

## La compétitivité des agglomérations spécialisées dans les industries de la mode

David Zajtmann

S'interroger sur la spécificité de l'économie de la mode renvoie à notre sens à une interrogation sur deux composantes des produits de mode : leur composante matérielle et leur composante immatérielle. Afin d'envisager comment ces caractéristiques peuvent jouer, il nous semble intéressant de nous pencher sur le rôle joué par les agglomérations spécialisées dans les industries de la mode. La mondialisation de la production des produits de mode, et ce pour tous les niveaux de gamme, est une évidence. Or l'on note que parallèlement, les activités de création restent concentrées dans quelques grandes agglomérations. Les maisons de luxe sont en effet en grande partie situées dans des capitales. Les défilés de mode de Paris, Londres ou Milan restent extrêmement médiatisés. Les économistes se sont intéressés à cette question de la concentration d'activités industrielles dans un lieu ou une région précise ; et leurs réflexions sont, nous le verrons, éclairantes pour comprendre ce phénomène de concentration des activités de mode dans des grandes capitales.

Cet article aborde de fait l'importance de la notion de localisation dans l'économie de la mode. L'idée est de partir principalement des réflexions d'économistes (en particulier Alfred Marshall, les économistes italiens ayant étudié les districts industriels et Paul Krugman) et d'un sociologue (Allen J. Scott) et de tenter de montrer en quoi leurs analyses peuvent être tout à fait pertinentes pour les industries de la mode. Nous nous interrogerons ensuite sur la pertinence de l'utilisation de la notion de connaissances tacites. Il nous semble qu'en raison du carac-

tère « artisanal » de la création de mode, l'articulation des connaissances tacites et codifiées est particulièrement appropriée pour décrire l'activité des industries de mode.

C'est naturellement aux districts italiens que l'on peut penser si l'on s'intéresse aux travaux d'économistes sur l'industrie de la mode. L'analyse des succès de la « troisième Italie » a en effet souvent été reprise. Mais nous souhaitons nous intéresser plutôt à ce qui pourrait constituer des explications économiques du succès des « grandes capitales » de la mode. L'attractivité des villes de mode est singulièrement mise en valeur et de manière très visible au moment des défilés à Paris, Londres, Milan et New York. Cette exposition très médiatique correspond-elle à une réalité économique à l'échelle de ces agglomérations ? Que peuvent nous dire les économistes notamment sur la question de la concentration des industries dans un même lieu ?

### L'approche de Marshall

Dans un premier temps, la vision de Marshall reste d'une grande actualité pour comprendre les ressorts de la création et de l'innovation dans les industries de la mode, notamment du fait de la mise en avant du rôle des échanges informels, notion qui nous semble occuper une place importante dans ces industries. L'économiste anglais Alfred Marshall a le premier mis en avant les échanges informels qui se développent au sein d'un lieu. Les lignes suivantes extraites de l'ouvrage *Principles of Economics* paru à Londres en 1898, sont particulièrement éclairantes, notamment parce que les idées, voire les expressions elles-mêmes seront, nous le verrons, reprises jusqu'à nos jours lorsque des économistes ou des sociologues voudront expliquer et caractériser la permanence d'une activité économique dans un lieu ou une région donnée et décrire les mécanismes de diffusion des connaissances au sein de ce lieu ou de cette région. « *When an industry has thus chosen a locality for itself, it is likely to stay there long (...) The*

*mysteries of the trade become no mysteries; but are as it were in the air; and children learn many of them unconsciously. (...) if one man starts a new idea, is taken up by others and combined with suggestions of their own; and thus it becomes the source of further new ideas* »<sup>1</sup>. (Traduction française : F. Sauvaire-Jourdan, Paris, V. Giard et E. Brière, 1906 : « Lorsqu'une industrie a ainsi choisi une localité, elle a des chances d'y rester longtemps (...) Les secrets de l'industrie cessent d'être des secrets ; ils sont pour ainsi dire dans l'air, et les enfants apprennent inconsciemment beaucoup d'entre eux.(...) Si quelqu'un trouve une idée nouvelle, elle est aussitôt reprise par d'autres, et combinée avec des idées de leur crû ; elle devient ainsi la source d'autres idées nouvelles. »)

Peut-on transposer l'analyse des districts industriels aux capitales de mode ? En quoi les « mystères » des industries de la mode y sont-ils dans l'air ? En apparence, il existe plusieurs lieux de diffusion de l'information : les bureaux de style, les salons, les défilés, bien entendu. Il reste que cette information porte essentiellement sur l'amont et surtout qu'elle n'implique pas nécessairement de la part de l'entreprise une localisation précise.

Cette vision des districts a été remise à l'honneur en Italie. Plusieurs économistes ont en effet dans les années 1970 et 1980 tenté d'expliquer le succès économique de la troisième Italie, plus particulièrement celui de villes de taille moyenne, spécialisées généralement dans une activité, notamment textile, et parvenant à exporter une majeure partie de leur production. Ces analyses s'appuient notamment sur le rôle joué par les externalités marshalliennes. Compte tenu de la multiplicité de ces contributions, nous avons choisi de retenir les travaux les plus en rapport avec notre sujet.

Becattini et Rullani<sup>2</sup> ont mis en avant le rôle joué par le milieu local, dans la mesure où celui-ci est source d'*inputs* aux titres desquels ils citent notamment « *les infrastructures matérielles et immatérielles, la culture sociale et l'organisation institu-*

*tionnelle* ». Les économistes italiens ont notamment relevé le rôle joué par la coopération, de l'entraide pour expliquer le succès de ces districts. On serait selon eux dans une forme d'organisation plus proche du marché que celle de la hiérarchie. Mais en même temps, la communauté d'intérêt des firmes les pousserait à une forte coopération, coopération qui cependant se limite aux firmes du district.

Becattini s'est par ailleurs demandé si les districts industriels marshalliens pouvaient être considérés comme un milieu créatif. Dans un article paru en 1992 dans la revue *Espace et Sociétés*<sup>3</sup>, il apporte une réponse positive à cette question en la décomposant en cinq thèmes : la psychologie de la créativité, la question de l'enseignement et de la créativité, les liens entre contexte social et créativité, une tentative de définition des caractéristiques du milieu créatif et enfin une étude du district industriel marshallien en tant que milieu créatif. Concernant le premier point, celui de la psychologie de la créativité, il distingue « créativité générique » qui permet selon lui d'évaluer la capacité d'un individu ou d'un groupe à associer les idées existantes à un moment et un lieu donnés, et selon une formule de son invention « créativité ciblée » qui désigne la capacité à associer des idées, idées qui doivent selon lui déboucher sur des créations en adéquation avec les critères des communautés auxquelles l'on appartient. Il ressort de l'examen par Becattini des liens entre enseignement et créativité, une vision assez négative de l'enseignement scolaire qui réduirait les capacités de réaction d'un individu à des situations inattendues.

Concernant les caractéristiques du milieu créatif, Becattini estime que celles qui sont nécessaires à un lieu pour devenir ce qu'il nomme un « centre de processus créatifs » sont les suivantes :

1. la coexistence de compétences multiples. Il existerait selon lui dans ces districts une « approche type » de la pratique, reconnaissable, qui ne serait pas de l'ordre de la logique mais serait plutôt issue de circonstances historiques.

2. La présence de ce qu'il nomme un « agent de liaison » (rôle joué en Italie par l'*impannatore*).

Enfin, l'étude du district industriel marshallien en tant que milieu créatif amène Becattini à penser que coexiste au sein du district « *concurrence acharnée et (...) solidarité, (...) coutume et (...) institutions informelles* ». Les ressources technologiques sont mises en commun au sein du district industriel marshallien ce qui favorise le développement de l'innovation. Au final, la compétence détenue par le district devient plus importante du point de vue économique que celle de la firme. On assiste à un mélange entre créativité ciblée, créativité générique et connaissances propres au district industriel marshallien. L'auteur en conclut en appelant à une réforme de l'enseignement en vue de favoriser la créativité et à l'apparition de villes « culturelles ». C'est selon lui, en développant fortement la « créativité spontanée » que ces districts réussiront à perdurer.

Un autre économiste italien, Bianchi (1997)<sup>4</sup> a, pour sa part, développé la notion d'innovation formelle, type d'innovation caractéristique des produits tels que ceux de la mode et du design. L'innovation formelle présente selon lui cinq particularités :

1. Elle n'implique pas des phénomènes typiques du modèle schumpétérien tels que de nouvelles technologies ou des changements organisationnels, cependant ils leur sont fréquemment associés ;
2. Ce type d'innovation peut, sans pour autant que ce soit une condition nécessaire, associer de nouveaux matériaux ;
3. Ce type d'innovation génère des produits déjà existants, mais avec de nouvelles formes ;
4. De plus, au moyen de ces nouvelles formes, l'innovation met en avant le contenu esthétique ou symbolique du produit innové formellement ;
5. Enfin, après ajout de la « valeur ajoutée formelle », l'offre acquiert un avantage en matière de compétitivité.

Enfin, Garofoli (2002) a synthétisé en six points principaux, ce qui était les caractéristiques des districts industriels italiens :

1. Un degré élevé de division du travail entre les firmes du district, ce qui entraîne des relations clients-fournisseurs très proches, à la fois intrasectorielles et intersectorielles ;
2. Une spécialisation de la production ;
3. Un grand nombre d'agents locaux, ce qui entraîne un comportement de type essais-erreurs avec une probabilité élevée de trouver des solutions satisfaisantes aux problèmes du district, au moins de la part de certains opérateurs, suivie d'une imitation immédiate par les autres opérateurs ;
4. L'existence d'un système efficace de transmission de l'information au niveau local, ce qui garantit une circulation rapide de l'information sur :
  - les marchés de gros
  - les technologies alternatives
  - les nouvelles matières premières
  - les composants et produits intermédiaires qui peuvent être utilisés sans le processus de production
  - les nouvelles techniques commerciales et financières.Ce système de transmission permet de transformer le savoir de chaque opérateur économique individuel en « héritage commun » de la zone ;
5. Le niveau élevé de qualification des travailleurs ;
6. L'augmentation des relations bilatérales entre opérateurs économiques.

Ces descriptions correspondaient comme nous l'avons mentionné à des villes italiennes de taille moyenne spécialisées dans une activité particulière. Il nous semble qu'il pourrait être intéressant de l'appliquer à des métropoles spécialisées dans la mode telles que Paris, Milan ou Londres.

Pourquoi un lieu est-il désavantagé par rapport à un autre ? C'est cette question, en opposition avec la théorie classique que répond la théorie de Krugman.

## L'approche de Krugman

La notion de « *dépendance au sentier* » ou « *path dependence* » est particulièrement intéressante compte tenu de l'histoire de l'industrie de la mode et peut fournir un éclairage complémentaire aux analyses précédentes. Pour être schématique, elle redonne un rôle aux événements historiques et tient compte des événements accidentels, ainsi selon Leibowitz et Margolis : « *The claim for path dependence is that a minor or fleeting advantage or seemingly inconsequential lead for some technology, product or standard can have important and irreversible influences on the ultimate market allocation of resources, even in a world characterized by voluntary decisions and individually maximizing behaviour* »<sup>5</sup>. La démarche de l'économiste américain Krugman s'inscrit d'une certaine manière dans cette lignée.

Si l'analyse de Krugman (appartenant au courant de la « Nouvelle géographie économique ») ne porte pas sur le caractère informel des échanges, elle est intéressante en ce qu'elle insiste sur le rôle joué par l'histoire dans la géographie économique. Krugman (1991 et 1992) ne s'appuie pas sur la théorie standard de la localisation réfutant notamment ses hypothèses de rendements constants et de concurrence parfaite. Il se place plutôt dans la perspective de l'économie industrielle, en concevant l'espace de manière dynamique et en se fondant sur l'hypothèse de rendements croissants. Il existe ainsi un « *processus endogène cumulatif de divergence régionale* » (Lecoq) résultant de l'interaction de la demande, des rendements croissants et des coûts de transport.

Dans cette analyse, les trajectoires (Courlet<sup>6</sup>) déterminent la forme de l'économie. Une région peut alors fortement bénéficier d'un avantage initial, et bénéficier de rendements croissants. Par conséquent, on peut en déduire que ces régions bénéficient d'un avantage résultant d'une distribution initiale inégale.

Le point le plus important analysé par Krugman est la propension à se concentrer dans l'espace. Nous ne sommes plus dans un schéma optimal du point de vue concurrentiel. Krugman a mis de ce fait en avant l'importance de la géographie économique pour comprendre ces processus de divergence régionale. Selon lui une industrie a une forte propension à se grouper dans l'espace. Il en résulte l'importance des économies externes. Pour Courlet : « *un avantage régional initial peut devenir cumulatif* ». Selon cette approche, le développement régional n'obéit pas seulement à des raisons rationnelles.

Courlet met également en avant le terme de « verrouillage » qui nous semble intéressant. Peut-on parler de « verrouillage » pour caractériser la place des agglomérations dans le secteur des industries du luxe ? La « concentration dans l'espace » des industries du prêt-à-porter de luxe et de couture est une évidence. Pour autant peut-on constater une « propension à se concentrer » ? L'industrie de la mode comprenant peu d'innovations produites, on peut estimer que cela est favorable à une forte localisation. Le rôle des économies externes est également souligné. On peut penser par exemple, si l'on prend le cas de Paris, aux écoles, centres de formation, défilés et salons professionnels.

Venons en maintenant à un auteur qui se consacre à l'économie des industries culturelles et qui a développé de manière assez précise les raisons de la concentration géographique de ces industries.

## L'approche de Scott

L'analyse de Scott, qui n'est pas à proprement parler celle d'un économiste mais relève plutôt de la sociologie, est particulièrement intéressante en ce qu'elle concerne explicitement les industries culturelles. Nous sommes donc en présence d'une analyse qui ne porte pas nécessairement sur un secteur très tourné vers la technologie, de plus cet auteur a concentré son étude sur de grandes agglomérations et non pas sur des villes de taille moyenne.

Scott<sup>7</sup> étudie les interactions entre la régulation locale et les industries culturelles au titre desquelles il compte la mode. Pour cet auteur, l'origine de la notion marshallienne de district peut se résumer en trois points :

1. les cultures régionales sont porteuses d'effets informels de connaissance significatifs. Il affirme alors que le savoir-faire tacite est aussi présent dans la plupart des régions ;
2. Du point de vue des producteurs, leur agglomération au niveau régional est caractérisée par « *une accumulation de conventions culturelles, de rituels sociaux, et de formes routinières d'échanges personnels* » ;
3. Enfin, les produits eux-mêmes bénéficient de leur localisation, car ils détiennent de ce fait un « contenu sémiotique ».

Scott vise à montrer qu'il existe un lien fort entre lieux et « *réputation et authenticité des produits culturels* ». Cela est lié à la forme du capitalisme moderne, post-fordiste. Scott précise que la connexion entre l'image produite et le lieu crée une sorte de « rente exclusive » au profit de ces lieux. Il est en effet tentant de penser que des villes comme Paris ou Milan bénéficient d'un avantage assimilable à une rente, avantage résultant de leur activité ancienne de haute couture pour la première et de textile pour la deuxième.

L'apport de Scott consiste notamment en cette mise en valeur de la « *réputation et authenticité* ». Est introduite une dimension qui relève plus de l'ordre du marketing que de la qualité intrinsèque des produits proposés par ces lieux. Les lieux de création peuvent être utilisés par les firmes pour valoriser leurs produits. Scott parle de ce sujet d'un « *processus multiforme d'auto-transformation* ». Petit à petit, une agglomération acquiert des « *attributs culturels identifiables marqués par des conventions et des habitudes distinctes*. »<sup>8</sup> Si l'on applique cette description à la mode parisienne, il est clair que la mise en place progressive d'organisations professionnelles (Chambre syndicale de la couture parisienne) va dans le sens de ce schéma.

Scott décrit un processus dans lequel les marchés locaux du travail connaissent une croissance. Il emploie ce faisant le terme d'« *atmosphère industrielle* ». Il reste que les affirmations de cet auteur ne sont pas appuyées sur des données chiffrées, il est vrai, difficiles à cerner.

Scott s'intéresse au rôle joué par un « lieu dominant ». S'inscrivant clairement dans l'optique de Marshall (il emploie en effet le terme d'« *atmosphère industrielle* »), il estime que ce phénomène se caractérise par une croissance des marchés locaux du travail, et l'émergence de nouvelles qualifications. Au final, ce lieu possédera des « *attributs culturels identifiables marqués par des conventions et des habitudes distinctes* ». Ainsi pourrait-on expliquer la prédominance sur la scène mondiale de quelques capitales de l'industrie de la mode : Paris, Londres et Milan.

Ces deux approches (Krugman et Scott) expliquent la domination de certains lieux ou régions. Revenons maintenant à la manière dont se diffusent les connaissances au sein d'un même lieu, et à ce qu'ont pu en dire les économistes. En quoi les connaissances relatives aux industries de la mode ont-elles un caractère particulier ?

### **La question des connaissances tacites**

Dans un ouvrage récent rédigé par deux universitaires, on constate un net parti-pris en faveur d'une importance forte des connaissances tacites dans les industries de la mode. Barrère et Santaga estiment en effet que « *la différence entre connaissance tacite et connaissance explicite, certes subtile, est cependant bien visible dans le secteur de la mode.* »<sup>9</sup>

Ces auteurs estiment donc qu'il existe dans le secteur de la mode une différence entre connaissance tacite et connaissance explicite. Cette approche, là encore, s'inscrivant dans la lignée de Marshall (le terme « dans l'air » étant employé), met bien en valeur le fait que le monde de la mode échappe à une codification complète. Mais elle va à notre

sens trop loin. En quoi la notion de connaissances tacites est-elle applicable au domaine de la mode ? Cerner cette notion dans le domaine de la mode est en effet difficile. La notion de connaissance tacite a été mise en avant par Michael Polanyi. Cet auteur considérait en effet que le savoir d'un être humain était supérieur à ce qu'il pouvait en dire (« *I shall reconsider human knowledge by starting from the fact that we can know more than we can tell* »<sup>10</sup>).

Le milieu de la mode est un domaine dans lequel la circulation de l'information est une source importante de compétitivité. Le rythme au moins bi-annuel des collections de prêt-à-porter s'y prête. « L'air du temps », par exemple, peut difficilement être codifié. Chaque entreprise doit cependant utiliser une série d'informations pour créer et produire sa collection. Elle utilise pour cela des thématiques inspirées de l'art, de mouvements sociaux... qui circulent. Il n'y a rien dans tout cela de codifié. Ces thématiques se retrouvent notamment dans les salons professionnels. On pourrait ainsi considérer les différentes capitales de la mode comme autant de districts industriels, avec comme spécificité des liaisons entre eux. Peuvent donc être considérés comme tacites les thèmes qui circulent chaque saison.

Il reste que le type de connaissances qui s'échange, ou de « *secrets de l'industrie* » pour reprendre la formule de Marshall doit être défini. Comme nous l'avons vu, il peut être dans une première approche tentant de considérer que ce sont les connaissances tacites qui sont particulièrement utilisées dans le secteur de la mode. A notre sens, cette approche est critiquable. Il nous semble en effet particulièrement intéressant de se référer à des travaux récents sur l'articulation des connaissances tacites et codifiées.

Cette approche surestime également à notre sens le caractère informel des connaissances échangées. En effet, elle ne tient pas compte du rôle joué par le développement des formations (formation première comme formation continue) dans le domaine de la mode qui se développent, et ce dans toutes

les grandes agglomérations. De même, l'existence d'un calendrier des défilés à Paris, comme à Londres et Milan montre une certaine organisation. La localisation est un point réel si l'on s'intéresse aux studios de création. La part de l'externalisation et/ou de la délocalisation y est en effet très faible. Cela peut-être lié à la nécessité de se situer à proximité des sources de connaissance tacite (cf. par exemple les liens entre art et mode).

De plus, il faut souligner que l'industrie de la mode n'est pas une construction intellectuelle, ou encore un processus industriel comparable à la fabrication de micro-processeurs par exemple. Il s'agit en effet d'une industrie pour une part d'origine artisanale (comme en témoigne la transformation en France des couturières anonymes en créateurs signant leurs produits). Ainsi, dans un article de 1999, pour la revue *Design Studies*, Louridas<sup>11</sup> assimile le design au bricolage au sens où Lévi-Strauss l'entendait dans *La Pensée Sauvage*. Dans cet ouvrage Claude Lévi-Strauss s'attarde sur les significations du terme de bricolage afin d'établir une analogie avec la pensée mythique. Traitant du bricoleur, il explique qu'il « *est apte à exécuter un grand nombre de tâches diversifiées ; mais à la différence de l'ingénieur, il ne subordonne pas chacune d'elles à l'obtention de matières premières et d'outils conçus et procurés à la mesure de son projet : son univers instrumental est clos, et la règle de son jeu est de toujours s'arranger avec les « moyens du bord », c'est-à-dire un ensemble à chaque instant fini d'outils et de matériaux, hétéroclites au surplus.* »<sup>12</sup>

De fait, Louridas considère qu'il y a une division en grande partie historique entre le design antérieur à sa professionnalisation et le design postérieur à cette professionnalisation. Mais les produits de design reflètent le statut, la personnalité, le goût.

Si l'on s'intéresse de près à la notion de connaissance tacite, on voit que pour l'auteur qui l'a mise en avant (Polanyi), celle-ci n'est pas transférable. La transférabilité ne pouvant se faire que par les connaissances

articulées. Comme le soulignent Catin, Guilhaon et Le Bas dans un article de synthèse sur cette question : « *l'articulation* (...) [entre connaissances tacites et connaissances codifiées] *a nécessairement une certaine « épaisseur » et qu'elle ne peut se reproduire (être pérenne) que dans le fonctionnement des institutions.* » Reprenant Simon et Lorino, ils rappellent que la connaissance est à la fois formelle et tacite. Force est de constater que dans chacune des grandes agglomérations spécialisées dans les industries de la mode, de telles institutions existent.

On comprend alors l'importance du rôle joué par les institutions dans l'industrie de la mode (par exemple, s'agissant de Paris, la Fédération de la couture, du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode qui régit notamment le calendrier des défilés). Or, dans le cas de l'industrie de la mode, il nous semble que le type de connaissances échangées est variable : coordonnées de fournisseurs, tendances à venir, éventuellement ressources humaines.

Ces auteurs soulignent le fait que pour Polanyi, la connaissance tacite pour être transmise, entraîne des « *coûts d'imitation et d'apprentissage* ». *Ils ajoutent que le savoir tacite individuel ne peut s'échanger que par contacts interindividuels* » et que par conséquent la transmission de ce savoir est difficile et en tout état de cause fonction croissante de la distance.

On le voit, l'analyse par les économistes des échanges informels dans un même lieu, est ancienne, de même que la mise en valeur du caractère informel de ces échanges. Les agglomérations peuvent à notre sens, du fait de leur histoire, faire bénéficier les firmes présentes d'avantages matériels et immatériels. Cette double composante, matérielle et immatérielle, explique à notre sens, la relative permanence de la force des grandes agglomérations spécialisées dans la mode. Les idées émises par Marshall continuent d'inspirer des analyses d'économistes et de sociologues, analyses portant sur l'industrie textile mais aussi sur des activités plus imma-

térielles comme l'industrie cinématographique. Cela nous entraîne à notre sens, à relativiser la singularité de l'économie de la mode et à se placer dans le contexte plus large des industries créatives.

David Zajtmann  
Professeur, IFM

1. Marshall A., *Principles of Economics*, Londres, Macmillan, 1898, p. 350.
2. Rallet A. et Torre A. (éd.), *Economie industrielle et économie spatiale*, Paris, Economica, 1995, p. 174.
3. Becattini G., « Le district industriel : milieu créatif », in *Espaces et Sociétés*, 1992, n° 66-67, p. 147-163.
4. Bianchi G., « On the Concept of Formal Innovation », in *Working Paper Series*, Tuscany High Technology Network, 1997, n° 15.
5. Liebowitz S.J. et Margolis S.E., « Path Dependence, Lock-in and History », in *Journal of Law, Economics and Organization*, vol. 11, n° 1, 4/1995, p. 205.
6. Courlet C., *Territoires et régions. Les grands oubliés du développement économique*, Paris, L'Harmattan, 2001.
7. Scott A.J., « L'économie culturelle des villes », in *Géographie, Économie, Société*, 1999, vol. 1, n° 1, p. 25-47.
8. Scott A.J., *Les Régions et l'économie mondiale*, Paris, L'Harmattan, 2001, p. 99.
9. Barrère C. et Santagata W., *La Mode. Une économie de la créativité et du patrimoine, à l'heure du marché*, Paris, La Documentation française, 2005, p. 203.
10. Polanyi M., *The Tacit Dimension*, (1966), Gloucester, Peter Smith, 1983, p. 4.
11. Louridas P., « Design as Bricolage: Anthropology Meets Design Thinking », in *Design Studies*, 1999, vol. 20, n° 6, p. 517-535.
12. Lévi-Strauss Claude, *La Pensée sauvage*, Paris, Plon, 1962, p. 31.