

# l'autre Cardin

**Le nom a évoqué successivement celui d'un couturier, d'un style, enfin d'une marque mondiale. Ce sont les trois étapes de la mise en place d'un système de diffusion très originale.**

La création, dans le domaine de la haute couture, est vouée à une sorte de fatalité : aucune loi ne la protégeant, elle est le domaine d'élection de la contrefaçon. C'est ainsi que pour le prix de trois modèles — ils représentent le droit d'entrée au salon des couturiers lors des présentations — on en copiera une bonne douzaine. Dans ces conditions, l'image du couturier est devenue celle d'un réalisateur inspiré dont les idées ne demeurent, trop souvent, qu'un brillant exercice de style.

« Cela ne m'intéressait pas du tout, nous précise Pierre Cardin. Ce que je voulais, c'était trouver une formule qui permette d'utiliser réellement la valeur de création. J'ai donc pensé qu'il me fallait recourir à l'industrie pour concrétiser et multiplier mes idées. » Paroles rassurantes pour

notre lecteur — et pour nous-mêmes — puisque nous nous retrouvons, somme toutes, en pays de connaissance. Il existe d'ailleurs une singulière analogie entre le cas de Pierre Cardin et celui de tout inventeur qui demande à l'industriel la possibilité de concrétiser et de diffuser ses idées — un problème que nous avons abordé très souvent dans ces colonnes.

## Plusieurs conditions

Le système de diffusion Cardin n'est pas nouveau, puisque des expériences quelque peu similaires avaient été tentées dans le domaine de la mode féminine. Il est, par contre, révolutionnaire dans la mesure où, d'une part, il s'applique à la mode masculine et, d'autre part, où il est conçu pour provoquer un très important volume d'affaires et mettre ainsi en œuvre des moyens de taille industrielle.

Dans ce système, la place de Pierre Cardin est éminente, car on lui demande non seulement d'être un créateur, mais d'être un créateur fécond. Qu'il soit, en termes économiques, un « inventeur », personne ne le conteste, car il faudrait descendre dans

la rue avec des œillères pour ne pas s'apercevoir d'une évolution dont nous laissons aux sociologues le soin de tirer des enseignements pour savoir si elle est un phénomène allant au-delà de ce qui nous intéresse ici-même : la projection rationnelle à l'échelle industrielle des idées de la haute couture.

Nous venons de préciser un créateur fécond, car cette qualité est indispensable pour l'équilibre même du système. Il importe, en effet, que de nombreuses idées soient « émises » pour intéresser les industriels et le public. On suit donc chez Cardin non seulement le rythme classique des collections d'été et d'hiver, assurant la répétition dans le temps, mais on joue sur l'espace en s'attachant à habiller l'homme (nous lui dédions cette étude car il représente 58 % de la diffusion Cardin) de pied en cap. Aussi la griffe s'appliquera-t-elle non seulement aux costumes, aux pardessus, aux pantalons, mais également aux chemises, aux chapeaux, aux cravates, aux ceintures, aux boutons de manchettes, aux chaussettes, etc. En recherchant de la sorte le volume d'affaires, on peut se demander s'il n'y a pas risque de dispersion. Il



Pierre Cardin  
(à droite)  
et Georges Bril  
(à gauche)

Entre  
l'« inventeur »  
et l'industriel,  
le dialogue est  
possible

## “l'industrie multiplie mes idées”

n'en est rien, car si la ligne Pierre Cardin oblige les hommes à garder une certaine discipline physique, sa formule de collaboration empêche également les industriels de se laisser aller... Pierre Cardin, dans les contrats de licences qu'il signe avec eux, exige, en effet, le versement d'une somme importante au début de chaque année — représentant une partie des 10 % qu'il perçoit sur les ventes —, ceci de façon à obliger les industriels à concevoir leur métier comme des industriels et à penser grande diffusion. Et ils y songent d'autant plus que les montants de ces royalties minimum sont relevés systématiquement chaque année.

### La barre très haut

Pour qu'un créateur fasse état de telles exigences — elles sont sans précédent dans le domaine de la haute couture — il faut que l'opération présente un aspect assez fascinant. Cet aspect fascinant lui vient

#### Action commerciale : carte blanche

Pierre Cardin laisse les industriels fixer les prix des articles portant sa griffe. « Ils ont avantage à vendre à des prix raisonnables s'ils veulent réaliser un fort volume d'affaires », précise-t-il. On trouve actuellement, par exemple, des costumes de 2 et 3 pièces dont les prix s'étagent entre 500 et 850 F (la démarque du commerce de détail étant de 40 %). Par contre, pour les contrats étrangers, il fixe la limite inférieure en-dessous de laquelle le sous-licencié ne doit pas descendre.

du mouvement d'opinion déclenché par Pierre Cardin en personne, non seulement par la vertu de sa personnalité de créateur, mais aussi par son talent de publicitaire.

Il est, en effet un des plus astucieux utilisateurs de la publicité existant actuellement en France; aussi astucieux que Michelin qui, chacun le sait, ne dépense pour sa propagande qu'une partie des frais d'impression de son fameux guide. Or, il n'est pas de jour où un quotidien français ou étranger ne consacre des articles à son style, ne se fasse l'écho de sa vie romanesque. Au moment des collections, les magazines lui offrent couvertures et pages rédactionnelles. Le mouvement d'opinion est tel que des journaux féminins, réputés très classiques, ont ouvert des chroniques masculines. Même notre confrère *Le Monde* n'a pu résister.

Cette vocation de publicitaire s'est, en fait, manifestée assez soudainement. La carrière de Pierre Cardin est d'ailleurs assez curieuse. Il est né près de Venise et a suivi son père qui s'était installé comme tailleur dans une petite ville du centre de la France. On le retrouve au moment de l'occupation très intéressé par les chiffres et la comptabilité et assistant, avec un poste équivalent à celui de secrétaire général, les animateurs de la Croix-Rouge Française.

C'est son premier contact avec une véritable entreprise — une entreprise qui fait travailler quelque 800 employés. Il entrera ensuite chez Paquin. Il sait dessiner, mais non point coudre, ni couper. Il s'initiera à ces deux disciplines, considérant qu'il est indispensable de connaître à fond la technique d'un métier avant de vouloir jouer un rôle de créateur. Il travaille pour le théâtre, mais entrera chez Christian Dior où il restera pendant trois ans. Il y apprendra, dit-il, « l'élegance, la classe, la discipline du travail ». Il montera une affaire de costumes de théâtre, puis décidera, en 1952, de fonder sa propre maison de couture.

Installé rue du Faubourg-Saint-Honoré, c'est par un heureux hasard qu'il en voulant s'étendre lui échoue le bail d'une chemiserie pour hommes. Il décide alors de lancer une collection masculine. Il demande à des étudiants en Lettres et en Sciences Politiques de la présenter. Le geste surprend; le style de la collection aussi. On crie à la fois au génie et au scandale; peu importe, on a crié et c'est cela qui est important. « Les journalistes ont adoré cela », dit-il...

### La défense de la griffe

Tellement adoré cela que des industriels avisés prêtent l'oreille lorsqu'ils apprennent que Pierre Cardin chercherait — sans chercher — des licenciés. Des licenciés dont il sait intuitivement qu'ils doivent être non seulement des industriels dynamiques, mais, pour la défense de sa griffe, particulièrement sérieux. A ces exigences répondront 15 industriels dont les plus connus sont Georges Bril, la première maison française de prêt à porter de luxe (il réalise tous ses costumes, ses pardessus, ses pantalons et ses imperméables); G. Graveriaux (1.000 ouvriers), pour les chemises; Tiberghien Frères pour les tricotés; Le Cottier pour les pantalons; Delage Pullmann pour les cravates et les ceintures; Unic pour les chaussures; etc.

La rencontre entre un créateur doté d'une personnalité très forte — et, en conséquence, d'un caractère qui peut être jugé assez difficile — et des industriels, qu'un artiste peut être tenté de considérer comme malheureusement très terre-à-terre, risquant d'être parfois un peu difficile — et la collaboration entre le bureau d'études, le « laboratoire » qu'est la maison Cardin (effectif 200 personnes) — et les usines des industriels allait s'opérer de façon très harmonieuse. Le principal mérite en revient, pensons-nous, à Pierre Cardin. S'il déclare n'être qu'un créateur et refuser le rôle de commerçant ou d'industriel, il est certain qu'il n'est personne dans la haute couture possédant pareil bagage technique et un coup d'œil aussi infallible pour rectifier la trajectoire d'une ligne — le détail ne l'intéressant pas.

Remarquons, d'autre part, que les industriels ont admis qu'il était peu

#### Un marché nouveau

Le marché le plus prometteur de la diffusion Cardin semble se situer actuellement du côté des jeunes. La nouveauté de la ligne Cardin paraît répondre à leurs goûts. La création d'une collection « Cardin junior » a été suggérée à Pierre Cardin par Georges Bril. Elle doit permettre de réaliser d'ici trois ans, du moins dans le domaine du vêtement, plus de la moitié du chiffre d'affaires actuel. D'ores et déjà, certaines séries portent sur plusieurs milliers de pièces pour un même modèle; ce qui correspond, à n'en point douter, dans le domaine de la collection, au niveau industriel.

souhaitable d'entraîner Pierre Cardin sur leur terrain, car ils risqueraient par là-même de tuer la création. Aussi voit-on s'opérer, grâce à cette mutuelle compréhension, une collaboration féconde entre deux types d'affaires à mentalité totalement différente. Car la maison Pierre Cardin est typiquement « haute couture », c'est-à-dire qu'elle vit apparemment, pour le profane que nous sommes, dans une désorganisation inspirée, ne compte pratiquement pas d'organigramme, emploie des gens qui travaillent pour l'amour de la haute couture en général et du patron en particulier. En somme, un miracle d'improvisation et une réussite à ne pas imiter quand on n'a ni la personnalité, ni le talent d'un pareil animateur. Pierre Cardin fournit donc aux industriels des prototypes. Pour les vêtements

ments, par exemple, chaque collection fait l'objet de séances de travail avec les modélistes et les chefs de fabrication de Georges Bril qui réalise les toiles des vêtements dans ses usines d'Orléans. Tous les tissus sont, d'autre part, choisis par Pierre Cardin. Celui-ci examine les modèles. Il est intransigeant et fera apporter toutes les modifications jugées nécessaires aux patronages. La collection est alors tirée à une dizaine d'exemplaires pour chaque modèle et remise aux voyageurs, après présentation à la presse spécialisée.

### Se serrer les coudes

C'est à ce stade de la commercialisation qu'est apparue la nécessité d'une action coordonnée entre les différents licenciés — action qui renforce singulièrement le mordant de la diffusion. Les licenciés qui, au départ, ne se connaissaient pas en vinrent en effet à l'idée de créer un groupement où figurent 10 des 15 licenciés et qui est présidé par G. Gravereaux et Georges Bril.

Leur première initiative fut de se mettre d'accord sur des voyageurs communs qui présenteraient tous les articles de la diffusion masculine Cardin auprès des chemisiers-tailleurs, « points de chute » favoris de la griffe. Le deuxième effort fut de sélectionner ces points de vente — en principe un par ville moyenne ou bien, pour les agglomérations plus importantes, plusieurs points choisis avec l'accord des commerçants possédant déjà la griffe. Le groupement s'occupe également d'organiser des manifestations, notamment les présentations de mannequins dans un immeuble de la rue La Boétie où Pierre Cardin a mis à leur disposition de vastes et luxueux locaux sur trois étages. Il réalise également les présentations des collections en province mais ne dispose pas, par contre, de budget publicitaire individuel car, nous le savons, Pierre Cardin s'en occupe avec talent.

C'est aux termes de cette politique que le groupement a réalisé, avec la seule diffusion masculine, un chiffre d'affaires de 16 millions de F en 1964, auxquels ils convient d'ajouter 8 millions hors groupement. Ces chiffres ne concernent que les ventes directes réalisées en France et, à l'exportation, en Belgique, en Hollande et en Suisse. On s'est aperçu, en effet, que pour vendre en Allemagne, en Grande-Bretagne, en Espagne, en Grèce, en Italie, en Suède, en Norvège et en Finlande, le problème des



Pour les jeunes, une ligne qui répond à leurs audaces

douanes et la réglementation des exportations compliquaient singulièrement la tâche. C'est à Georges Bril que revient l'idée d'avoir alors demandé à Pierre Cardin de prendre contact avec des fabricants locaux de grand standing et de leur sous-céder la marque, le contrôle de la fabrication étant réalisé par les soins de Georges Bril et de ses techniciens français.

### Demain les U.S.A.

La marque Cardin a été ainsi diffusée en Grande-Bretagne grâce à G.U.S. (Great Universal Stores), l'affaire de Sir Isaac Woolson, qui compte 7 usines de confection et un réseau de 430 magasins ; en Allemagne avec Bas y Cugero ; en Suède, avec Essge, etc. Tous ces contrats représentent environ 12 millions de F de royalties dans le cadre du groupement et 3,5 millions en dehors de celui-ci — sommes partagées par moitié entre Cardin et les industriels intéressés. Quant aux ventes directes et sous licence, elles atteignent environ 40 millions de F — chiffre qui ne tient pas compte de ce qui est réalisé par les sous-licenciés eux-mêmes. Le chiffre « diffusion-homme » devrait, dans ces conditions, approcher cette année les 50 millions de F — ce qui ne tient pas compte du chiffre réalisé en haute couture. Ce chiffre risque d'ailleurs de paraître

assez modeste dans quelques années, car le rêve de Pierre Cardin serait de prendre pied aux Etats-Unis. Des tractations en ce sens sont menées depuis quelque temps par le couturier et par ses industriels, mais elles n'ont pas, jusqu'à présent, abouti. Il n'y a d'ailleurs pas lieu de s'alarmer, car tous ont été surpris de la rapidité et de l'importance du succès remporté en Europe. Il n'est, en fait, aucun frein à une action d'envergure outre-Atlantique, mais deux conditions expresses doivent être remplies : 1) la marque ne doit être concédée — comme en Europe — qu'à des industriels très sérieux, car son prestige est entre leurs mains ; 2) Pierre Cardin doit continuer de créer. Il est impossible, en effet, de ne pas songer à la vulnérabilité d'une construction qui met en action des investissements industriels nouveaux et considérables, Georges Bril et G. Gravereaux, par exemple, ayant dû créer des ateliers Cardin à côté de leurs affaires dont le chiffre présente d'ores et déjà 25% de leurs ventes totales. Le risque — il est classique dans les affaires de haute couture — est certes celui d'une affaire tournant autour d'un seul homme. Mais à cela on peut vous répondre que Fath et Worth ont disparu depuis longtemps et que l'on vend toujours des articles sous leur nom. De cela, Pierre Cardin se soucie peu. Il vit pour créer. Il ne crée pas pour vivre. fin