

Conférence « Sustainable Luxury New Delhi 2009 »
INTERNATIONAL HERALD TRIBUNE
New Delhi - 25 mars 2009



« Pour un luxe responsable »

Par François-Henri Pinault, Président-directeur général de PPR

Chers amis,

Bonjour à tous. Je suis très heureux de vous retrouver ce matin à New Delhi pour cette conférence organisée par l'International Herald Tribune.

Ce rendez-vous est à bien des titres symbolique :

Il est important de se réunir après les attentats ayant frappé Bombay en novembre dernier et qui ont si tragiquement différé cette rencontre. Comment ne pas avoir une pensée pour les nombreuses victimes... Face à l'adversité, les Indiens ont eu un comportement exemplaire et nous sommes tous solidaires. Immédiatement après les événements, j'ai évidemment confirmé ma présence à Suzy Menkes, quelle que soit la date de la conférence car son sujet me tient particulièrement à cœur.

Vous le savez, chère Suzy, le luxe durable est un thème que nous avons déjà évoqué ensemble à plusieurs reprises. C'est un enjeu majeur et, pour moi, une conviction profonde.

Qui plus est, il n'y avait pas meilleur choix que l'Inde pour venir en parler. L'Inde, qui jouit d'une croissance économique forte, est l'une des grandes puissances du XXI^e siècle. Mais surtout, quelle extraordinaire culture ! Cette civilisation parmi les plus anciennes du monde est aussi l'une des plus brillantes. Sa sculpture, son architecture, ses fresques, ses miniatures sont

des trésors de l'humanité. Les nations européennes n'étaient pas nées que déjà l'Inde brodait, taillait les pierres, travaillait l'argent, imprimait des étoffes et inventait des couleurs. Cette tradition de luxe millénaire ne pouvait que nous inspirer.

Tant d'histoire donne le vertige. Dans ce continent, les premières traces de l'activité humaine apparurent il y a 400 000 ans et la grande civilisation de l'Indus vit le jour 2500 ans avant notre ère. On mesure à ces chiffres le contraste entre l'éternité d'un peuple et la courte vie d'un homme. L'un est de passage quand l'autre semble immortelle.

Et pourtant....

L'humanité vient de prendre conscience que la terre est fragile. Le patrimoine écologique du monde est limité et précieux.

Telle est ma conviction : l'homme et sa planète sont liés, l'Homme fait partie intégrante de la nature, au point que l'on ne peut défendre l'un sans protéger l'autre. Le luxe n'échappe pas à cette logique de protection de l'homme et de la planète. Il a même un rôle important à jouer : celui de modèle, celui de leader.

Je voudrais partager avec vous ma vision du luxe durable : ces deux mots sont indissociables et cette notion s'impose comme une évidence et une nécessité. Puis j'évoquerai l'action de mon entreprise qui, depuis plus de dix ans, s'est engagée en faveur du développement durable. J'aborderai enfin ce que je crois être une mission du luxe aujourd'hui : donner l'exemple du développement durable et l'encourager.

L'expression « luxe durable » peut surprendre voire choquer, car en apparence « luxe » et « développement durable » sont deux concepts opposés.

A priori, le luxe est associé au plaisir, à l'individu, à la jouissance déraisonnable, quand le développement durable est synonyme d'éthique, de collectivité et de mesure.

A priori, le luxe est l'univers de l'insouciance, de la légèreté et du gaspillage, quand le développement durable est celui de la conscience, de la gravité et de la conservation.

Cette perception est fondée, mais il faut aller plus loin que les apparences. Luxe et développement durable partagent des valeurs communes que sont la pérennité et la transmission ainsi que la protection des ressources naturelles et des talents.

Mais revenons d'abord à la définition du luxe qui conjugue la qualité, la créativité et par conséquent la rareté.

La qualité du luxe repose sur des matériaux nobles, le respect de la matière et de la main qui la façonne, pour créer un objet beau et rare. Tout comme le luxe, le développement durable est par essence fondé sur la protection des ressources naturelles et des hommes. A ce titre, le suivi attentif des conventions régulant le commerce international de la faune et de la flore sauvages est une priorité pour le luxe.

La créativité du luxe est, quant à elle, la condition de sa survie. Plus que tout autre secteur d'activités, le luxe a constamment besoin d'inventer, de réinventer son savoir-faire, de s'entourer de nouveaux talents. Le développement durable ne saurait également se passer de l'innovation pour éviter nos erreurs d'hier et inventer de nouveaux modes de production toujours plus soucieux de la planète et respectueux de l'Homme.

Enfin, luxe et développement durable ont deux valeurs essentielles en partage : la pérennité et la transmission. Fondamentalement, le luxe est pérenne. Le luxe découle d'un rapport généreux au temps, le luxe prend son temps.

Un simple exemple, un seul : un collier en saphirs de Boucheron. Un tel bijou demande une recherche infinie pour trouver les plus belles pierres ; il faut ensuite 500 heures pour les assembler ; il faut enfin 14 ans d'études pour en maîtriser le savoir-faire.

Et parce que le produit de luxe est le fruit de la patience et d'une haute exigence de qualité, il échappe aux saisons, à l'éphémère. Un collier Boucheron devient un trésor de famille à

conserver, un smoking Saint Laurent est indémodable de génération en génération. La pérennité tient au produit, mais aussi à la valeur de la marque, à tout ce qu'elle représente qui est immatériel.

A cet égard, la pérennité n'est pas seulement une qualité intrinsèque du luxe, elle est une valeur et un effort conscient du luxe durable. Il s'agit pour lui en particulier de transmettre un savoir-faire. Le luxe véritable est attentif à la protection des métiers, des « maîtres d'art » et des secrets de fabrication, sans lesquels il n'existerait pas. C'est ainsi que le Comité Colbert et les maisons qui en sont membres, défendent activement les artisans du luxe.

Bottega Veneta en est un bon exemple. Pour préserver son savoir-faire, pour conserver les emplois de son berceau d'origine et pour assurer l'avenir de certains métiers qu'on ne veut pas voir disparaître, Tomas Maier, directeur artistique de la marque, a pris l'initiative de créer des écoles de tissage du cuir dans la région de Venise. Il en a fait un combat personnel et a totalement intégré chez Bottega Veneta cette exigence de durabilité. C'est dire que l'entreprise cherche à pérenniser une ressource humaine et économique, au-delà du présent et au-delà de son intérêt particulier.

En cela, vous en conviendrez, le luxe ne saurait être superflu. Il nous ramène à l'essentiel, car l'histoire et l'avenir des hommes sont en jeu, à travers la protection de ces traditions et de ces talents. Hommes, environnement, savoir-faire, tout est lié.

Pour toutes ces raisons, le luxe durable est une évidence mais aussi une nécessité.

C'est une évidence, nous l'avons dit, tant le luxe et le développement durable partagent les mêmes valeurs et peuvent donc s'enrichir mutuellement.

Mais c'est aussi une nécessité qui s'impose aujourd'hui, car le luxe, paradoxalement, n'a pas été pionnier dans l'histoire du développement durable, alors qu'il se doit d'être irréprochable et exemplaire.

Les clients du luxe exigent naturellement le meilleur. Depuis la conception jusqu'à la distribution en passant par les conditions de travail des collaborateurs, tout doit être d'une transparente intégrité. On attend en effet du luxe la perfection mais aussi la sincérité. Par « sincérité », j'entends la foi en ce que l'on crée, la conviction de ce que l'on fait et le refus du mensonge. Cette exigence de sincérité doit guider le luxe et le rendre irréprochable.

Ainsi, le luxe doit-il être exemplaire, au sens où il donne l'exemple, le meilleur exemple. Le luxe a cette vocation, en ce qu'il fait rêver et crée des tendances. A ce titre, il est souvent visionnaire et montre le chemin. Souvenons-nous de Monsieur Saint Laurent qui, en créant le costume pour femmes, contribua à les libérer et à leur donner le pouvoir. Le luxe durable est

une conviction intime de notre groupe. Non seulement le luxe a les moyens de donner l'exemple, mais cela relève à mes yeux de son essence et de sa responsabilité. Les marques doivent donc bien intégrer cette exigence comme une évidence et une nécessité.

Avons-nous d'ailleurs vraiment le choix ? Notre vision ainsi que l'état du monde nous poussent à agir. Aujourd'hui, plus personne ne conteste le réchauffement climatique de notre planète, la menace sur la biodiversité et l'équation énergétique face à la démographie galopante. L'heure n'est donc plus à la réflexion ni au pessimisme, mais à l'action.

Soyons ambitieux, concrets et efficaces avant qu'il ne soit trop tard. Car, comme le disait Churchill, « *Mieux vaut prendre le changement par la main, avant qu'il ne nous prenne par la gorge* ». Sans prétendre donner aucune leçon, j'évoquerai ce que PPR a mis en œuvre et ce dont nous sommes fiers.

L'intention est une chose, l'action en est une autre. Elle n'est jamais achevée, mais dès lors qu'elle existe, on est frappé par ses capacités de développement.

L'engagement de PPR en faveur de la responsabilité sociale et environnementale n'est pas nouveau. Cette démarche a été amorcée il y a plus de dix ans, avec notamment la création d'une charte éthique en 1996, puis d'un code de conduite, socle de notre engagement. Depuis, l'implication de PPR n'a cessé de se renforcer, au point de devenir un élément essentiel de la culture du groupe. Parmi les diverses étapes de sa construction, l'année 2007 a marqué un véritable tournant.

J'ai en effet décidé d'accélérer et de structurer notre démarche en créant une direction exclusivement chargée de la Responsabilité Sociale et Environnementale. Cet organisme m'est directement rattaché et son directeur, Laurent Claquin, est membre du comité exécutif du groupe. Grâce à cette structure inédite - PPR est la seule société du CAC 40 à cumuler ces trois critères - nous avons donné une nouvelle impulsion à notre action ; un élan renforcé par la prise en compte de la réalisation des objectifs RSE dans la rémunération des dirigeants.

Cet engagement est essentiel. En voici les raisons :

La première d'entre elles est une profonde conviction personnelle et professionnelle. Je ne conçois pas la conduite d'une entreprise comme PPR sans un engagement responsable. C'est le devoir du luxe - je l'ai dit - mais aussi le devoir à mes yeux de tout chef d'entreprise. Faire des affaires en tenant compte de la réalité de la société et de la planète, faire des affaires en respectant les ressources humaines et naturelles, telle est ma vision de nos métiers. Mais j'ai bien conscience qu'il ne suffit pas de le dire. Rien ne se fait sans la volonté des dirigeants et sans mesures concrètes.

Par ailleurs, cet engagement s'explique aussi par notre volonté de fidéliser nos collaborateurs actuels et d'attirer de nouveaux talents. En effet, depuis plusieurs années, j'observe une sensibilité croissante à l'éthique de l'entreprise, preuve s'il en est que le simple résultat économique ne suffit pas. Or c'est à l'entreprise de donner du sens à ses affaires pour mobiliser ses employés. C'est à elle de rappeler qu'elle est une aventure humaine. Le développement durable est assurément une réponse adaptée à cette exigence. En témoigne l'intérêt des jeunes diplômés, que je rencontre régulièrement, pour nos programmes de développement durable et pour les valeurs que nous défendons. Les collaborateurs de PPR sont eux aussi heureux, fiers et mobilisés par notre action. L'enquête que nous réalisons tous les deux ans auprès des salariés de chaque branche du groupe montre leur adhésion massive à la politique RSE de l'entreprise.

On s'en aperçoit également à travers la réussite de l'application des éco-gestes, ces petits gestes quotidiens qui consistent à utiliser l'électricité avec modération, à ne pas jeter ses piles, à ne pas imprimer systématiquement ses mails, etc. Ces actions sont maintenant des réflexes que chacun applique volontiers.

Enfin, si le développement durable est souvent perçu comme une contrainte, il incarne aussi à mon sens une opportunité économique.

J'observe tout d'abord que nos clientes et nos clients en tiennent de plus en plus compte dans leurs critères d'achat. Ils souhaitent redonner du sens à leur consommation et sont de plus en plus nombreux à vouloir être en accord avec leurs valeurs. En témoigne le succès de la ligne Gucci en partenariat avec Unicef. Par contraste, le non respect des règles du développement durable peut amener une clientèle à s'éloigner d'une marque. Or, quoi de plus important, nous le savons tous ici, que de protéger une marque, ses valeurs et sa réputation qui sont les gages de sa pérennité. Il faut des décennies pour construire une marque, il suffit d'un instant pour la détruire.

De surcroît, le développement durable favorise l'innovation technologique et constitue à cet égard une formidable opportunité. Nous devons redoubler d'ingéniosité pour trouver des solutions économiquement viables qui soient aussi respectueuses de la nature et des hommes. La plupart du temps, les meilleures idées viennent du terrain. Je pense notamment à nos réflexions sur le packaging qui nous amènent à des solutions nouvelles. En visite dans une boutique Puma, je me souviens de cette cliente qui refusait de prendre la boîte à chaussures par souci écologique ! Cette attitude nouvelle nous a conduit à lancer une étude afin de réduire le poids de nos emballages.

Enfin, l'intégration des critères RSE est source d'économies si elle s'effectue en amont plutôt qu'en fin de processus. C'est par exemple ce que nous faisons pour la logistique, les transports ou l'aménagement des boutiques. Dans le cadre d'un club (*working group*) baptisé « Construction et aménagement durable », toutes les marques de PPR échangent leurs bonnes pratiques en matière, par exemple, de climatisation ou de revêtement pour les sols. Nous menons également de nombreux « bilans carbone » comme celui du nouveau concept des boutiques Yves Saint Laurent. Nous avons donc bien intérêt à anticiper, à intégrer tous les critères du développement durable en amont, car c'est l'approche globale de cycles de vie qui doit primer sur l'approche maillon par maillon. Le succès de la marque Stella McCartney et de sa ligne de cosmétiques 100 % organique « Care » est la preuve vivante que le luxe durable n'est pas seulement viable, mais profitable.

Permettez-moi maintenant de vous présenter notre action de façon plus détaillée. Nous avons en effet déterminé 7 enjeux stratégiques RSE pour la période 2008 - 2010 qui nous montrent la voie du luxe durable, c'est-à-dire pour moi un luxe viable, vivable et équitable.

Notre première responsabilité concerne bien entendu nos collaborateurs. Elle se traduit donc par un premier enjeu : celui du développement de l'employabilité à travers la gestion des compétences et la formation. Puisque l'homme est au centre de nos activités, il est important de le former et de lui permettre d'évoluer. Il s'agit ainsi pour chaque marque d'assurer le développement continu des compétences de chaque salarié.

La diversité est également un sujet majeur et constitue notre deuxième priorité. Notre capacité d'innovation, le maintien d'une cohésion et d'un dialogue internes sont, en effet, conditionnés par notre faculté à intégrer, à chaque niveau de l'entreprise, toutes les diversités de la société. Nous avons donc souhaité que tout manager du Groupe PPR soit formé aux enjeux de ce sujet important.

Notre troisième priorité est l'intégration des critères RSE dans le choix des fournisseurs. C'est une autre préoccupation sociale majeure et un sujet clé pour l'univers du Luxe. En effet, en accord avec le principe de sincérité que je viens d'évoquer, une parfaite transparence sur l'origine des matières et sur les conditions de fabrication des produits s'impose. En témoigne Gucci, une des premières marques de luxe à avoir reçu la certification SA 8000 pour ses activités de maroquinerie et pour ses chaînes d'approvisionnement dans la joaillerie. Nous avons certifié ainsi tous nos fournisseurs et cette norme internationale extrêmement stricte devrait s'étendre cette année à l'activité chaussures de Gucci. Frida Giannini, sa directrice artistique, est très impliquée dans la responsabilité sociale et environnementale de la marque. De même, Alexander McQueen travaille en étroite collaboration avec ses fournisseurs pour faire évoluer les pratiques.

Notre quatrième enjeu est la mesure et la réduction des émissions de CO2 liées aux transports. Certes, le luxe n'est pas le premier des pollueurs et l'impact de nos activités sur le réchauffement climatique est limité, mais c'est un grand voyageur. C'est pourquoi la marque Gucci travaille à la réduction des transports aériens au profit de transports maritimes pour l'acheminement de ses bagages et sacs vers l'Asie. De même, Bottega Veneta a réduit l'emballage de ses sacs pour occuper moins d'espace, transporter de plus importants volumes et ainsi optimiser le chargement des bateaux. Nous bénéficions ici de toute l'expertise logistique que nous avons développée depuis longtemps pour nos marques « Grand Public ». Pour vous donner un exemple concret, Conforama - 1^{ère} enseigne française d'équipement de la maison - a

substitué l'essentiel de ses transports routiers par des transports fluviaux sur l'axe Marseille-Lyon. Cette mesure a réduit de 800 tonnes nos émissions de CO2 et de 20 % nos coûts de transport.

Passons maintenant au 5^{ème} enjeu qui concerne la réduction de l'impact environnemental de nos magasins et de nos infrastructures. Les efforts du Groupe portent principalement sur la diminution des consommations d'énergie de nos magasins, bureaux, entrepôts et centres logistiques. Cette politique qui constitue un gisement d'économies se traduit par de nombreuses actions comme une optimisation des systèmes de chauffage ou une politique d'éclairage à basse consommation. Dans ce domaine, je citerai l'exemple des enseignes lumineuses des boutiques Gucci en Chine qui ne sont plus éclairées après 11h du soir. Cette initiative a d'ailleurs été saluée par la presse. Pour sa part, Balenciaga a ouvert à Los Angeles une boutique *eco-friendly* qui se caractérise par un système d'éclairage à faible consommation, une climatisation réduite et des matériaux à 90% naturels. Par ailleurs, notre centre de distribution basé en Suisse est le premier dans le secteur du luxe à obtenir des certifications de BVIQ - aussi appelé Bureau Veritas, leader international de la certification - dans 4 domaines différents : la qualité, l'environnement, la santé & la sécurité, ainsi que la responsabilité sociale.

La sixième priorité de PPR est également au cœur du luxe durable. Elle vise à promouvoir des produits et usages responsables, bien au-delà d'un simple respect des normes. Il s'agit de répondre aux attentes de nos clients en inventant des produits pérennes, économes en énergie, d'origine biologique ou issus du commerce équitable. Stella McCartney est, selon moi, un très bel exemple de réussite en la matière. En effet, son engagement est total. Dès ses premières collections, elle refuse le cuir et la fourrure ; elle est aussi la première à avoir créé une gamme de cosmétiques 100 % organique en 2007. Mais elle va plus loin : sa sélection de sous-traitants est draconienne ; toutes ses collections y compris le prêt à porter, la lingerie et le « sportswear » respectent des normes et des matières organiques ; et elle travaille avec Ecotricity - un fournisseur d'électricité qui investit dans les énergies propres - depuis sa création en Angleterre il y a quatre ans. La liste est longue pour décrire l'implication de Stella qui accorde ses principes de vie avec la gestion de son entreprise. Par ailleurs, citons La Redoute, marque leader de la vente à distance, qui a développé avec succès des collections 100% bio, en partenariat avec l'association Max Havelaar.

Enfin, notre dernier enjeu est celui de la responsabilité civile de l'entreprise, son engagement auprès de communautés locales, d'associations et d'ONG, autrement dit sa solidarité. Gucci s'engage ainsi avec l'UNICEF pour aider les enfants africains, tandis que Sergio Rossi reverse une partie des bénéfices de certains produits à une association de femmes sud-africaines en réinsertion nommée « Monkey Biz ». Les femmes, parlons-en. Je saisis cette opportunité pour

vous annoncer la création par PPR d'une Fondation pour la dignité des femmes en janvier dernier. Ce combat me tient particulièrement à cœur.

Saviez-vous qu'une femme sur trois dans le monde est battue, victime de violences sexuelles ou d'autres sévices ? Ce chiffre ne connaît pas de frontières et concerne tous les milieux sociaux. Dès qu'une femme est humiliée, menacée, dégradée, battue ou violée, nous pouvons tous agir. C'est pourquoi, j'ai souhaité que PPR s'engage aux côtés de celles et ceux qui défendent les droits des femmes dans le monde. Notre Fondation pour la dignité des femmes poursuit un double objectif : défendre les droits inaliénables de la femme et soutenir son rôle capital et décisif dans toute communauté humaine, qu'elle soit familiale, culturelle, économique ou sociale. La Fondation agit en partenariat avec des ONG françaises et internationales. Elle soutient des campagnes de sensibilisation et des projets innovants de solidarité, octroie des bourses à des entrepreneurs sociaux, encourage le micro-crédit et implique nos collaborateurs qui désirent se mobiliser pour cette cause.

En Inde, par exemple, la Fondation soutient un projet en partenariat avec l'ONG « Aide et Action » implantée dans le pays depuis 1984. Ce projet baptisé « Institute for Livelihood, Education and Development » (ILEAD) est dédié aux femmes âgées de 18 à 25 ans qui n'ont pas pu achever leurs études scolaires. Grâce à cet institut, elles sont formées dans tout le pays pour devenir coiffeuses ou esthéticiennes.

Durant toute l'année 2009, plus de 200 femmes, parmi les familles les plus défavorisées de l'Inde, bénéficieront de ce programme.

Toutes ces actions sont aussi la clé de notre avenir.

Nous n'en sommes qu'au début et je suis optimiste. Certes, nos sept enjeux prioritaires ne couvrent pas tous les problèmes et n'offrent pas immédiatement toutes les solutions. Mais l'on ne modifie pas la trajectoire d'un paquebot en un instant. Le luxe durable est un travail de longue haleine, une œuvre de patience et de persévérance qui commence par des gestes infimes, parfois presque invisibles. Ce long cheminement est une raison de plus pour prendre des risques, être très ambitieux.

De fait, je le répète, il y a des raisons d'être optimiste. Depuis quelques années, le développement durable est une tendance de fond de tout le secteur du luxe. Le cas de PPR n'est pas unique. Beaucoup de maisons vont dans le même sens.

Je pense notamment à Hermès qui a réduit considérablement sa consommation d'eau dans la fabrication des carrés de soie. Je pense à Loro Piana qui protège activement la vigogne sur le plateau andin. Et je pense à Cartier qui est à l'initiative du CRPJ, le « Council for Responsible Jewelry Practices », organisme de référence pour une joaillerie durable dont Boucheron est aussi membre. Les exemples foisonnent et tous ensemble, chacun à notre manière, nous dessinons aujourd'hui les contours du luxe durable qui est un vaste et beau chantier.

Or je suis convaincu que ce phénomène va s'accélérer. L'avenir se joue maintenant.

La crise financière et économique risque-t-elle de mettre en péril cette mutation ? Je crois au contraire que cette mutation est en partie à l'origine de cette crise, qui est née d'une absence de régulation, de trop de spéculations et de prises de risque excessives. Aujourd'hui, plus que jamais, les hommes sont désireux de revenir à de vraies valeurs, telles que la pérennité, la sincérité et l'exemplarité. Or toutes ces qualités sont celles - nous l'avons vu - du luxe durable. Au-delà de la conjoncture, je crois également qu'un profond changement structurel intégrant les valeurs du développement durable, est en train de toucher la consommation mondiale.

En attendant, le pouvoir d'action du luxe est immédiat. A défaut d'être pionnier, le luxe peut en effet devenir un formidable éclaireur. Notre rôle est double : nous améliorer nous-mêmes et encourager la prise de conscience des autres. Telle est ma conviction : c'est par la mobilisation active du grand public que le respect de l'environnement fera des pas de géant.

Le luxe peut et doit sensibiliser le plus grand nombre, comme la proue du navire qui montre la direction et entraîne le mouvement. A cet égard, les grands groupes comme PPR peuvent avoir un impact considérable. La puissance de nos marques mondiales, notre présence dans 94 pays, l'excellence et la mobilisation de nos collaborateurs sont autant d'atouts au service de cette grande cause.

Pour finir, laissez-moi vous raconter une histoire.

Voici bientôt deux ans, le photographe Yann Arthus Bertrand est entré dans mon bureau avec le producteur de cinéma Luc Besson. Ils venaient me parler d'un grand projet intitulé *Home*.

Il s'agit d'un film, un long métrage de toute beauté, lucide et engagé qui nous pousse à l'action. Ce film qui est le prolongement cinématographique du célèbre et magnifique livre de Yann Arthus Bertrand *La Terre vue du ciel*, propose un état des lieux de notre planète à travers plus de cinquante pays et montre qu'il existe des solutions pour la sauver.

Voilà pourquoi PPR a décidé de soutenir et de financer l'intégralité du film *Home*.

Grâce au soutien de PPR, nous pourrions diffuser ce film gratuitement dans 120 pays ! Le 5 juin 2009, journée mondiale de l'environnement, et pour la première fois dans l'histoire du cinéma, un film sortira le même jour dans le monde entier sur tous supports : salles de cinéma, télévision, internet et DVD ! C'est une première et un événement planétaire.

En soutenant *Home*, le premier objectif de PPR est la prise de conscience du plus grand nombre. Au-delà des 88 000 collaborateurs du groupe et leur famille, c'est plus de 100 millions de personnes que nous espérons toucher.

Vous l'aurez compris, le devoir du luxe est d'agir, mais aussi de mobiliser. En cela, le luxe, à mes yeux, n'est pas seulement durable, il est responsable.

Home nous invite à cette responsabilité et j'aimerais en partager un extrait avec vous maintenant.

C'est l'avenir de l'homme qui est en jeu.

François-Henri Pinault, Président-directeur général de PPR

New Delhi, 25 mars 2009