assentiment, l'acquisition est décidée et les travaux engagés. La rue Scribe, au cœur névralgique de la capitale, à deux pas du futur Opéra de Charles Garnier toujours inachevé et de la place Vendôme, donne à la boutique de Louis Vuitton une visibilité qu'elle n'avait jamais eue. Les touristes qui fréquentent le Grand Hôtel, réalisé par les frères Pereire, insufflent dans Paris une fantaisie que les Parisiens avaient oubliée après les deux années de cauchemar qu'ils viennent de traverser. La physionomie de la rue change elle aussi et les crinolines de l'impératrice sont remplacées par la mode de la « jupe-jupon ». Dans le même temps, Louis décide de suivre la nouvelle mode des tissus rayés pour donner à ses bagages une allure plus contemporaine. Après maints échanges avec Emilie, ils optent tous deux pour des rayures rouges sur fond beige qui viennent garnir les malles et les nouveaux coffres fabriqués à Asnières. Dans les gares, sur les quais d'embarquement, les malles Vuitton, rayées de rouge, étonnent et font naître des regards d'envie. Le bagage de luxe vient de voir le jour. Celui que l'on regarde et dont on convoite la possession.

En août 1874, un homme d'une quarantaine d'années,

portant moustache et barbe, se présente au 1, rue Scribe. Il arbore un gilet gris, une redingote de velours marron et sa chemise est fermée par une de ces cravates nouées en lavallière que peintres et sculpteurs ont mises à la mode. Emilie est à Asnières et ce sont Louis et son fils Georges qui accueillent le visiteur. Son nom ? Frédéric-Auguste Bartholdi, sculpteur de son état. Il leur explique le projet grandiose qu'il a formé : créer un comité de soutien pour la construction d'une statue monumentale célébrant l'indépendance américaine et dont la France ferait cadeau aux Etats-Unis. Pourquoi a-t-il franchi le seuil de la maison Vuitton ? Pas pour financer son projet, mais pour savoir si la maison pourrait lui fabriquer des caisses dans lesquelles les différents éléments de la statue pourraient voyager en toute sécurité jusqu'en Amérique. Louis, un peu effaré, ne dit pas non, et promet au sculpteur que son fils et lui seront à sa disposition quand les dimensions finales de la statue auront été arrêtées. Bartholdi fait le tour complet du magasin et s'arrête devant l'un des tout derniers modèles mis au point par Louis : une malle haute, divisée en deux parties : l'une dans laquelle les vêtements, redingotes ou robes sont accrochés sur des cintres, l'autre composée de six tiroirs servant de rangement aux chemises, gants, cravates, écharpes et à la lingerie. Nommée *Wardrobe*, cette armoire a la même apparence que les malles anciennes mais se place verticalement dans une cabine de bateau ou dans un compartiment de train, permettant au voyageur d'accéder aussi aisément à ses effets qu'il le ferait à terre. Bartholdi est enthousiaste et quitte la boutique de la rue Scribe en se félicitant d'avoir frappé à la bonne porte.

En 1878, Louis fête ses cinquante-sept ans. C'est à peine s'il a vu le temps passer depuis son mariage. Des années heureuses, pleines, chargées d'images qui sont déjà devenues des souvenirs. Son fils Georges a tout juste vingt et un ans et partage désormais son temps entre l'usine d'Asnières et le magasin de la rue Scribe. La formation qui lui a été dispensée l'a fait passer par

tous les stades allant de la conception et de la fabrication des bagages à leur vente. Un peu moins grand que son père, Georges est doté d'un physique tout aussi solide. Une carrure imposante, des cheveux coupés en brosse, une voix forte qui en impose à ses interlocuteurs. Avec l'ouverture d'une nouvelle Exposition universelle en mai de cette même année, deux générations de la famille Vuitton vont, pour la première fois, être dans la lumière.

Sous la houlette de Mac-Mahon et d'Eugène Viollet-le-Duc, le Champ-de-Mars a cette fois été choisi par le gouvernement pour abriter cette nouvelle Exposition universelle destinée à faire oublier les fastes du Second Empire et à donner un nouveau souffle à la jeune République. Pour Louis comme pour son fils Georges, les enjeux commerciaux sont de taille et il n'est pas question de laisser passer pareille opportunité. Seize millions de visiteurs sont attendus et vont découvrir le palais du Trocadéro, un édifice monumental qui, depuis la colline de Chaillot, occupera 16 000 mètres carrés dont une salle de spectacles capable d'accueillir plus de 5 000 personnes. Vu du Champ-de-Mars, ce nouveau palais ressemble à une énorme abside qu'encadreraient deux tours de 82 mètres de haut coiffées de minarets. De part et d'autre de ces deux tours, deux immenses façades de 200 mètres de long devant lesquelles ont été disposées des statues représentant les différents continents. Un peu en retrait, un gigantesque bestiaire de bronze que les Parisiens retrouveront, cent ans plus tard, devant le musée d'Orsay, comprenant, entre autres, un rhinocéros, un éléphant et quelques-uns des habitants de la savane. Pour Louis, mais plus encore pour son fils, le clou de cette Exposition sera la découverte de la rue des Nations, un immense espace dévolu, le long des jardins du Champ-de-Mars, aux pays étrangers. L'Amérique latine, la Chine, le Japon y brillent par l'inventivité de leurs architectes et donnent à Louis et à Georges le sentiment que leur commerce d'articles de voyage n'en est qu'à ses débuts. La métamorphose

éblouissante de Paris à chaque décennie fascine Louis : des ponts, des palais, des temples coiffés de statues surgissent sur les Champs-Élysées ou sur le Champ-de-Mars. Demain, ils seront la proie des démolisseurs mais auront fait rêver des millions de gens venus de toute la terre. Du côté français, Louis a la surprise de voir émerger du dessus des immeubles la tête et le buste de la future statue de la Liberté qu'Auguste Bartholdi a fait transporter pièce par pièce de son atelier de la rue de Chazelles jusqu'à la Seine. Le projet un peu fou dont le sculpteur était venu l'entretenir rue Scribe est donc sur la bonne voie. Dans la foule qui se presse autour d'Emilie et de ses enfants, Louis regarde tout, s'instruit, questionne architectes et sculpteurs. Comme lui, ses fils sont fascinés par ce Paris qui a revêtu pour quelques mois ses habits de fête. Le 31 octobre 1878, l'Exposition universelle ferme ses portes et seul le palais du Trocadéro échappe à la pioche des démolisseurs. Il demeurera dans le paysage de la capitale jusqu'en 1937, date à laquelle, sous le prétexte d'une autre Exposition universelle, l'extraordinaire palais de Davioud sera détruit.

Pour Louis Vuitton, la vie ordinaire reprend son cours. En 1879, la famille a la tristesse de perdre la toute jeune sœur de Georges qui disparaît à l'âge de quatre ans. Au lieu de s'enfermer dans son chagrin, Emilie fait face. Pas question pour elle de mettre en péril l'équilibre de sa famille. *A fortiori* lorsque Georges leur fait part de son intention de se fiancer. L'heureuse élue, Joséphine Patrelle, est la fille d'un riche négociant en arômes. Les Vuitton connaissent les Patrelle dont la réussite financière est incontestable. Après de courtes fiançailles, la date du mariage est arrêtée : ce sera le 5 novembre 1880. Deux jours avant la célébration du mariage de son fils, Louis, à la veille de ses soixante ans, prend une décision majeure : après vingt-six ans d'un mariage parfait avec sa chère Emilie, le temps n'est-il pas venu pour eux deux de laisser les rênes de leur affaire parisienne à la jeune génération et de donner sa chance à Georges et à la femme qu'il a choisi d'épouser ? Devant notaire, Louis

cède donc à son fils le fonds de commerce de la rue Scribe : un superbe cadeau de mariage qui permet à Georges de prendre les rênes du magasin parisien. Louis se concentrant désormais sur Asnières. Il veut profiter de la vie et envisage même un voyage en Orient avec Emilie, afin de retrouver les émotions qu'ils avaient ressenties devant les photographies de Maxime Du Camp. A peine Louis a-t-il confié la gestion de la rue Scribe à Georges et Joséphine qu'au lieu de partir en voyage avec Emilie, il se lance dans un tout autre projet : à Asnières, au sein même de l'usine, il entame la construction de deux villas, l'une pour Georges et Joséphine, l'autre pour Emilie et leurs enfants. Leur édification, menée tambour battant, prendra à peine une année et c'est dans sa nouvelle demeure que, le 15 août 1881, Joséphine met au monde son premier enfant, une fille prénommée Marie-Louise.

A l'autre bout du monde, Ferdinand de Lesseps poursuit le second grand dessein de sa vie : après le triomphe de Suez, il veut maintenant relier l'Atlantique au Pacifique en créant, dans la zone de Panama, le canal dont le roi Charles V d'Espagne avait rêvé trois cent cinquante ans plus tôt. De passage à Paris avec sa nombreuse famille, Lesseps s'est rendu rue Scribe pour voir les dernières créations de la maison Vuitton. Louis a tenu à recevoir lui-même l'homme que la République nomme « le plus grand des Français ». Intarissable, Lesseps explique à Louis Vuitton et ses fils le pourquoi de la création de la Compagnie universelle du Canal interocéanique. Un projet aussi fou que celui de Suez et dont les travaux ont débuté en janvier 1881. Pour parvenir à ses fins, le comte de Lesseps a remué ciel et terre, couru d'un ministère à l'autre, passant devant ses concurrents qu'il supplante par son audace et son inventivité. Georges, médusé, écoute cet homme de soixante-quinze ans lui vanter les mérites de la publicité et du faire savoir : « Si vous n'êtes pas connu et reconnu, lui déclare-t-il, tout ce que vous entreprendrez n'aura que peu d'avenir. A vous de trouver les moyens d'être vu. »

Aussitôt après le départ du comte de Lesseps, Georges retrouve Joséphine et leur fille à Asnières, lui raconte tout par le menu et lui confie son projet : créer très vite une succursale de Vuitton à Londres. Joséphine, accoutumée depuis son enfance à ce que les hommes de sa famille fourmillent de projets, s'enthousiasme. Iront-ils tous les trois habiter Londres ? A quel quartier a-t-il songé pour implanter cette boutique ? Doit-elle demander à son père de les aider à financer ce projet ? Qu'en pensera son beau-père, qui vient tout juste de leur donner les moyens de s'installer à Asnières ?

L'année 1882 anéantit leurs projets et leurs rêves : le 7 février, leur fille Marie-Louise s'éteint à l'âge de six mois. A l'arrivée de l'automne, c'est au tour de Louis de s'inquiéter pour Emilie. Leur projet de voyage en Orient, sans cesse reporté, ne semble plus l'intéresser. L'idée d'un court voyage à Londres où Georges, Joséphine et Louis veulent se rendre avec elle lui semble au-dessus de ses forces. Epuisée, elle ne quitte guère sa chambre. Le 6 novembre, elle s'éteint, à l'âge de quarante-sept ans, après vingt-huit années d'un mariage sans un nuage. Le choc est tel pour Louis que, durant deux mois, cet homme de soixante et un ans qui ne tenait pas en place ne sort plus de son pavillon d'Asnières. Comment survit-on à un amour ? Comment trouve-t-on un sens à l'avenir sans personne à côté de soi pour le partager ? Jamais Louis n'aurait imaginé qu'Emilie pût disparaître avant lui. Face à la mort de son épouse, il perd pied et sombre dans un désespoir que rien ne peut endiguer. Asnières, les projets de Georges à Londres, la rue Scribe, rien n'a plus d'attrait pour ce géant cassé par l'épreuve la plus cruelle qu'il ait eu à affronter. Que peuvent comprendre ses fils à ce chagrin silencieux et immense qui l'enferme dans une impasse ?

Le 30 janvier 1883, Joséphine met au monde son deuxième enfant, Gaston-Louis. Au 15, rue de la Comète à Asnières, la vie reprend ses droits mais Louis ne songe qu'au bonheur dont Emilie est privée, celui de voir son premier petit-fils. Dans l'atelier que le patriarche s'est

réserve au premier étage de l'usine, des dizaines de plans jonchent le sol : il y a là des dessins de malles, de serrures, des représentations millimétrées de mouvements de montre. Le dernier cadeau qu'Emilie lui a fait pour ses soixante ans, le 4 août 1881, repose dans un bel écrin de maroquin vert sapin : une montre Paillard, la première montre antimagnétique créée en 1876. Louis n'a pas résisté à la démonter et la précision de son mécanisme va le conduire, peu à peu, à se remettre au travail. Les bagages et malles qui sortent des ateliers d'Asnières doivent être inviolables et, pour l'heure, le système existant depuis plus de dix ans avec une serrure centrale et des crochets latéraux ne lui semble plus suffisant. Pierre Savorgnan de Brazza, fidèle client de la maison qui vient de traverser l'Afrique d'est en ouest, lui en a d'ailleurs fait la remarque. Après neuf ans de recherche et grâce à deux serruriers de renom, Louis dépose en 1890 un brevet de serrures à gorges qui devient l'une des fiertés de la maison.

Si Emilie est toujours omniprésente dans ses pensées, il a le sentiment que l'énergie qui lui reste vient d'elle. Si la cruauté du hasard les a séparés, elle reste là, à ses côtés, et cet amour immense se poursuit dans un temps sans mesure. Les êtres aimés ne nous quitteraient-ils jamais ?

3.

Georges Vuitton et l'âge d'or de la dynastie (1857-1936)

Depuis son plus jeune âge, Georges Vuitton a montré sa détermination. Malgré les réticences réitérées de son père, le projet d'ouverture d'une boutique à Londres prend corps et, le 1^{er} mars 1885, Joséphine et lui accueillent leurs premiers clients au 289 Oxford Street. Le démarrage de la maison Vuitton en Angleterre va se révéler bien plus difficile et laborieux que le couple ne l'avait imaginé : malgré les efforts de Georges et la publicité faite en Angleterre, les sujets de Sa Majesté préfèrent leurs fournisseurs traditionnels à ce Français tout juste installé chez eux.

A Asnières, le ton monte rapidement entre le fils et le père qui a le sentiment qu'à courir dix lièvres à la fois, Georges n'en attrapera aucun. Lorsque, quatre ans plus tard, ce dernier lui annonce que la boutique d'Oxford Street est mal située et qu'il envisage de déménager pour s'installer face à la gare de Charing Cross, la réponse de Louis est cinglante : « On n'installe pas une boutique sans avoir fait une vraie étude de son environnement. Tu fais tout trop vite et mal ; tu finiras comme Ferdinand de Lesseps, en faillite. Je ne te laisserai pas ruiner notre famille. » Malgré ces objurgations, Georges persiste et ouvre sur l'artère du Strand, au numéro 474, un superbe magasin sous l'enseigne : *Trunks & Bags Louis Vuitton*. Après dix mois d'activité plus que modeste, il doit se

rendre à l'évidence : le succès attendu n'est pas plus au rendez-vous sur le Strand qu'à Oxford Street. La prédiction de son père lui fait froid dans le dos, d'autant qu'à Paris le scandale du canal de Panama éclate à la une des quotidiens. Prononcée le 4 février 1889, la liquidation de la compagnie du canal soulève l'indignation de plus d'un million de porteurs de titres ruinés. Dans les allées du pouvoir, on murmure que Ferdinand de Lesseps et son fils Charles pourraient demain être poursuivis pour abus de confiance et escroquerie, voire destitués de leurs droits civiques. Le héros d'hier, l'homme qui avait relié les mers est désormais l'ennemi public numéro un.

Exaspéré par les bévues de Georges et son entêtement, Louis s'est rendu à Londres à plusieurs reprises depuis le début de l'année 1889. Il n'aime pas plus le 474 Strand qu'il n'aimait le 289 Oxford Street. Ni l'une ni l'autre de ces adresses ne sont, selon lui, des artères élégantes. Il explose : « Tu n'as aucune méthode d'approche d'un marché. Tu es comme Ferdinand de Lesseps, tu vois trop grand. Commence par apprendre à gérer une affaire. Ferme sans délai le magasin du Strand et remets-toi au travail. C'est moi qui vais trouver l'endroit où notre maison doit être représentée. On ne choisit pas un local parce qu'il est bon marché, sauf si l'on veut, comme toi, essayer les pots cassés. » Seules les artères de Bond Street et New Bond Street, en plein quartier de Mayfair, trouvent grâce aux yeux de Louis. D'évidence, c'est là que son fils aurait dû s'installer dès le départ. Pour bien lui montrer qu'il n'est pas prêt à diriger l'affaire familiale, Louis entame directement des négociations avec l'homme d'affaires du duc de Westminster, propriétaire de l'immeuble du 149 New Bond Street. Elles dureront quatre mois. Au propriétaire qui le presse de signer, Louis oppose une raison aussi catégorique qu'inattendue : le bail ne sera signé que lorsque la France aura donné son aval au projet de M. Eiffel pour lequel l'opinion se mobilise. Depuis quatre ans, en effet, la tempête fait rage contre le projet d'Eiffel : Verlaine, Lecomte de Lisle, Sully Prudhomme, Huysmans,

Charles Garnier sont radicalement hostiles à la volonté d'ériger, au beau milieu du Champ-de-Mars, une tour métallique de plus de 300 mètres de haut. Dans le quotidien *Le Temps*, ils cosignent un manifeste qui commence ainsi :

Nous venons, écrivains, peintres, sculpteurs, architectes... protester de toutes nos forces, de toute notre indignation au nom de l'art et de l'histoire française menacés, contre l'érection, en plein cœur de notre capitale, de l'inutile et monstrueuse tour Eiffel que la malignité publique, souvent empreinte de bon sens et d'esprit de justice, a déjà baptisée du nom de tour de Babel... La Ville de Paris va-t-elle donc s'associer plus longtemps aux baroques, aux mercantiles imaginations d'un constructeur de machines, pour s'enlaidir irrémédiablement et se déshonorer?

Malgré la polémique, Gustave Eiffel l'emporte, et la tour de 7 000 tonnes à laquelle il donne son nom devient le fleuron d'une exposition qui ouvre ses portes le 6 mai 1889. Louis et son fils y ont installé leur stand. Malgré la splendeur des différents pavillons des Nations et celle de la gigantesque salle des machines qui, face à l'Ecole militaire, s'étire sur 420 mètres de long et 45 mètres de haut, la tour de M. Eiffel stupéfie les visiteurs par ses proportions. Louis, toujours fasciné par les voyages, revient à plusieurs reprises admirer le gigantesque globe terrestre installé avenue de Suffren, dépassant de 20 mètres les immeubles les plus hauts et tournant lentement sur un axe. Le monde est là, à leur portée, et Georges, qui n'a pas renoncé à son projet de Londres, presse son père de signer enfin le bail de New Bond Street. Tant que l'exposition n'est pas close, pas question pour Louis d'abandonner le navire et de laisser son fils accueillir les milliers de visiteurs qui passent sur leur stand chaque jour. Au plein cœur du printemps, le 20 juin 1889, Joséphine met au monde deux jumeaux, Jean-Armand et Pierre-Eugène. Louis, qui a désormais trois petits-fils, est comblé lorsque le jury de l'exposition

décerne à la société Louis Vuitton une médaille d'or pour ses créations. Les *Wardrobes*, les malles-cantines et les valises à compartiments de toutes tailles ont désormais conquis un public cosmopolite pour qui la maison Vuitton symbolise l'élégance dans l'art du voyage. Mais ce qui vaut à la maison d'être distinguée parmi les lauréats est une invention de Louis : une toile à damier marron et vieil or qui compose des motifs en diagonale. Après la toile gris Trianon, les rayures qui plaisaient tant à Emilie, le motif du damier s'inscrit entre les lattes de bois horizontales. L'engouement des visiteurs de l'exposition est immédiat et, parmi eux, un Irlandais passionné de nautisme, Sir Thomas Lipton, leur passe commande de cinq malles identiques pour son bateau personnel.

Georges y voit un nouveau signe du destin et supplie son père de conclure le bail du 149 New Bond Street. Avec l'Exposition universelle, les Anglais en visite à Paris ont pu constater la notoriété de la maison et son avance sur ses concurrents. Entêté, Louis se fait prier et ne songe qu'à une chose : établir le catalogue complet des produits qui, depuis l'origine, ont été fabriqués soit rue du Rocher soit à Asnières. Un travail qui ressemble à une tapisserie composée de tous les fils qui ont tissé la trame de sa vie depuis son départ d'Anchay. Pour Emilie et pour sa descendance, Louis veut se souvenir de tout et le consigner afin que les générations qui perpétueront son œuvre y trouvent demain le sésame pour d'autres créations. En janvier 1892, le catalogue est enfin achevé et Louis s'éteint un mois plus tard, le 27 février. L'héritage qu'il laisse à son fils – les deux maisons d'Asnières, l'usine et la boutique de la rue Scribe – n'est rien au regard des trésors du catalogue de Louis Vuitton.

Le renom de la maison est tel que Georges peut sans crainte réaliser son rêve depuis huit ans : s'installer à Londres au 149 New Bond Street, qui n'a toujours pas trouvé preneur. Le propriétaire exige en effet de n'avoir qu'un seul occupant pour tout l'immeuble et aucun commerce ne lui paraît digne d'occuper les lieux. Au

début de l'année 1900, Georges Vuitton le convainc et emménage dans ses nouveaux locaux. Cette fois, la réussite est quasi immédiate. Le Tout-Londres défile au 149 New Bond Street : Lord Davenport, les ducs de Gloucester et l'aristocratie font, en moins de six mois, un triomphe à la maison française.

Etre, du vivant du fondateur d'une affaire de renom, son unique héritier n'est pas chose aisée. Durant une quarantaine d'années, Georges est resté le pâle reflet de la grande ombre projetée par son père sur le mur de la dynastie. Avant l'ouverture de Londres, jamais il n'a eu, de près ou de loin, la liberté d'agir et de mener le commerce familial à son gré. L'insuccès relatif des deux premières implantations au Royaume-Uni a encore tendu les rapports avec son père. A la mort de ce dernier, il se lance dans la rédaction d'un ouvrage consacré à l'histoire des bagages et du voyage. Une manière comme une autre de n'être pas seulement *le « fils de Louis Vuitton »*. Devant la réticence de son éditeur qui exige qu'apparaisse sur la couverture le nom de « Louis Vuitton & Fils », Georges finit par céder. En 1896, le livre paraît, non pas sous son nom mais sous celui voulu par son éditeur : une petite entaille dans l'orgueil de Georges, qui est néanmoins couronné par les palmes académiques. Si la rédaction de l'ouvrage comme les péripéties de sa publication peuvent sembler anecdotiques, elles montrent bien la volonté de Georges de se démarquer de la génération précédente. Il n'entend pas être un layetier emballer comme son père mais rêve d'avoir sa place au sein de l'immense lignée des voyageurs célèbres, comme le montrent le choix de superbes gravures de Viollet-le-Duc illustrant son ouvrage, et la préface rédigée par un journaliste du *Figaro*.

A Paris, l'activité de la rue Scribe se ressent de la vague d'attentats anarchistes qui, depuis 1892, tétanisent l'opinion. Peu d'acheteurs et peu de touristes dans une capitale où le gouvernement craint chaque jour d'être renversé. Après le scandale du canal de Panama et la mise en accusation de Ferdinand et Charles de

Lesseps, les « anars » conduits par Louise Michel mènent la vie dure à la grande bourgeoisie : l'explosion de l'hôtel de Sagan, les attentats contre des magistrats en 1892, la bombe qui endommage la Chambre des députés en février 1893 entretiennent un climat insurrectionnel permanent dans la capitale. Plus un arrondissement n'est à l'abri de la violence. Après les beaux quartiers, les anarchistes s'attaquent aux gares et aux restaurants, où des charges explosives sont placées. Lorsque de nouveaux attentats sont orchestrés avenue Niel, à l'église de la Madeleine et avenue Kléber, Georges interrompt toutes les livraisons à domicile. A Londres et à Berlin, les agences de voyage déconseillent désormais aux touristes de se rendre en France. Devant la boutique Louis Vuitton, à la sortie du Grand Hôtel rue Scribe, on distribue *La Question sociale*, le quotidien anarchiste de l'Argentin Enrico Malatesta, le journal *Le Révolté* et les écrits de Bakounine, prônant l'avènement d'une nouvelle société par la violence.

Loin des conflits, Georges crée, dans le calme de son bureau d'Asnières, la célébrisime toile monogramme. Tout a été dit et écrit sur cet assemblage étrange de lettres et de fleurs quadrilobées, de losanges et de cercles déclinés à l'infini sur un fond marron glacé. Trèfles à quatre feuilles venus des dessins figurant sur les arcatures du palais des Doges ? Fleurs stylisées inspirées des dessins japonais de l'époque Edo ? Etoiles à quatre branches aux contours concaves ressemblant à celles figurant sur les étendards des dynasties de la Chine des Han ? Ou, plus prosaïquement, motifs de fleurs repris sur les carreaux de la cuisine de Georges et Joséphine Vuitton ? La dernière hypothèse, moins noble, semble la plus plausible : des carreaux de cuisine vont donner à la marque sa célébrité planétaire. Paul Gérard Pasols, dans son ouvrage sur Louis Vuitton, définit ainsi la toile monogramme :

Le décor monogramme se compose de quatre ornements ; trois motifs floraux, mi-végétaux, mi-géométriques, auxquels s'ajoute le chiffre du fondateur de la maison, les

initiales de Louis Vuitton entrelacées... Le premier motif floral est l'étoile à quatre branches galbées de couleur marron. Le deuxième motif floral est la reprise en négatif de l'étoile à quatre branches. Le dernier motif est une fleur quadrilobée de couleur marron, placée à l'intérieur d'un cadre beige clair... Cette stylisation des ornements et, entre eux, les jeux d'échos formels, affichés ou simplement suggérés, donnent une image de perfection graphique que renforce la disposition des motifs.

Achevé par Georges en 1896, le dessin est déposé le 11 janvier 1897 au Conseil des prud'hommes afin de le dater et de le protéger. Au moment de ce dépôt officiel, le succès est pourtant loin d'être au rendez-vous : losanges, fleurs et monogramme familial ne suscitent qu'un dédain poli des clients habitués, qui ne veulent rien d'autre que les toiles « damier » ou rayées. A Londres comme à Paris, la réaction de la clientèle est la même : personne ne veut avoir sur ses bagages les initiales de quelqu'un d'autre, fût-il le fabricant de bagages le plus connu d'Europe. Malgré l'échec cinglant de ce lancement, Georges persiste. Il place ses espoirs dans la nouvelle Exposition universelle, celle de 1900 dont les travaux ont débuté dès 1897. Pourquoi devrait-il toujours être l'homme des échecs et pas celui qui, comme son père, réussit tout du premier coup ?

De l'ancienne gare du Champ-de-Mars jusqu'à l'esplanade des Invalides, les deux rives de la Seine ont été une fois encore réquisitionnées pour y construire les palais les plus extravagants. Afin de faciliter la circulation d'une berge à l'autre la construction d'un nouveau pont a été décidée face à l'esplanade des Invalides. Ainsi naissent quasiment en même temps le pont Alexandre-III et les Grand et Petit Palais, remplaçant l'ancien Palais des Beaux-Arts de 1855. Pour Georges Vuitton, cette exposition offre à sa maison une opportunité unique : 50 millions de visiteurs y sont attendus et, afin de faciliter l'accès aux divers quartiers de Paris, le 19 juillet 1900, le gouvernement inaugure la première ligne du Métropo-

litain dont les accès ont été confiés au sculpteur Hector Guimard.

Depuis l'ouverture de l'Exposition par le président Loubet le 14 avril 1900, les visiteurs n'ont cessé d'affluer. Georges s'y promène avec son fils aîné Gaston-Louis et les jumeaux Jean-Armand et Pierre-Eugène, âgés de douze ans. Il se lie ainsi avec plusieurs magnats de l'industrie du voyage aux Etats-Unis. Malgré les difficultés qu'il continue de rencontrer à Londres, il est persuadé que les Etats-Unis lui ouvriront la voie de l'internationalisation de ses affaires. Avec 76 millions d'habitants et 13% de sa population venus de l'étranger, l'Amérique de 1900 est lancée à plein galop dans la conquête de la modernité. Signe avant-coureur d'autres succès ? Le millionnaire John Pierpont Morgan est le premier Américain à lui commander quatre malles revêtues de la toile monogramme. Le futur fondateur du Cartel de l'acier se révèle si enthousiaste que Georges projette de se rendre à New York et de retourner à Chicago. Il s'y était rendu une première fois en 1893 pour l'Exposition universelle. Lors de ce voyage, Georges avait posé les jalons de la future implantation de sa marque : la distribution des malles et bagages Vuitton a alors été confiée par ses soins à un grossiste, John Wanamaker, propriétaire d'une chaîne de magasins implantés à New York et Philadelphie. Les achats de bagages Vuitton effectués par John Pierpont Morgan puis par son ami le milliardaire Vanderbilt lors de l'Exposition de 1900 à Paris renforcent Georges dans la certitude que les Etats-Unis lui permettront de réussir l'internationalisation de sa marque.

L'inventivité de Georges et son énergie se déploient dans tous les domaines. Avec le projet américain qui prend corps peu à peu et lui fait élargir la distribution de la marque à plusieurs villes des Etats-Unis, il veut être sur tous les fronts. Depuis la loi de mars 1884, les syndicats professionnels sont autorisés en France et Georges estime le temps venu de donner à sa profession une réelle dimension nationale. L'année même de l'Ex-

position universelle, il crée la Chambre syndicale des fabricants d'articles de voyages, de maroquinerie et de campement. La mort de la reine Victoria, le 21 janvier 1901, plonge le royaume dans une période qui n'est guère propice au commerce et la boutique Vuitton de New Bond Street voit son chiffre d'affaires décroître dangereusement : pour renverser cette tendance, Georges cherche une idée nouvelle.

La toile monogramme qu'il tente d'imposer partout peine encore à trouver preneur, mais il n'en démord pas. Tissée sur un métier Jacquard puis collée sur des fûts, requérant un séchage de plusieurs jours, sa fabrication reste très onéreuse. L'arrivée sur le marché du Pegamoïd, une toile plastifiée imitant le cuir, attire l'attention de Georges : la souplesse de ce matériau, son élasticité, son absence de tissage sont autant d'atouts qui militent en faveur de son adoption par la maison Vuitton. En mars 1902, les premiers essais de Pegamoïd sont effectués à Asnières. Sur des rouleaux vierges sur lesquels un écran a été posé s'impriment des motifs floraux et les initiales du fondateur. L'expérience se révèle concluante et la toile, dans l'aspect que nous lui connaissons aujourd'hui, voit le jour, entraînant une diminution de près des deux tiers de ses coûts de fabrication.

Après les Etats-Unis, Georges teste d'autres marchés étrangers : en 1906, il trouve des partenaires en Argentine, puis au Siam en 1909, en Egypte en 1911 et en Inde un an plus tard. Grâce à lui, la maison Louis Vuitton s'impose peu à peu face à ses concurrents et gagne chaque jour en visibilité. A Asnières, plus d'une centaine d'ouvriers travaillent à plein temps, l'arrivée en force de l'automobile dans la vie quotidienne des Français élargissant encore le champ d'activité de la maison. Présente dans les courses automobiles qui s'organisent à Paris à partir de 1900 à destination des principales capitales d'Europe, la société Vuitton propose aux coureurs un concept de « sac chauffeur » contenant, d'un côté, un pneu de rechange, de l'autre, les affaires personnelles du chauffeur. A chaque rallye automobile

comme à chaque ouverture d'une nouvelle ligne de chemin de fer, Georges Vuitton est présent, comme il le sera lors des premiers vols trans-Manche de Louis Blériot entre 1908 et 1909. A ses côtés, son fils aîné Gaston-Louis, qui incarne avec ses frères cadets les jumeaux Pierre et Jean la troisième génération Vuitton.

Comme le veut la tradition familiale, Gaston-Louis a été très tôt mis au travail. Après deux ans à l'usine d'Asnières, puis huit ans au magasin de la rue Scribe, il attrape, dès l'adolescence, le virus du voyage déjà fortement inscrit dans les gènes familiaux. En 1898, à l'âge de quinze ans, son père l'envoie passer deux mois en Algérie. Il y découvre un monde qui, jadis, avait émerveillé son grand-père Louis et ses amis explorateurs. Après l'Algérie, Gaston-Louis visite la Suisse, puis le Jura, berceau de la famille. Son père et son grand-père lui auraient-ils aussi transmis leur insatiable curiosité ? Les nouveaux matériaux, les inventions, la recherche le fascinent. A la différence des générations qui l'ont précédé, il est le premier de la dynastie à s'intéresser aux lettres, aux arts et plus seulement aux finances et au commerce. En 1906, âgé de seulement vingt-trois ans, il épouse Renée Versillé. Son épouse, sans être jolie, a des traits réguliers et volontaires. Même si Georges et Joséphine Vuitton trouvent ce mariage un peu prématuré, ils sont ravis d'une union qui fera bientôt d'eux de jeunes grands-parents. Un an plus tard, la naissance d'Andrée Vuitton, fille de Gaston-Louis et de Renée, réunit toute la famille dans la maison d'Asnières que les générations successives n'ont cessé d'embellir.

En 1908, Georges et son fils prennent la route de la Riviera. L'engouement des Européens pour la Côte d'Azur n'en est qu'à ses débuts, mais déjà, à partir du mois d'avril et jusqu'à septembre, une clientèle cosmopolite s'y presse. Georges choisit Nice pour y ouvrir sa deuxième boutique française, dans l'immédiate proximité de la promenade des Anglais. Pendant que Georges et son fils Gaston-Louis développent les affaires, les jumeaux Pierre et Jean se passionnent pour l'aéronau-

tique et l'automobile. En 1908, à l'âge de dix-neuf ans, ils présentent au Salon de l'automobile la « voiturette JPV » (Jean et Pierre Vuitton); malgré leur insistance, Georges refuse de les laisser partir à New York où est organisé le premier rallye automobile New York-Paris, via San Francisco, Vladivostok, Moscou, Berlin. Malgré ce premier refus paternel, rien ne paraît freiner la fièvre d'exploits qui anime les deux frères : après leurs essais sur route, ils s'attaquent au domaine de l'aviation. Fascinés par les vols d'un kilomètre réalisés par Henri Farman et Charles Furnas entre janvier et mars 1908, Pierre et Jean Vuitton se lancent dans la construction d'un prototype d'hélicoptère qui voit le jour dans le jardin de l'usine d'Asnières. Un an plus tard, les progrès accomplis dans le domaine de l'aviation sont considérables : Santos Dumont, Blériot, Farman ne réalisent-ils pas déjà des vols d'une heure sans le moindre incident ? Les jumeaux Vuitton rêvent de marcher sur leurs traces et passent le plus clair de leur temps à tester leur future machine volante. Ivres de bonheur, ils présentent leur premier-né, un hélicoptère, au salon de l'aviation de 1909.

Le 22 septembre 1909, un drame vient bouleverser la famille : alité depuis plusieurs jours, Jean Vuitton meurt brusquement à l'âge de vingt ans des suites d'une violente fièvre. Au sein du clan Vuitton, ce deuil rompt l'équilibre familial : Joséphine s'enferme dans le chagrin et Pierre demeure prostré durant des semaines. Après des mois d'isolement, il se remet pourtant au travail avec une idée obsessionnelle en tête : finaliser les projets sur lesquels son jumeau et lui ont travaillé. En 1910, un nouveau modèle d'hélicoptère voit le jour et Pierre poursuit la voie tracée par son frère jusqu'à ce qu'il disparaisse à son tour, huit ans plus tard quasiment jour pour jour, en septembre 1917.

Avant que ne se déclenche la Première Guerre mondiale, Georges Vuitton mûrit un grand projet : toujours sur la brèche, attentif aux constants mouvements de la clientèle et aux développements des artères commercia-

les, il veut changer de siège social. Bien que la place Vendôme et ses abords n'aient rien perdu de leur lustre, le quartier des Champs-Élysées lui semble devoir être bientôt l'artère la plus courue de la capitale. Des hôtels de prestige ne s'y implantent-ils pas les uns après les autres ? Les architectes les plus en vogue n'y redoublent-ils pas d'inventivité ? Du côté impair de l'avenue, les hôtels Carlton, Wanamaker, Elysée Palace, Astoria ouvrent successivement leurs portes et accueillent une clientèle de renom. Les Champs-Élysées sont alors à l'apogée de leur splendeur : tous les commerces y sont dédiés aux produits de luxe. Les plus illustres carrossiers du monde, Hotchkiss, Delage, Rolls-Royce, Bentley, Hispano-Suiza y exposent leurs derniers modèles. Au numéro 68, la maison du parfumeur Guerlain s'apprête elle aussi à ouvrir ses portes. Toute l'avenue est en effervescence depuis que l'on sait que le nouvel hôtel Claridge va être inauguré de manière imminente au numéro 74. En 1912, Georges trouve enfin un terrain à bâtir, à la hauteur du numéro 70 de l'avenue, presque en face de l'avenue George-V. Consultés par Georges Vuitton, les architectes qui ont conçu l'hôtel Ritz emportent le marché et celui-ci leur confie la construction du nouveau siège de la maison Vuitton. Après deux années de travaux, le Vuitton Building ouvre ses portes en mai 1914 et devient l'unique adresse parisienne de la maison : oubliées la rue Scribe et la rue Neuve-des-Capucines. Pour le clan Vuitton, l'installation au 70, Champs-Élysées est une consécration : leur magasin est en effet le seul de toute l'avenue à proposer des articles de voyage et leur plus sérieux concurrent, la maison Goyard, paraît, cette fois, être définitivement distancé.

Le déclenchement de la Première Guerre mondiale en août 1914 porte un coup d'arrêt sérieux au développement des affaires de la maison Vuitton. Les fils de Georges, Pierre et Gaston-Louis, sont mobilisés. Un an plus tard, Gaston-Louis est réformé et gagne une unité militaire non opérationnelle. Seul Georges reste aux commandes du navire et continue de s'occuper à la fois

d'Asnières et des marchés lointains. En 1916, avec quelques-uns des plus prestigieux riverains des Champs-Élysées, il crée l'Association des amis des Champs-Élysées, destinée à protéger l'environnement qui s'étend de l'Arc de triomphe de l'Etoile à la place de la Concorde. Dans la tourmente de la guerre, le 28 septembre 1917, le survivant des deux jumeaux, Pierre Vuitton, blessé par les Allemands, succombe à ses blessures à l'âge de vingt-sept ans. Terrassée par ce second deuil, la famille serre les rangs autour de Georges et Joséphine et de leurs descendants.

Asnières est devenu une maison où la mort rôde et il faut attendre les années vingt pour que la France et l'Europe retrouvent le goût des fêtes et des voyages. Après l'énorme tribut payé à la guerre, de nouveaux talents et de nouveaux visages surgissent. Colette vient de publier *Chéri* et *Le Blé en herbe*, Gide, Max Jacob, Joseph Kessel, François Mauriac, Henry de Montherlant, Faulkner, Dos Passos, Hemingway livrent leurs chefs-d'œuvre au public. Peu à peu, les ombres de la guerre se dissipent et une nouvelle société voit le jour de part et d'autre de l'Atlantique. André Breton publie en 1924 le *Manifeste du surréalisme* et Gaston-Louis, féru d'art moderne, achète sa première toile de Chirico et deux dessins au fusain de Magritte. Passionné par l'Art déco, Gaston-Louis achète pour le 70, Champs-Élysées des meubles de Rateau, Ruhlmann et des paravents de Dunand.

En 1925, l'Exposition des arts décoratifs et industriels modernes met une nouvelle fois la maison Vuitton sur le devant de la scène. Gaston-Louis en est le vice-président et les créations qu'il expose sont éblouissantes : nécessaires de voyage en argent et vermeil, nécessaires à ongles et cheveux en ivoire et ébène contenus dans des coffrets gansés de maroquin rouge, malles-bibliothèques, paniers pour des pique-niques au pays des maharadjahs enthousiasment les visiteurs. Commandée par Douglas Fairbanks, la valise Roma, tendue de peau de vache naturelle et bordée de peau de porc, fait un

triomphe. Pour ses clients, les créations de la maison se font de plus en plus luxueuses : coffres de voyage, malles se garnissent bientôt de flacons d'argent ou de vermeil dus à l'orfèvre Jean Puiforcat. En 1926, le lancement par Gabrielle Chanel du parfum « Bois des îles » donne des idées à Gaston-Louis Vuitton : à son tour, il décide de créer un parfum, baptisé *Heures d'absence* qu'il abrite dans un flacon ayant la forme d'une borne kilométrique. La symbolique du voyage qui a donné toute son aura à la maison Vuitton se manifeste une nouvelle fois un an plus tard : le 21 mai 1927 toute la famille assiste à l'atterrissage à l'aéroport du Bourget du *Spirit of Saint Louis* venu de New York et piloté par Charles Lindbergh. Pour récompenser l'homme qui a vaincu l'Atlantique, Gaston-Louis fait réaliser à Asnières un nécessaire de voyage qui égale en splendeur celui que la maison a créé, l'année précédente, pour le maharajah de Baroda. En 1929, avant que n'apparaissent les premières lueurs de la récession, Georges Vuitton fait réaliser pour la chanteuse Marthe Chenal une trousse de toilette en crocodile. A l'intérieur, les flacons de cristal sont fermés par des bouchons en or massif. Un bijou raffiné qui, avant d'être livré, est exposé dans une des vitrines des Champs-Élysées.

La tourmente boursière de 1929 fait brusquement s'effondrer des pans entiers de l'économie occidentale. En France, les socialistes réclament davantage d'équité et de justice sociale et paralysent un peu plus un pays exsangue en quelques mois. Sept ans plus tard, ni Georges, ni son fils Gaston-Louis, ni la génération montante n'entendent céder aux sirènes du mouvement socialo-communiste qui envahit le paysage politique français après l'arrivée au pouvoir du Front populaire. La famille vit de l'industrie du luxe et n' imagine pas un instant d'étendre ses gammes d'articles de voyage pour ces nouveaux « congés payés » qui découvrent les plages de la Manche ou de l'Atlantique.

Le 25 octobre 1936, Georges Vuitton s'éteint à Asnières à l'âge de quatre-vingts ans. Ses réalisations

sont immenses et auraient fait la fierté de son père : non seulement la maison lui doit son développement international, mais aussi et surtout la création de cette fameuse toile enduite qui, un jour, étendra son monogramme sur toute la planète.

4.

Gaston-Louis Vuitton (1883-1970)
et ses descendants

L'affaire familiale dont Gaston-Louis Vuitton hérite en 1936 n'est pas des plus stables. Malgré ses succès, ses boutiques à l'étranger, elle commence à donner un peu partout des signes de faiblesse : grèves, Front populaire et bruits de bottes en Europe contribuent à vider peu à peu les magasins de leurs clients attirés.

En 1939, la situation des Vuitton est si compromise que Joséphine, veuve de Georges, prend la décision de se tourner vers sa richissime famille pour obtenir d'urgence un soutien financier de grande envergure. Sensibles à ses arguments et à la longue histoire qui lie les deux familles, les Patrelle puisent dans leurs réserves d'or et transfèrent à Joséphine plusieurs centaines de lingots d'or venant à point nommé renflouer l'empire Vuitton. De l'autre côté du Rhin, le chancelier Hitler poursuit ses alliances stratégiques. La création de l'axe Rome-Berlin en mai de cette même année, puis la signature à l'arraché du Pacte germano-soviétique lui permettent d'envahir la Pologne le 1^{er} septembre. Deux jours plus tard, la France et l'Angleterre entrent en guerre contre l'Allemagne. A Paris, le président Reynaud clai-ronne : « Nous vaincrons parce que nous sommes les plus forts. » Chez les Vuitton, l'heure est aux grandes décisions. Après le sauvetage financier de l'affaire par les Patrelle, Gaston-Louis est partagé entre deux idées :

partir pour Londres avec sa famille ou rester sur le sol français. C'est la seconde option qui prévaut et le clan gagne Nice où, depuis plus de trente ans, la famille possède un immeuble. Seule la fille aînée de Gaston-Louis, Andrée, reste à Paris avec la mission de préserver l'usine d'Asnières.

La guerre arrive avec la violence d'une bourrasque, et une pénurie soudaine jette sur les routes de l'exode une population hébétée et meurtrie. Bien que n'ayant pas encore pris la mesure de la débâcle à venir, la règle du chacun pour soi s'installe et régit les rapports quotidiens avec l'occupant. Il s'agit moins de choisir son camp que de survivre dans le chaos. Laissant tout derrière elles, des dizaines de milliers de personnes fuient vers le sud du pays sans savoir où se terminera leur voyage. En quelques jours, 24 départements sont occupés par l'armée allemande, les communications postales et ferroviaires coupées, l'essence aussi rare que l'or. Dans un pays paralysé, l'armée allemande fait main basse sur l'outil industriel : Renault, Peugeot, Citroën, Ford fabriquent désormais sous contrôle allemand. En ouvrant, quatorze ans plus tôt, une boutique Louis Vuitton à Vichy, Gaston-Louis a eu le nez creux : située au cœur du superbe hôtel du Parc où le maréchal Pétain va installer son gouvernement, cette boutique va sauver l'usine d'Asnières. Bien que l'heure ne soit plus aux voyages ou aux extravagances, une société de consommateurs de produits de luxe demeure à Vichy comme à Biarritz ou à Nice, s'efforçant de danser encore quelques mesures loin des bruits de bottes. A Asnières, la fille aînée de la famille, Andrée, a dû lâcher prise devant les Allemands et la maison familiale est désormais réquisitionnée. Malgré tout, l'usine continue de tourner et de fabriquer à petite vitesse des articles de voyage qui peinent à trouver des acquéreurs. « Tenir » devient le credo de la famille : un des fils de Gaston-Louis, Henry, s'y emploie à Vichy tandis que Gaston-Louis et sa famille prennent leur mal en patience à Nice.

En 1943, le vent tourne pour l'Allemagne qui, pour la

première fois depuis l'accession au pouvoir du chancelier Hitler, capitule à Stalingrad. 1943 est aussi une date clé pour l'histoire de la dynastie Vuitton : Odile Vuitton, fille de Gaston-Louis, épouse Henry Racamier, sorti premier d'HEC. Cet homme de trente ans, ingénieur, travaille alors chez Peugeot mais a des ambitions plus grandes que d'être le salarié d'un grand groupe automobile. Trois ans après son mariage, il crée sa propre entreprise, Stinox, spécialisée dans le négoce d'aciers spéciaux, et y fait toute sa carrière avec un succès tel que le clan Vuitton n'hésitera pas à faire appel à lui. Mais, pour l'instant, son heure n'est pas encore arrivée. Après le débarquement allié en Sicile en juillet 1943 et la capitulation de l'Italie le 8 septembre, Gaston-Louis et sa famille quittent Nice pour Asnières où toute la famille se retrouve enfin. Exaspérés par l'injustice de l'Occupation, les jumeaux Claude-Louis et Jacques affichent clairement leur sympathie pour la Résistance : Jacques s'engage dans la gendarmerie, suivi par son frère qui rejoint la 2^e DB et gagne le front de l'Est en avril 1945. Le 8 mai 1945, l'Allemagne signe sa reddition. A Asnières, on fête Claude-Louis Vuitton, qui reçoit, pour ses brillantes actions dans le camp des Alliés, la médaille de la bravoure et de la discipline. Sur le plan des affaires, le bilan de la guerre est sévère : le magasin de Londres est définitivement perdu et la plupart des contrats que la maison avait avec des distributeurs à l'étranger ont été résiliés. Ne subsistent plus de l'ancien empire Vuitton que les trois boutiques de Nice, Vichy et Paris. En 1954, et après quarante ans d'activité, une autre page de l'histoire de la dynastie se tourne : Gaston décide de transférer ses activités au 78, avenue Marceau. Une installation certes proche des Champs-Élysées, mais qui n'a rien à voir avec la somptuosité de l'immeuble que Gaston-Louis avait fait construire. Après le magasin des Champs-Élysées, c'est au tour de la boutique de Vichy de baisser le rideau : les finances sont serrées et la conjoncture ne se prête guère aux dépenses inconsidérées.

L'année 1959 sera pour la maison Vuitton celle d'une vraie révolution : Claude-Louis découvre que le PVC, ce matériau né de la pétrochimie, peut, de par sa texture, être utilisé sur des toiles de lin ou de coton. Après de multiples essais à Asnières, les résultats sont spectaculaires et donnent naissance aux bagages souples que nous connaissons aujourd'hui. Peu à peu, les valises rigides et les malles perdent du terrain au profit de sacs aussi souples que légers, sur lesquels le monogramme LV est reproduit à l'infini. La fortune familiale se reconstitue peu à peu et les beaux jours reviennent enfin. A Londres, à New York, à Philadelphie, en Asie, les nouveaux bagages de Louis Vuitton s'arrachent comme des petits pains. Vedettes de l'écran, hommes politiques, chefs d'Etat, souverains, tous les veulent et ne conservent leurs bagages rigides que pour les transports en voiture. Bientôt, ils quittent les coffres des berlines pour conquérir les gares et les aéroports. Une nouvelle façon de voyager s'installe et bouscule les habitudes : chacun veut plus de confort et moins de charge à porter. Dans cette France des années soixante, Vuitton participe à sa manière à la naissance d'un nouvel art de vivre. D'un coup, les voyages, qu'ils soient courts ou lointains, reviennent à la mode. La France a la tête à la fenêtre et rêve d'Asie, de Chine et de continents lointains. Avant que le pays ne fasse sa révolution de 68, la maison familiale donne un grand coup de balai dans toutes ses habitudes. Les malles, les valises rigides, sans disparaître, prennent place dans un panthéon de l'élégance et du raffinement : elles ne seront de sortie que pour les traversées au long cours, dans les soutes des paquebots ou dans les coffres des voitures. Désormais, sacs souples, besaces, valises « molles » les complètent et envahissent l'univers du voyage. On les essaie, on les porte en bandoulière ou sur le dos. Une nouvelle clientèle rajeunit la marque : starlettes du festival de Cannes, producteurs de télévision, journalistes, écrivains à la mode en deviennent sans y prendre garde les meilleurs publicitaires. Sur les tapis de tous les aéroports du

monde les bagages Vuitton, reconnaissables au premier coup d'œil, signent l'appartenance de leurs propriétaires à un monde, non plus de privilégiés mais de nomades modernes. La découverte de Claude-Louis Vuitton fait rentrer l'argent à flots dans la caisse de la maison et tous les héritiers profitent largement d'une manne inattendue.

Avec la reprise des affaires, l'internationalisation de la marque revient sur le devant de la scène. Les fils de Gaston-Louis s'envolent pour l'Angleterre, les Etats-Unis et reconquièrent peu à peu le terrain perdu et la confiance des distributeurs. En 1964, alors que la maison paraît cette fois remise sur les rails, deux décès frappent la famille : celui, très soudain, de Jacques, jumeau de Claude, à l'âge de quarante ans, et celui de leur grand-mère Joséphine, décédée à cent quatre ans et à qui tous doivent d'avoir été sauvés de la ruine à la veille de la Seconde Guerre mondiale. Puis vient le tour de Gaston-Louis, patriarche de la lignée, qui s'éteint le 17 mars 1970 après avoir consacré toute sa vie avec passion à la maison dont il porte le nom.

La mort de Gaston-Louis marque la fin de l'âge d'or de la dynastie familiale. Claude-Louis Vuitton, le génial inventeur de la toile PVC, se sent plus à l'aise dans l'innovation que dans la gestion et il est parfaitement heureux dans le poste de directeur de l'usine d'Asnières auquel il a été nommé en 1954. En 1970, la fille de Gaston-Louis, Odile Vuitton-Racamier, prend la présidence de l'affaire familiale. Dès le départ, elle s'entoure des conseils avisés de son mari, le très charismatique Henry Racamier, devenu l'un des patrons les plus en vue de la sidérurgie. La réussite de l'affaire qu'il a fondée en 1946, Stinox, fait des envieux et, au sein du clan Vuitton, il est unanimement respecté. Avec l'aval de toute la dynastie familiale, Odile Vuitton propose en 1977 que lui soit confiée la présidence de l'affaire.

5.

Henry Racamier
(1912-2003)

N'est-ce pas un pari risqué d'aller chercher de l'aide à l'extérieur du sérail, lorsqu'on dirige une affaire de famille solide et durablement établie ? Fortement ancré dans l'establishment parisien, Henry Racamier sera à la fois l'artisan de la construction d'un formidable empire et l'involontaire fossoyeur de la dynastie qui l'a accepté dans ses rangs.

Chez les Vuitton, il n'est pas seulement l'époux d'Odile, il incarne la réussite avec tout ce qu'elle comporte d'éminemment respectable. En 1977, l'homme qui vient de vendre l'affaire d'aciers qu'il a créée au groupe Thyssen n'est guère ébloui par le dossier que sa belle-famille lui présente : Louis Vuitton est une Belle au bois dormant mise à mal par les deux guerres mondiales. Certes, la maison fabrique de très beaux produits mais son internationalisation est encore embryonnaire. En regardant ce qui a été accompli, il a le sentiment que Louis Vuitton, puis ses fils et petits-fils ont certes réussi à créer une affaire, à l'installer sur le devant de la scène française, mais qu'elle n'a pas été développée au sens moderne du terme. Comment faire d'une PME employant 70 personnes en France, et n'ayant pour toute implantation que deux boutiques dans l'Hexagone, un vrai groupe international ? Avec un chiffre d'affaires annuel de 10 millions d'euros, la marque végète. Avec

un vrai souffle de champion, Henry Racamier parcourt le monde et décide de ne vendre les productions de la marque Vuitton que dans des magasins détenus en propre. Aidé par son beau-frère Jean Oglisastro et par André Sacau, il lui a fallu peu de temps pour s'apercevoir que la rentabilité de l'affaire familiale serait décuplée lorsque Vuitton serait propriétaire de ses magasins dans le monde. Ainsi s'ouvrent à une cadence vertigineuse quelque cent boutiques dans la plupart des grandes métropoles des États-Unis et d'Asie. C'est là que la marque au célèbre monogramme va trouver son meilleur terrain de chasse. A grands renforts de publicités et d'actions marketing, Louis Vuitton devient rapidement l'un des symboles de la réussite sociale. Dans le même temps, et avec l'appui de son gendre le publicitaire Jean-François Bentz, Henry Racamier se lance dans le sponsoring en faisant de Louis Vuitton le parrain de la célèbre America Cup. Sur tous les écrans de télévision, les plus beaux voiliers véhiculent ainsi l'image du maroquinier de l'avenue Marceau.

En 1984, Henry Racamier introduit la société familiale en Bourse et quatre ans plus tard, en 1989, son pari est gagné haut la main : Louis Vuitton affiche un chiffre d'affaires mondial de 690 millions d'euros ! Une performance à laquelle nul investisseur ne s'attendait, et qui permet aux actionnaires familiaux de recevoir de colossaux dividendes. La famille entière est prise d'une fièvre d'achats inédite. A chaque réunion du conseil d'administration, les bonnes nouvelles affluent. A New York, à Tokyo, à Londres, les magasins sont pris d'assaut et la marque est devenue l'une des plus désirables du monde. Interviewé par la presse économique et financière, présent à tous les événements mondains de la capitale, Henry Racamier incarne avec panache l'image du nouveau chef d'entreprise : international, ouvert, cultivé, mélomane, amateur d'art et plein de bon sens. Tout le monde le porte au pinacle et il n'est pas une entreprise qui ne lui fasse les yeux doux pour qu'il vienne lui insuffler la force qu'il a su donner à Louis Vuitton.

La manne qui se déverse sur la famille est telle qu'Henry Racamier décide d'élargir son champ d'action. Après les propriétés, les tableaux de maître, les œuvres d'art, les actionnaires familiaux commencent à rêver à une diversification des activités de Louis Vuitton. A soixante-quatorze ans et avec l'appui de tous les actionnaires, Henry Racamier veut acquérir les champagnes Veuve Clicquot et leur filiale Givenchy. Deux marques de première qualité qui viendront s'ajouter à la couronne de l'empire familial. Une fois sur sa lancée, Henry Racamier n'entend pas s'arrêter en si bon chemin : le luxe n'a pas encore connu les grandes mutations qui marqueront les deux dernières décennies du *xx^e* siècle et de très belles opportunités s'offrent tous les jours. C'est le cas du parfumeur Guerlain dont les multiples héritiers se laissent courtiser et seraient bien prêts à ouvrir leur capital à un partenaire digne d'eux. La maison Guerlain, fondée en 1828, est le fleuron incontesté de la parfumerie française. Les noms de ses parfums les plus célèbres, « Jicky » (1889), « Mitsouko » (1919) et « Shalimar » (1925) font quasiment partie du patrimoine national et leurs succès ne se sont jamais démentis. En accrochant cette nouvelle étoile à sa boutonnière, Henry Racamier transformerait la maison Louis Vuitton en un véritable groupe de luxe, rassemblant, autour des bagages, un pôle champagnes et spiritueux et un pôle parfums. La famille lui accorde une nouvelle fois son plein soutien et il offre aux héritiers Guerlain d'entrer dans le capital de leur affaire familiale à hauteur de 15 %. Pour mieux comprendre le pourquoi de l'union qui va intervenir entre maroquinerie, champagnes et parfums, reportons-nous quelques années en arrière et changeons d'angle de vue.

Nous sommes en 1970 et, dans le saint des saints que constitue le monde des champagnes, la famille des comtes Chandon-Moët dirigées par Robert-Jean de Vogüé, président de l'affaire, vient de recruter comme directeur général un brillant énarque, Alain Chevalier, ancien auditeur à la Cour des comptes. Pour son nou-

veau groupe, celui-ci nourrit des ambitions aussi vastes que celles d'Henry Racamier chez Louis Vuitton. Très vite, il propose aux actionnaires une alliance entre les champagnes Moët & Chandon et le cognac Hennessy. Un nouveau groupe baptisé « Moët-Hennessy » voit le jour et ses perspectives de croissance sont immenses. Avec cette fusion, Alain Chevalier réussit un coup d'éclat et prend place dans la lignée des hommes d'affaires les plus brillants de la décennie. Devenu l'une des figures de proue de l'industrie du luxe, il décline avec panache l'offre que lui a faite le Premier ministre Jacques Chirac, en 1986, de devenir ministre de l'Industrie, comme il avait d'ailleurs, six ans plus tôt, refusé de prendre la présidence du Conseil national du patronat français. Solide gestionnaire, d'une intégrité et d'une droiture à toute épreuve, Alain Chevalier mènera durant dix-sept ans le navire Moët & Chandon avec une sûreté et une fiabilité qui enchantent les actionnaires familiaux. Qui pourrait alors imaginer qu'une formidable tempête va bientôt se lever ?

Dans le petit cénacle des champagnes et spiritueux, bien protégé d'une presse à sensation qui ignore jusqu'à leur existence, la comète Louis Vuitton ne cesse de faire parler d'elle et attise les convoitises : elle incarne l'exemple d'un développement réussi tant en France qu'à l'international. Aussi bien chez les Chandon-Moët que chez les Hennessy, l'homme fort de Louis Vuitton, le septuagénaire Henry Racamier, recueille tous les suffrages. On le juge digne de tenir dans les affaires le rôle d'un vrai capitaine d'industrie et les Chandon-Moët verraient d'un œil favorable une alliance entre leur groupe familial et la maison Louis Vuitton. Deux entités solides avec des métiers de base bien différents. Une façon comme une autre de rester entre soi et de devenir, dans le même temps, en unissant ses forces, un acteur majeur du luxe. Sous le couvert d'un renforcement des deux groupes contre de possibles OPA, l'union entre deux ambitieux patrons d'affaires est ainsi scellée en 1987 avec l'appui de la banque Lazard et de Paribas. Un nouveau groupe,

baptisé LVMH (Louis Vuitton-Moët-Hennessy) voit le jour. Vuitton détient 21 % du capital de la nouvelle entité créée, les champagnes 13 % qui se répartissent entre plus de 200 héritiers familiaux. En quelques semaines, la valeur LVMH devient l'une des stars de la Bourse et Henry Racamier entend bien profiter des énormes liquidités de la maison Louis Vuitton pour augmenter encore la participation de son groupe familial dans LVMH.

Malgré les déclarations d'amitié et de confiance réciproques, Alain Chevalier et Henry Racamier se jaugent et mettent en garde leurs actionnaires contre les possibles ambitions d'hégémonie du groupe adverse. Les visées des deux patrons ne sont en effet pas les mêmes : si Alain Chevalier entend développer les forces industrielles du groupe, Henry Racamier veut se lancer dans de nouvelles acquisitions. Du côté Moët-Hennessy, l'idée se fait très vite jour de trouver un partenaire extérieur qui « n'aurait rien à voir avec le milieu des maroquinières » et leurs ambitions incessantes. C'est donc vers les très respectés et richissimes brasseurs Guinness que se tournent les Champenois : 20 % des actions du nouveau groupe leur sont offertes à l'achat, pour contrer la montée en puissance de Louis Vuitton dans LVMH. La réaction des Vuitton ne se fait pas attendre. Fort de ses relations avec les milieux financiers, Henry Racamier fait appel à un homme en qui il dit avoir toute confiance : Bernard Arnault, encore peu connu du grand public mais qui vient de faire ses preuves dans le délicat dossier du rachat de Boussac. Ce jeune polytechnicien de trente-huit ans était aux Etats-Unis lorsqu'il a appris que l'empire Boussac allait être démantelé. Sa famille est puissante, solidement établie et lui assure un soutien financier sans faille. Avec l'appui complémentaire de la banque Lazard et de son président, Antoine Bernheim, Bernard Arnault a offert 500 millions de francs et récupéré ainsi la maison de couture Christian Dior, Conforama, Le Bon Marché, La Belle Jardinière et différentes sociétés qu'il revendra par la suite. Contacté par

Antoine Bernheim, il n'hésite pas une seconde et se dit immédiatement prêt à apporter, *via* la banque Lazard, son soutien à Louis Vuitton et son total appui à son illustre aîné, Henry Racamier. Car, dans le portefeuille alors détenu par le groupe LVMH, une pépite fait rêver le jeune financier : les parfums Christian Dior, qu'il veut regrouper avec Dior Couture que le rachat de Boussac lui a déjà apporté. Tandis que Racamier et Alain Chevalier continuent leurs duels à fleurets plus ou moins mouchetés, Bernard Arnault avance ses pions dans le plus grand secret. A l'appui de façade donné à Henry Racamier, succède bientôt une fantastique campagne de rachats massifs de milliers d'actions LVMH. Pour ne pas être dévoilé et accusé de mener double jeu, Bernard Arnault crée la société Jacques Rober qui procède officiellement à ces rachats massifs. A aucun moment, son nom n'apparaît, et ni Henry Racamier ni Alain Chevalier ne peuvent imaginer qu'il est le commanditaire et le bénéficiaire direct de ces surprenants mouvements boursiers. Un travail de fourmi qui est une première pour Bernard Arnault, mais qui se révélera si payant qu'il y reviendra à maintes reprises tout au long de sa carrière. L'homme n'a pas d'états d'âme mais une seule religion : le pouvoir quel qu'en soit le coût.

Un marché de dupes est en train de se jouer : forts du soutien du clan Guinness et de leur président, les Chandon-Moët dorment sur leurs deux oreilles : de son côté, Henry Racamier, confiant dans les talents et la fiabilité de son jeune poulain, clame haut et fort son attachement à Bernard Arnault. Pour parvenir à ses fins et devenir majoritaire au sein du groupe LVMH, celui-ci n'hésite pas sur les moyens. Il a choisi pour l'aider dans sa tâche une agence de renseignements basée à New York ; grâce à ce concours, il veut tout savoir sur des actionnaires, dirigeants, partenaires familiaux et lignées des deux groupes. Sur les conseils de son bras droit Pierre Godé, Arnault monte un holding dont il détient 60 % et dont – surprise ! – Guinness, qui a changé de camp, détient de son côté 40%. Profitant de la baisse des

cours qui intervient en 1987 et grâce à cet astucieux montage, Bernard Arnault détient bientôt 43 % de LVMH. Parallèlement, grâce à l'agence new-yorkaise Kroll, les extraits de comptes de la famille Racamier-Vuitton, le détail des patrimoines des Chandon-Moët, leurs impositions fiscales ainsi que le détail des opérations fiscales de la famille Vuitton au travers de sa holding Blue Bell Asia, basée à Hong-Kong, arrivent sur le bureau d'Arnault, qui saura en faire le meilleur usage. Empêtré dans des accusations de fraude fiscale, Henry Racamier devient soudain, aux yeux des actionnaires familiaux, un président un peu trop voyant.

Après les accusations de fraude fiscale, une autre bombe a été amorcée par l'agence de renseignements Kroll : celle de l'antisémitisme prétendu de la famille Vuitton ; pour la corroborer, l'agence n'y est pas allée de main morte. Pour preuve de la « collaboration » de la maison Louis Vuitton avec les Allemands, la poursuite de son activité à Vichy et dans l'usine d'Asnières est mise sous les feux de l'opinion. Etait-il normal, en temps de guerre, qu'une famille française puisse continuer à développer ses affaires et s'enrichir quand d'autres partaient pour les camps ou n'avaient pas de quoi survivre ? Des articles de presse paraissent, accusant la famille Vuitton – et donc indirectement Henry Racamier – d'avoir écarté tous les employés de religion juive des postes à pourvoir chez le maroquinier. Malgré les preuves de loyauté apportées par la famille, l'arme de l'antisémitisme ébranle le clan familial qui n'a pas vu venir l'attaque.

Un déplaisir n'arrivant jamais seul, le 22 septembre 1988, alors que divers sièges sont à pourvoir au conseil d'administration de LVMH, Henry Racamier propose de faire élire son gendre Henry-Louis Vuitton. Tout le conseil est rassemblé dans les salons lambrissés de l'hôtel Intercontinental à Paris : alors qu'il s'attend à une élection à main levée entérinant son choix, Henry Racamier doit accepter que le propre père de Bernard Arnault, Jean Arnault, soit élu à la place de son gendre, pourtant descendant direct du fondateur de la dynastie.

Une cuisante défaite qui en annonce quelques autres, encore plus dommageables. Sans avoir le temps de réaligner ce qui vient de leur arriver, Alain Chevalier et Henry Racamier vont à la fois perdre le contrôle de LVMH et donner involontairement à Bernard Arnault ses lettres de crédit pour devenir bientôt l'homme le plus riche de France. Entre-temps, il les aura, l'un comme l'autre, écartés du pouvoir au sein de LVMH et discrédités dans l'opinion.

Après l'introduction en Bourse de Christian Dior en 1991, Bernard Arnault réussit l'exploit d'emprunter 10 milliards de francs au Crédit Lyonnais afin de sortir les brasseurs Guinness de sa société prête-nom « Jacques Rober » et de récupérer leurs actions. Le montage qui avait servi à prendre d'assaut la citadelle LVMH n'est en effet plus d'actualité et il est temps pour celui que le journaliste Airy Routier nomme l'« Ange exterminateur » de faire sortir du capital de LVMH son ultime allié d'hier.

Pour Henry Racamier, la défaite est consommée. Non seulement les actionnaires familiaux qui lui avaient fait confiance n'ont plus la majorité mais lui-même n'est plus *persona grata* chez un LVMH tout entier aux ordres de son nouveau maître. En avril 1990, Henry Racamier quitte LVMH et tente, à travers la société Orcofi appartenant aux Vuitton, de créer un nouveau groupe de luxe autour de Lanvin. Après l'acquisition de la marque Inès de La Fressange, Orcofi se trouve en difficulté, et Henry Racamier quitte la présidence du directoire en 1993. La participation Lanvin est cédée à L'Oréal et les actifs immobiliers et financiers à Axa. Cette fois, la déroute est complète et ce qui avait été l'une des plus éclatantes réussites du luxe s'achève sur une cuisante série d'échecs.

Dans les années qui suivront, Bernard Arnault appliquera ailleurs les recettes éprouvées lors de la prise de contrôle de l'empire LVMH. Il le fera pour s'emparer de la prestigieuse maison Guerlain, trouvée dans le panier d'Henry Racamier. En jouant à nouveau la carte des

conflits familiaux, il s'attaquera ensuite aux héritiers du château d'Yquem. Quelques mois à peine lui suffiront pour que la famille de Lur-Saluces, propriétaire du premier cru du Sauternais depuis le XVII^e siècle, se déchire et fasse ainsi le jeu de Bernard Arnault.

Désormais à la proue du plus puissant navire mondial du luxe, celui-ci peut se consacrer à ses marques phares : d'un côté, sa favorite, Christian Dior, et, de l'autre, Louis Vuitton. Il en fera les perles d'un luxe planétaire. Au sein du premier groupe mondial, un descendant de Louis Vuitton est tout de même resté à bord du navire : Claude, l'ancien directeur de l'usine d'Asnières, devenu « directeur des commandes spéciales », représente modestement la sixième génération d'une affaire qui a cessé d'être familiale depuis trente ans.

Quand, en novembre 2009, Louis Vuitton s'implante en Mongolie, comme à l'accoutumée quand la marque investit un nouveau marché, rien n'est laissé au hasard. A ceux que surprendrait l'idée d'ouvrir une boutique de luxe au beau milieu d'un pays comportant plus de têtes de troupeaux que de têtes pensantes, Yves Carcelle, le sympathique et jovial homme de fer de la maison, apporte une réponse qui désarçonne les mauvais esprits : « C'est passionnant de participer à la redéfinition du paysage commercial de villes aux quatre coins du monde. Il est nécessaire d'être sur le terrain, de voyager pour comprendre les différences de cultures. »

Depuis les années quatre-vingt-dix, la marque Louis Vuitton est devenue la plus profitable du luxe. Elle sert d'exemple et de baromètre permanent à toute une industrie. Aujourd'hui, elle ne se contente plus de faire dépenser des centaines de milliers de consommateurs, elle éduque : à Oulan-Bator, Louis Vuitton vient d'offrir plusieurs milliers de livres pour les enfants de Mongolie. A Paris, dans le somptueux magasin des Champs-Élysées, elle reste ouverte toute la semaine et sa librairie, ses expositions de photos ou de peintures sont un attrait supplémentaire pour les visiteurs. Œuvre pie ou marketing intelligent ?

Sous l'égide du groupe LVMH, Louis Vuitton reste un chasseur à l'affût. Forte de ses cent cinquante-cinq ans d'histoire, la maison sait mieux que quiconque que le passage d'un gibier ne se fait jamais à l'improviste. Au chasseur d'être là, de connaître ses habitudes, de deviner ses préférences, de faire naître ses envies. Il n'en tombera que mieux.

Et si aujourd'hui cette chasse passait simplement par les portes que Louis Vuitton tient largement ouvertes sur un monde de beauté et d'exception ?

Souvenez-vous... En l'an de grâce mille huit cent trente-cinq, un jeune adolescent de quatorze ans avait quitté les siens et son village pour se lancer à la conquête du vaste monde. Il s'appelait Louis Vuitton et avait vu le jour le 4 août 1821. Alors que le *xx^e* siècle termine sa première décennie, ce jeune homme de cent quatre-vingt-neuf ans se porte comme un charme et a devant lui un avenir étincelant.

ROLLS-ROYCE