

# *L'organisation professionnelle comme source de légitimité.*

## *Le cas de la Fédération de la couture, du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode*

**David Zajtmann**

Lors du début de cette recherche, la notion de réseaux fondés sur une spécialité professionnelle faisait l'objet en France de nombreux commentaires, notamment dans le sillage de la mise en place des pôles de compétitivité. Les actions collectives des firmes étaient fortement dynamisées dans ce cadre. L'organisation professionnelle, elle, est une structure dont l'existence est ancienne. Sans remonter jusqu'aux guildes, nous pouvons mentionner les corporations sous l'Ancien Régime puis les organisations professionnelles dites « loi de 1883 ».

Dans le même temps, il s'est développé une littérature sur la convergence des formes institutionnelles. Nous essayons dans cette thèse de montrer en quoi une organisation professionnelle est utile à la firme. Dans une première partie, nous spécifierons le cadre de la recherche. Nous verrons que les organisations professionnelles sont des structures qui ont fait l'objet d'une constitution progressive dans l'histoire et qui peuvent être analysées de différents points de vue. La question de l'action collective des firmes sera ensuite examinée.

La deuxième partie sera dédiée à l'étude empirique. La démarche épistémologique et méthodologique sera exposée. L'industrie de la mode a fait l'objet d'évolutions qu'il convient de détailler. Enfin, le dernier aspect de cette étude sera consacré aux résultats de la recherche.

### **La constitution d'une organisation professionnelle**

La constitution des organisations professionnelles

Il convient d'abord de mentionner la longue existence des corporations en France, type d'organisation qui a été supprimé en 1791<sup>1</sup>. Antérieurement aux corporations existent dans les peuples germaniques des guildes. En France, les guildes à l'origine étrangère au monde économique prennent la forme de groupements d'artisans et de marchands à la fin du XI<sup>e</sup> siècle.

*Le Livre des Métiers* rédigé par Etienne Boileau en 1267, prévôt de Paris, réunit dans un même document tous les usages et règlements à Paris. Les dispositions du *Livre des Métiers* n'évoluent pas de manière fondamentale jusqu'à la suppression des corporations en 1791. L'édit de 1776, à l'initiative de Turgot en garantissant la liberté de commerce et de profession met fin au monopole des corporations. Ces dernières sont ensuite supprimées en 1791.

Il n'est donc pas possible, pour faire l'analyse d'une organisation professionnelle après 1791, de s'appuyer sur la littérature sur les corporations. Comment donc peut-on qualifier une organisation professionnelle ? Meynaud<sup>2</sup> estime qu'elle est notamment caractérisée par une rivalité entre ses membres : « il y a peu d'unité entre les groupes d'affaires, le combat pour la répartition du revenu national constitue leur aliment national ». Concernant le terme de groupe, Meynaud explique qu'il désigne couramment « un ensemble d'individus possédant une ou plusieurs caractéristiques commu-

nes ». Or il remarque que cet ensemble n'est pas nécessairement conduit à l'action collective. Cela varie en fonction de la conscience qu'en ont les membres et de son importance à leurs yeux. Selon lui, ces groupes d'intérêt ne deviennent des organismes de pression que lorsque que les pouvoirs publics sont utilisés dans un souci d'accomplissement des objectifs du groupe. Il estime enfin, que sous une apparente variété, la structure des organisations professionnelles obéit à une double tendance : spécialisation et regroupement.

Plus récemment, une vision sociologique avec Menger<sup>3</sup> a des professions une vision verticale. Les professions représentent selon lui l'élite des travailleurs. Elles sont également caractérisées par le recours à des règles et à des mécanismes de contrôle. La constitution en tant que profession permet à ses membres de bénéficier d'un monopole d'expertise et d'une autonomie.

### Organisation professionnelle et loyauté

Dans la mesure où l'adhésion à un groupe professionnel n'est pas obligatoire se pose alors la question de la participation et plus spécifiquement de la loyauté. Nous sommes en face d'une contradiction si l'on considère qu'une action collective regroupe des entreprises concurrentes. C'est donc dans cette perspective l'intérêt qui motive leur adhésion. La motivation par les incitations sélectives a été analysée par Olson<sup>4</sup>. Les organismes attirent et conservent leurs membres par le biais d'incitations à l'adhésion ou la présence de coûts de la non adhésion.

Trois modalités s'offrent à l'intérieur d'une structure collective Hirschman<sup>5</sup> : le départ, la loyauté et la prise de parole. Bourdieu a souligné que le fait de s'arroger le monopole d'une parole collective contenait en lui-même la génération d'une contestation de ce même monopole. « Une nouvelle organisation, exposée elle-même, en tant que

détentrice du monopole de la protestation légitime, à susciter de nouvelles protestations et de nouvelles désertions hérétiques ».

### Les conditions de la pérennité d'une organisation professionnelle

Enfin, il nous semble utile de nous interroger sur les conditions de la pérennité d'une organisation professionnelle. Nous pouvons rappeler l'exposé par Kantorowicz<sup>6</sup> de la théorie des deux corps du roi. S'agissant des corporations, Kantorowicz estime qu'elles ont pour caractéristique de se projeter à la fois dans le passé et dans l'avenir et deviennent « *juridiquement immortelles* ».

Doray, Collin et Aubin-Horth<sup>7</sup> estiment possible pour un groupe professionnel de manière indépendant de l'Etat, mais que ce dernier joue un rôle essentiel dans les trois domaines suivants : la création d'un marché, l'assurance de sa fermeture et enfin la fixation des modalités de reproduction du groupe professionnel. Nous retenons donc les deux points suivants, à savoir une organisation professionnelle va rechercher la pérennité et l'intervention de l'Etat est une nécessité pour qu'elle joue un rôle régulateur.

### La notion de légitimité

#### Définition de la légitimité

Nous partons de la notion de légitimité définie par Max Weber<sup>8</sup>. Dans cette optique, la croyance en la légitimité intervient comme facteur décisif d'obéissance d'un groupe d'individus. La domination selon Weber peut revêtir trois types de caractère : rationnel, traditionnel ou charismatique. Le concept de légitimité a fait l'objet d'analyses qui ont évolué en sciences de gestion. Le tableau ci-dessous en reprend les principales thématiques.

Meyer & Rowan 1977	Les structures formelles des organisations reflètent les mythes de leurs environnements institutionnels
DiMaggio & Powell 1983	L'isomorphisme permet d'acquérir une légitimité institutionnelle
Suchman 1995	3 formes de légitimité : pragmatique, morale et cognitive
Deephouse 1996	Relation positive entre isomorphisme stratégique et mesures de légitimité
Deephouse 1999	Les firmes doivent être aussi différentes que leur légitimité le permet
Durand, Rao et Monin 2007	Les changements dans la préservation des codes ou dans la violation des codes ont des effets positifs sur les évaluations externes

Gagner	Maintenir	Réparer
Se conformer aux modèles - Imitation des standards - Formalisation des opérations.	Surveiller les différents points de vue - Consulter les sceptiques	Expliquer
Sélection des labels - Recherche des certifications	Protéger les hypothèses - Obliger à la simplicité - Parler concrètement - Multiplier les interconnexions	
Institutionnalisation - Persister - Popularisation de nouveaux modèles - Standardisation de nouveaux modèles		

## Légitimité et isomorphisme

Pour Meyer et Rowan<sup>9</sup> les règles institutionnelles fonctionnent comme des mythes que les organisations incorporent. Pour Suchman<sup>10</sup>, la légitimité est « une perception généralisée ou des hypothèses que les actions d'une entité sont désirables, bonnes ou appropriées au sein d'un certain système socialement construit de normes, valeurs, de croyances ou de définitions ». Suchman distingue trois types de légitimité : la légitimité pragmatique, la légitimité morale et la légitimité cognitive. Il identifie ensuite trois formes primaires de légitimité : pragmatique, fondée sur l'intérêt propre du public, morale, fondée sur l'approbation normative et cognitive, fondée sur le fait d'être compréhensible sur et ce qui est tenu pour acquis. Dans le tableau joint par Suchman en 1995, la légitimité cognitive nous semble le plus répondre aux caractéristiques de notre étude de cas.

Synthèse du tableau de légitimation des stratégies :

Deephouse<sup>11</sup> a mis en avant l'existence d'une relation positive entre l'isomorphisme stratégique et les mesures de la légitimité. Il cherche ainsi à tester l'hypothèse selon laquelle l'isomorphisme organisationnel accroît la légitimité organisationnelle. Ses résultats montrent une relation positive entre l'isomorphisme stratégique et les mesures de légitimité. Deephouse montre également comment les régulateurs peuvent être utilisés comme source de légitimité. Le même auteur en 1999<sup>12</sup> a montré que les firmes devaient être aussi différentes que leur légitimité le permettait. La différenciation permet aux firmes de réduire l'intensité concurrentielle. La conformité permet de son côté l'exposition de leur légitimité par les firmes.

## Limites de la légitimité

Si la légitimité apparaît comme un besoin pour les organisations, elle n'en reste pas moins problématique<sup>13</sup>. Les organisations qui recherchent de manière excessive cette légitimité risquent même d'être perçues comme manipulatrices et illégitimes. Des tentatives d'accroissement de la légitimité peuvent mener à des cercles vicieux qui vont

produire une diminution de la légitimité. De plus, les institutions ne sont pas à l'abri d'une remise en cause profonde, pouvant conduire à une désinstitutionnalisation. Oliver<sup>14</sup> définit la désinstitutionnalisation comme l'érosion ou la discontinuité d'une activité ou pratique institutionnelle. Elle s'oppose à la théorie institutionnelle qui affirme que les actions organisationnelles institutionnalisées peuvent connaître une existence de long terme. Au contraire, Oliver estime que sous certaines conditions ces actions peuvent faire notamment l'objet d'un rejet ou d'un remplacement.

La désinstitutionnalisation d'un FCE (*« Field Configuring Event »*) ou événement configurateur de champ a été étudiée par Delacour et Leca<sup>15</sup>. Dans cette vision, les acteurs jouent un rôle décisif dans le processus de désinstitutionnalisation. Le rôle de l'agence y est également central.

Anand et Watson<sup>16</sup> à travers le cas des « *Grammy Awards* » remis par l'industrie musicale aux Etats-Unis, ont montré comment des rituels de cérémonies de remise de prix influençaient l'évolution du champ organisationnel.

### Légitimité et singularité

Enfin, des approches plus récentes mettent en valeur la logique particulière de certaines industries de biens de consommation. Ainsi, selon Karpik<sup>17</sup> la production et la consommation de certains biens relèvent-ils d'une « *économie des singularités* ». Or selon lui, il s'agit d'une forme particulière de marché ignorée par l'économie néo-classique. Le prix ne peut être le seul trait de distinction (comme le fait ainsi Akerlof<sup>18</sup>) car nous avons affaire à des produits « *singuliers* » et « *incommensurables* ». Se rapprochant de la nouvelle sociologie économique, cette approche, qui prolonge les théories de l'encastrement en effectuant une comparaison des « régimes de coordination », ajoute à

deux marchés, celui des biens homogènes et celui des biens différenciés, le marché des produits singuliers. Or ce type de marché est menacé par l'opacité. De ce fait, les consommateurs ont recours à des dispositifs de jugement qui peuvent être des labels, des marques, ou encore des prix décernés par des jurys professionnels. De ce fait pour Karpik (2007, p. 43) : « le marché des singularités ne peut exister sans des dispositifs de coordination qui servent d'aides à la décision. Il est équipé ou n'est pas ».

Durand, Rao et Monin<sup>19</sup> ont montré que les changements dans un cadre de préservation des codes ou dans celui de la violation avaient des effets positifs sur les évaluations externes.

Nous arrivons donc au point de vue suivant : il existe des secteurs économiques dans lesquels des dispositifs de coordination sont nécessaires. La relation avec ces dispositifs est en rapport avec la recherche de légitimité des firmes.

### Evolutions de l'industrie de la mode en France

Si le sujet de l'étude porte sur la période 1973-2010, il nous semble important de remonter dans le temps afin de bien montrer comment la profession de couturier s'est créée. Nous verrons donc dans un premier temps, comment l'industrie de la mode était dépendante d'une clientèle aristocratique et royale (avant 1858). Nous expliquerons ensuite comment le métier de couturier a été inventé entre 1858 et 1910. Le développement de ce métier jusqu'en 1940 détaillé. Il sera présenté comment le groupement professionnel s'est adjoint, durant la deuxième guerre mondiale l'appui de l'Etat. La concurrence du prêt-à-porter et des créateurs sera présentée ainsi que ses conséquences sur la structure professionnelle. La dernière partie sera consacrée aux difficultés et au renouveau de la haute couture.

## Avant 1858 : Une dépendance à une clientèle aristocratique et royale

Les corporations ont professionnalisé les métiers liés à l'habillement, pour ensuite rendre leurs contours plus flous à la suite de l'abolition des corporations. Les professions liées au textile et à l'habillement semblent avoir été très tôt structurées par métiers. Ainsi, un droit de place est-il donné aux merciers dès 1137<sup>20</sup> dans les Halles des Champeaux. Sur les Six Corps privilégiés, trois sont relatifs aux métiers de l'habillement : il s'agit des merciers, des pelletiers et des bonnetiers. Les merciers voient leur activité régie par les statuts de 1407, février 1567, juillet 1601, janvier 1613 et août 1645. Ils semblent être très puissants, comme en témoigne le fait qu'ils constituent le deuxième des Six Corps.

Par contraste, la situation des couturières et des tailleurs apparaît moins bonne en termes de statut. En effet, les *couturières* n'ont pas le droit de façonner les vêtements féminins, elles peuvent le faire uniquement pour les robes de chambre, jupes, justaucorps, manteaux et camisoles. De plus leur constitution en tant que communauté est tardive puisqu'elle date des lettres patentes du 30 mars 1765.

Enfin, une stricte séparation des sexes est instituée. Il est interdit aux couturières d'employer un compagnon tailleur, en parallèle les maîtres tailleurs n'ont pas le droit de faire travailler une fille couturière. Enfin, les maîtresses couturières n'ont pas le droit de réaliser d'habit d'homme (art. 2). Les tailleurs sont pour leur part régis par les Statuts et Ordonnances des maîtres marchands tailleurs d'habits, pourpointiers, chaussetiers de la ville de Paris de 1742. Ils disposent du monopole de la façonnage des corps de robes de femmes et bas de robes de femmes, et des vêtements d'hommes. L'étoffe est confiée par le client. Les tailleurs ne sont donc que des façonniers.

En termes de prestige, il semble qu'il existait une grande disparité entre les merciers et les tailleurs. Ainsi Steven Kaplan<sup>21</sup> décrit-il leur situation respective à la veille de la suppression des corporations : « Logés dans un immeuble qui leur appartenait (...), les merciers-drapiers pouvaient se vanter de posséder l'un des sièges les plus opulents (...) Vers l'autre extrémité du spectre se trouvaient les tailleurs, l'une des communautés qui comptait le plus de membres, mais qui n'avait guère de prestige. »

Avant 1858, le couturier ne disposait d'aucune autonomie. Il ne faisait qu'obéir aux ordres de son client. Le client s'adressait en effet aux merciers<sup>22</sup>. De plus, les demandes en matière de mode étaient dictées par le pouvoir. L'inspiration venait de la presse de mode (*Le Journal des dames et des modes* par exemple) et des corbeilles de mariage<sup>23</sup>.

De manière synthétique, la situation de la confection et de la couture était la suivante<sup>24</sup> : pour ce qui était de l'activité de confection, elle consistait à confier à une ouvrière une étoffe destinée à la fabrication d'un manteau. La couture, consistait à assembler des modèles uniques (c'est-à-dire le modèle dans l'air du temps) à partir d'étoffes fournies par des merciers.

Mme Roger transforme cette pratique en fournissant à ses clientes l'étoffe des robes dont elle assurait la confection. Le prix de vente comprend alors à la fois celui du tissu et celui de la façonnage.

## 1858 à 1910 : L'invention du métier de couturier

L'apparition de la haute couture est donc l'histoire d'une prise de pouvoir des confectionneurs et couturiers au détriment des merciers.

Par ailleurs<sup>25</sup>, la robe, qui était avant cette date au second plan, joue un rôle essentiel grâce à l'intervention du couturier. Il appartient à ce dernier de décider de la combinaison des différents éléments (tissus et

accessoires) composant la robe. Il convient également de rappeler la dimension économique de l'initiative de Worth, rappelée par un de ses fils<sup>26</sup> : le fait de décider du modèle à la place de la cliente permet en effet au couturier de cumuler les marges de l'achat de l'étoffe, de la vente ainsi que de la confection du vêtement. Worth fait pour cela appel aux fabricants lyonnais, commandant les étoffes en ayant en tête le modèle qui sera réalisé.

Dix ans plus tard, en 1868, est créée la Chambre syndicale de la couture et de la confection pour dames. Il est à noter deux éléments : Paris a dès le départ le monopole de la mode et de nombreux étrangers s'y installent pour y exercer cette activité. Il faut remarquer qu'il n'existant pas pendant de nombreuses années de césure claire entre les activités de couture et les activités de confection. Cela était en pratique impossible puisque les modes de fabrication étaient manuels pour tous et la vente à l'unité était pratiquée par toutes les firmes. Du point de vue professionnel, une scission s'est produite en 1910 ce qui laisse à penser que la distinction entre les deux activités était devenue nette.

La démarche de Worth est suivie par plusieurs entrepreneurs, hommes ou femmes<sup>27</sup> :

- Jacques Doucet qui ouvre dans les années 1880 et dont la notoriété semble avoir été importante ;
- M<sup>me</sup> Paquin qui ouvre une maison en 1891, rue de la Paix comme Worth. Elle se caractérise notamment par une internationale précoce avec l'ouverture d'une succursale à Londres ;
- Les sœurs Callot, à l'origine entreprise de dentelles ouverte en 1888 mais qui devient une maison de couture ;
- M<sup>me</sup> Laferrière ;
- Paul Poiret, qui après avoir travaillé chez Doucet et Worth ouvre sa propre maison en 1904.

Le développement de cette activité peut également être illustré par l'accroissement du nombre de couturières figurant au Bottin : soit en 1850 : 158 ; en 1863 : 494 ; en 1872 : 684 ou en 1895 : 1 636.

De plus, on estime à environ 400 000 ouvriers et ouvrières la main d'œuvre du vêtement féminin français en 1895<sup>28</sup>.

### 1911 à 1939 : L'invention du groupement professionnel des couturiers

La Chambre syndicale de la couture, des confectionneurs et des tailleurs pour dames est dissoute le 14 décembre 1910. Il fallait dans un deuxième temps distinguer clairement couturiers et confectionneurs. C'est là où l'on voit s'introduire un critère de hiérarchie. Une personne qui souhaiterait être couturier doit être parrainée par un membre actuel de la « Chambre syndicale de la haute couture parisienne ».

S'ensuit jusqu'en 1929 un âge d'or pour la couture parisienne. Résumons-en les principaux facteurs : une main d'œuvre féminine bon marché payée à la pièce, des droits à l'exportation peu élevés. Une clientèle aristocratique couplée à celle de nouveaux riches (provenant notamment d'Amérique du Nord et d'Amérique latine), et des couturiers devenus des personnages sociaux et ne souffrant d'aucune concurrence nationale et internationale. Comme le souligne Deschamps<sup>29</sup> : « *c'est à Paris que le monde entier vient chercher ses modèles* ».

Détaillons le fonctionnement de la couture parisienne en 1929. On y sépare<sup>30</sup> haute, moyenne et petite Couture. La haute couture se distingue par sa capacité créatrice. Déjà, certains couturiers entament des démarches de diversification. Ainsi Paul Poiret, précédemment mentionné, explique-t-il sa démarche à l'occasion de l'exposition des arts décoratifs en 1925<sup>31</sup> : « J'ai fait, autrefois, un voyage en Allemagne. J'ai vu les efforts que produi-

saient nos voisins pour lancer en Europe les nouveautés caractéristiques du génie de notre époque. J'ai voulu que la France créât un mouvement parallèle à celui des Allemands, dans toutes les branches de l'industrie du luxe : ameublement, décoration intérieure, parfums, flacons, dessins, impressions, tapisseries, mobilier, miroiterie, services de table, appareils d'éclairage, broderies, passementeries, dentelles, robes et manteaux ».

Le défilé de mode serait quant à lui apparu à la suite de l'initiative à Londres de Lady Duff Gordon qui a en effet mis en place des présentations à date fixe de ses collections<sup>32</sup>. Plusieurs maisons de couture ayant développé cette pratique, la Chambre syndicale de la couture parisienne s'est saisie de cette question et a donc mis en place « *un calendrier de présentations sur mannequins* ». Cette décision a véritablement structuré l'activité professionnelle, car elle a conduit à qualifier les maisons inscrites à ce calendrier de « haute couture ». Le restant des maisons se divisant en moyenne couture (maisons ne figurant pas sur le calendrier des défilés mais ayant acheteurs professionnels et une clientèle privée) et petite couture (couturières traditionnelles dites « de quartier » ayant uniquement une clientèle particulière).

Par ailleurs, au sein des maisons de haute couture, les membres de l'association PAIS (Association des industries artistiques saisonnières créées par la couturière Madeleine Vionnet) regroupent leurs présentations, qui sont considérées comme les plus prestigieuses par les acheteurs.

Le 16 juillet 1937, il est décidé de transférer le siège de la Chambre syndicale de la rue d'Aboukir à la rue du faubourg Saint-Honoré<sup>33</sup>. Ce geste peut être interprété comme un éloignement de l'activité des confectionneurs pour se rapprocher de celle d'une vente à une clientèle privée et plus exclusive. Les maisons de couture ont en effet, dans les années 1920 et 1930, tendance

à s'installer rue du faubourg Saint-Honoré ou avenue des Champs-Elysées.

La crise de 1929 et ses conséquences viennent porter un coup sévère à cette industrie. Des mesures protectionnistes (droits de douane et contingements) ainsi que la mise en place de contrôle des changes viennent freiner les exportations de vêtements français sur ses principaux marchés<sup>34</sup>.

Tout d'abord au Royaume-Uni, à partir de 1932 tous les articles confectionnés supportent des droits de douane de 20 %. De plus une campagne menée sous le slogan « *Buy British* » a favorisé les productions locales.

De même, le marché américain devint très difficile d'accès. Le non-paiement des dettes de guerre par la France a suscité une campagne anti-française. Mais c'est surtout la mise en place du tarif Hawley-Smoot qui a pénalisé les exportations françaises. Les taxes peuvent être extrêmement élevées, ainsi les velours de coton sont-ils taxés à hauteur de 62,5 % de leur valeur ; la soie brodée ainsi que la lingerie garnie de broderies, dentelles sont pour leur part taxés à hauteur de 90 %. Un débouché extrêmement important comme l'Argentine, se voit quasiment fermé par la mise en place en 1931 de droits de douane sur les articles confectionnés en augmentation de 50 à 100 %. A ces droits de douane, vient s'ajouter le recours aux contingements de la part d'autres pays. A partir de 1933, la Belgique demande ainsi la dispense d'une autorisation pour toute importation de vêtements. A son tour, l'Italie fait de même en 1935 pour les vêtements et chaussures. De son côté, l'Allemagne, à partir de 1934, conditionne tout paiement d'une importation à l'obtention d'une autorisation de devises.

Enfin, en 1936, les ouvrières de la couture parisienne passent du travail à la pièce à une rémunération mensuelle accompagnée par deux semaines de congés payés ce qui entraîne un surenchérissement du coût du travail.

De plus, comme le souligne Du Roselle<sup>35</sup> en permettant aux acheteurs américains de copier leurs modèles, seule solution pour contourner les droits de douane, la couture française se voit diffusée largement sur le territoire américain sans pour autant être intéressée financièrement au volume des ventes.

La fin des années 1930, voit également une situation où les couturiers ont entamé pour certains d'entre eux une diversification de leur activité<sup>36</sup>. Paul Poiret est le premier d'entre eux à commercialiser un parfum sous son nom (*Rosine* en 1911). En 1921, Chanel crée le parfum N°5. En 1925, Jean Patou lance deux parfums à son nom et Jeanne Lanvin un également.

Les années 1930 voient également les premières tentatives de lancement de lignes de prêt-à-porter émanant de couturiers. Une collection signée par Paul Poiret est en effet diffusée en 1933 par les grands magasins du Printemps. Lucien Lelong lance en 1934 une ligne de vêtements fabriqués par ses ateliers de couture mais à un prix inférieur à sa ligne couture.

#### 1940 à 1965 : La liaison avec les pouvoirs publics

Pendant la deuxième guerre mondiale, les autorités allemandes d'occupation ont pour projet de transférer la couture parisienne à Berlin ou et à Vienne<sup>37</sup>. Les dirigeants de la Chambre syndicale de la couture parisienne font traîner les choses et saisissent l'opportunité de ces discussions pour s'attribuer la répartition des métrages de tissus dans le cadre du rationnement. Cette autorité est confirmée par une décision de Jean Bichelonne, secrétaire d'Etat à la production industrielle. Mais ce qui affirme vraiment l'autorité de cet organisme professionnel est la confirmation de cette prérogative par Robert Lacoste et Pierre Mendès-France à la Libération.

Un décret du 29 janvier 1945 précise le cadre dans lequel évolueront les couturiers<sup>38</sup>. Les entreprises de couture sont tenues de mentionner l'appellation couture dans leur communication. Elles seules peuvent assurer la reproduction des modèles qu'elles créent. Une commission de contrôle soumet au ministre de l'Industrie une liste de maisons de haute couture agréées.

Ainsi, depuis 1945, une liste de maisons de couture autorisées est publiée chaque année par le ministère de l'Economie. Ce système est toujours en vigueur et donne à la haute couture parisienne une position unique au monde. La centralisation française a permis de rendre singulière cette situation.

Par ailleurs, l'aide textile permet aux couturiers de se voir rembourser leurs achats de textile à condition que ceux-ci proviennent d'entreprises françaises.

L'immédiat après deuxième guerre mondiale est une période favorable au renouveau international de la couture parisienne. Les journalistes et acheteurs américains ont à nouveau la possibilité de séjourner à Paris. Et de nouvelles ouvertures de maisons de couture, dans un contexte de sortie du rationnement, sont largement couvertes par la presse. En témoignent le retentissement de l'ouverture de la maison Christian Dior en 1946, de celle de Pierre Cardin en 1953 ou de celle d'Yves Saint Laurent en 1962.

Cependant, ce succès ne saurait être compris comme le retour à la situation antérieure à 1929. Les économies occidentales se sont en effet nettement appauvries. De plus, les sociétés évoluent dans ce sens qui par ricochet tendent à les éloigner du modèle proposé par la haute couture. La augmentation du nombre des femmes au travail, le développement des activités sportives, et enfin une certaine americanisation de la société sont autant de facteurs allant dans ce sens.

Il faut souligner le rôle des missions d'étude aux Etats-Unis s'inscrivant dans le cadre du « *European Recovery Program* » dit plan Marshall. Ainsi tous secteurs confondus<sup>39</sup>, les missions du Comité national de productivité qui utilisaient l'aide du plan Marshall ont été au nombre de 300 entre 1950 et 1953 et ont concerné plus de 2 700 personnes. Les visites portaient sur des sites industriels, de ventes, des universités et des centres de recherche. La durée moyenne de ces voyages était de 6 semaines. C'est dans ce cadre que les confectionneurs et journalistes français font connaissance du « *ready to wear* » américain. Ainsi Dominique Peclers se souvient-elle des interrogations consécutives à ces voyages : « J'étais journaliste à mi-temps et j'avais couvert une réunion où ils expliquaient, Henri de Neuville et Albert Lempereur, qu'aux Etats-Unis, ils avaient fait de la mode un moteur économique et pour redonner de l'appétence aux consommatrices, alors qu'en France, les fabricants avaient peur de la mode, parce que la mode ça se démode. Ils ne savaient pas par quel bout prendre. Alors là, on en vient à une notion de création »<sup>40</sup>.

Les principaux confectionneurs de l'époque, Weill et Lempereur décident d'avoir recours à la publicité. Cette initiative fait perdre aux maisons de couture parisiennes l'exclusivité de la griffe. En 1944, les maisons de couture en gros créent le label « Les Trois Hirondelles », voulant par là signifier qu'elles peuvent se distinguer de la masse des confectionneurs. En 1955, Albert Lempereur crée le Comité de coordination des industries de la Mode (CIM). Enfin, en 1956, l'édition française de *Vogue* publie un numéro spécial consacré au prêt-à-porter. De plus, d'autre pays que la France souhaitent aussi s'imposer comme prescripteurs en matière de mode.

Pour revenir aux maisons de couture, il convient de mentionner le développement des activités de licence, qui modifient sensi-

blement leur « *business model* » au regard de la situation existante avant la deuxième guerre mondiale.

Le développement des licences est la manifestation d'une rationalisation du système existant avant 1940. En effet, la haute couture parisienne souffrait auparavant d'un manque de protection internationale<sup>41</sup>. Cela constituait également un inconvénient pour les fabricants étrangers qui achetaient des droits à copie aux couturiers parisiens. Ces fabricants, anglais ou américains souffraient de se voir très rapidement copiés par des concurrents locaux. Aussi Philippe Simon remarque-t-il justement en 1931<sup>42</sup> : « à ne considérer que le seul intérêt de la haute couture parisienne, on mesure les profits matériels et moraux que cette industrie pourrait retirer d'une large et facile protection internationale. Par un système de licences et d'exclusivités, elle s'assurerait d'importants revenus et une équitable rémunération de ses efforts de renouvellement et d'originalité et aussi de ses risques. En outre, le marché mondial lui appartiendrait ».

Ce système de licences permet également de régler en partie une difficulté pour les maisons de couture liée au fait qu'une même collection doit satisfaire les désirs d'une clientèle privée et d'une clientèle de professionnels étrangers qui achètent des modèles pour les copier (avec l'accord du couturier). Pour ce qui est du marché français, il convient de rappeler que la haute couture n'autorisait pas aux acheteurs français de reproduire ses modèles. Le système des licences, permet là encore une diffusion sur le territoire français. Ainsi en 1949, Christian Dior conclut-il des accords de licence avec deux fabricants américains, l'un de bas, l'autre de cravates. Dans le même temps, la société Mendès, fabricant parisien réputé, devient le licencié de nombreux couturiers parisiens<sup>43</sup>.

## 1966 à 1993 : La concurrence du prêt-à-porter et des créateurs

Mais cette domination des couturiers sur le monde de la mode est fortement remise en question dès les années 1950.

Déjà avant la seconde guerre mondiale, des confectionneurs français étaient allés étudier les méthodes de travail américaines<sup>44</sup>. Ils tentèrent de reproduire dans leurs ateliers français une réelle division du travail et un machinisme plus poussé. De plus, l'invention de nouveaux colorants leur a permis de proposer des étoffes plus qualitatives.

Dans le cadre de l'« European Recovery Program » dit plan Marshall, des confectionneurs participent en effet à des voyages d'étude aux Etats-Unis. Ils y découvrent une industrie dite du « ready to wear », taylorisée, organisée à l'aide du système des cartes perforées et bénéficiant de débouchés importants, notamment dans les grands magasins, et ce avec l'appui des magazines de mode. L'Association française pour l'accroissement de la productivité permet aux fabricants de rationaliser leurs méthodes.

Robert Weill<sup>45</sup>, dirigeant de l'entreprise éponyme, traduit l'expression « ready to wear » en « prêt-à-porter » et ouvre sur le modèle américain, une usine de confection en province. Il fait appel à l'agence Publicis pour se faire connaître et achète des espaces publicitaires dans la presse professionnelle et la presse féminine, et s'appuie sur un réseau d'agents en France mais aussi en Afrique du Nord. Il provoque un changement dans l'organisation de la confection car il « griffe » de son nom les vêtements qu'il produit, alors que ceux-ci jusqu'à présent portaient l'étiquette du détaillant qui les avait achetés.

Parallèlement, deux femmes font chacune de leur côté l'expérience d'une organisation de l'industrie de la mode très différente de celles qui existait en France avant 1945. Hélène Lazareff, qui vit aux Etats-Unis

durant la deuxième guerre mondiale, y travaille pour le *Harper's Bazaar* et fait alors connaissance avec une presse insérée dans l'industrie de la mode et qui mélange dans ses rédactionnels haute couture parisienne et « ready to wear » américain. Elle s'initie aux techniques de présentation, de photographie et de couverture<sup>46</sup>.

Maïmé Arnodin, travaille, elle, de son côté pour le *Vogue* anglais et prend conscience elle aussi de l'importance des grands magasins. La première fonde *Elle* en 1945 et la deuxième crée *Le Jardin des Modes*. Petit à petit elles insèrent dans leurs rédactionnels des modèles de « prêt-à-porter ». Elles vont même, sur le modèle américain, s'entendre avec des fabricants et des grands magasins pour mettre en production des modèles dont elles rendront compte dans leurs magazines respectifs et qui seront achetés par leurs relations professionnelles, acharnées dans les grands magasins ou magasins populaires.

Ce développement entraîne celui du « style ». En France, Maïmé Arnodin, précédemment mentionnée, joue un rôle central pour le lancement de cette notion. Elle en fait la promotion auprès des industriels du secteur textile-habillement et contribue à la notoriété des premiers stylistes français : Gérard Pipart à partir de 1959 et Christiane Bailly, Emmanuelle Khanh et Michèle Rosier à partir de 1962. Les initiatives de Maïmé Arnodin, en partenariat avec Denise Fayolle, modifient les méthodes de travail dans le secteur textile-habillement<sup>47</sup>.

Par ailleurs, de nouveaux venus proposent des produits de mode sans passer par le circuit de la haute couture. Ainsi Sonia Rykiel s'appuie-t-elle sur une boutique détenue par son époux avenue du général Leclerc pour écouler ses créations en maille. De même, en 1962, Elie Jacobson ouvre une boutique nommée Dorothée Bis<sup>48</sup> qui suscite un engouement considérable, son épouse Jacqueline débutant à cette occasion

une carrière de styliste. Agnès B., ancienne rédactrice de mode, commence à diffuser ses produits.

Venus du secteur de la confection, Daniel Hechter et Jean Bousquet débutent leur carrière à la fin des années 1950<sup>49</sup>. Daniel Hechter débute sa carrière en 1961 et Jean Bousquet est, lui, fabricant de chemises sous le nom de Cacharel à partir de 1960.

Enfin, le Japonais Kenzo Takada, provoque l'enthousiasme d'une partie des Parisiens pour ses produits vendus à partir de 1970 dans la boutique Jungle Jap, place des Victoires, puis lors de défilés sous le nom de Kenzo.

La presse de mode ou encore la presse généraliste de gauche (*L'Express* et *Le Nouvel Observateur*) fait l'éloge de ceux que l'on appelle les créateurs de mode en les opposant aux couturiers, désignés comme conservateurs et conformistes.

De son côté la haute couture ne connaît pas véritablement de déclin économique, notamment parce qu'elle a développé, en particulier Christian Dior, un système de licences génératrice de revenus réguliers sans pour autant nécessiter d'investissement trop lourds. Cependant, même en son sein, de nouveaux venus contestent la division entre haute couture et prêt-à-porter en les mêlant parfois dans les défilés. Il en est ainsi de Cardin ou de Courrèges. Mais la position la plus spectaculaire est prise par Yves Saint Laurent, qui, quatre ans après avoir ouvert sa maison de couture en 1962, crée deux fois par an en parallèle une collection de prêt-à-porter appelée « Yves Saint Laurent Rive Gauche ». Ce développement s'appuie, sur le plan industriel, sur une usine dédiée à Angers, en partenariat avec l'entreprise Mendès, et sur le plan commercial, sur la mise en place de boutiques franchisées. La contestation politique de 1968 ne vient qu'illustrer une situation d'isolement de la haute couture. Le 15 novembre 1972, Georges Pompidou prononce un discours

qui comporte l'affirmation suivante : « *Chère vieille France... La bonne cuisine... Les Folies Bergère... Le gai Paris... La haute couture, les bonnes exportations... Du Cognac, du Champagne et même du Bordeaux et du Bourgogne... : c'est terminé ! La France a commencé et largement entamé une révolution industrielle !* »<sup>50</sup>.

Toutefois, dans les années 1950 et 1960 une compétition grandissante vient d'Italie. Dans les années 1970, les Etats-Unis ont aussi développé leur propre industrie du luxe. Sur le plan national, le secteur de la haute couture a été concurrencé par des compétiteurs nationaux. Ceux que l'on appelait les « créateurs de mode » (comme Kenzo) organisaient des défilés de mode en dehors du calendrier établi par la Chambre syndicale de la couture et recueillaient des critiques très favorables de la part des rédactrices de mode.

Ces nouveaux venus viennent de boutiques ou de l'industrie du prêt-à-porter. Leur positionnement plus en lien avec la jeunesse les éloigne de l'univers de la haute couture. La situation devenait critique : une part de l'engouement pour la mode en France se déroulait en dehors des instances de la haute couture.

Il serait un peu forcé de considérer que 1968 est une année charnière pour l'industrie parisienne de la couture, mais la fermeture, à la suite d'une décision de son dirigeant et créateur, de la maison de couture Balenciaga cette même année illustre bien les difficultés de la haute couture, à la fin des années 1960, à être en phase avec son époque.

L'initiative « Créateurs et Industriels » regroupe autour de défilés de mode communs et d'un point de vente dédié situé rue de Rennes des jeunes créateurs français et étrangers. Le groupement est accepté en 1973 au sein de la nouvelle Chambre syndicale du prêt-à-porter des couturiers et créateurs de mode. Ce faisant, des créateurs

de mode ne résidant pas à Paris sont inscrits dans le calendrier de la mode sans que le sujet ait vraiment été débattu. Il faut également mentionner le développement de la concurrence internationale, concurrence essentiellement italienne puis américaine. Pour ce qui concerne l'Italie, on peut noter en 1930, l'ouverture par Adèle Aiazzi Fantechi d'une maison de couture qui propose principalement des copies de modèles français<sup>51</sup>.

La concurrence italienne a véritablement émergé sous l'influence de Giorgini<sup>52</sup>. Celui-ci organise le 12 février 1951 une présentation de créations de mode italienne (notamment des couturiers romains Caroso, Fontana et Simonetta)<sup>53</sup> devant un public composé en partie d'acheteurs et de journalistes américains. Cette présentation a un fort retentissement aux Etats-Unis. En effet<sup>54</sup>, des acheteurs de grands magasins américains Altman, Bergdorf Goodman, Cohn Lo Balbo et Magnin assistent à la présentation. Cela conduit à un regain d'intérêt pour la mode italienne de la part des professionnels américains de la mode. Cependant, cette action de promotion de la mode italienne souffre de plusieurs handicaps. D'une part, les maisons sont déplacées de leur ville d'origine pour présenter leurs collections à Florence, d'autre part la couture romaine n'a pas une clientèle internationale aussi développée que celle de la haute couture française.

Un deuxième temps de montée en puissance de la mode italienne est constitué par le rôle grandissant de la ville de Milan. Cette ville bénéficie en effet de la présence dans la région d'industries du textile et de l'habillement. Les années 1980 et 1990 sont caractérisées par une montée en puissance de la mode italienne, qui renforce la dévaluation de la lire.

Il se crée ensuite une « *Camera Nazionale della Moda Italiana*<sup>55</sup> » dont le siège est à Milan.

Aux Etats-Unis, on constate l'émergence d'une offre orientée autour de Hollywood avec Adrian et également de l'ouverture de quelques maisons qui captent une clientèle qui ne peut plus s'offrir les modèles parisiens ou londoniens. Ainsi ouvre en 1930 à New York la maison de Mrs George Schlee. Et en 1939, le couturier américain Mainbocher quitte Paris pour s'installer à New York pour y rester en activité jusqu'en 1971.

La concurrence américaine s'est manifestée de manière plus nette par les conséquences d'une soirée donnée en 1973 au château de Versailles. Cette soirée de charité a organisé un match opposant cinq créateurs américains (Bill Blass, Oscar de la Renta, Anne Klein, Halston et Stephen Burrows) et cinq couturiers français (Cardin, Dior, Givenchy, Saint Laurent et Ungaro)<sup>56</sup>.

Cette situation a trouvé une issue en 1973 par la reformulation des institutions professionnelles de la mode. A côté de la Chambre syndicale de la couture parisienne, a été créée la Chambre syndicale du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode, ainsi qu'une Chambre syndicale de la mode masculine. Ces trois Chambres ont constitué la nouvelle Fédération de la Couture, du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode.

Pierre Bergé prend la présidence de la Chambre syndicale du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode, Pierre Cardin celle de la Chambre syndicale de la mode masculine.

Toutes les maisons de couture qui défilaient dans le cadre du prêt-à-porter cessent de le faire et intègrent leurs collections dans le cadre des défilés organisés par la Chambre syndicale du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode.

Les années 1970 voient s'opposer stylistiquement et dans le discours à l'attention du public ce que Bourdieu<sup>57</sup> a appelé des logiques de conservation et des logiques de

transgression. Parmi les conservateurs nous pouvons par exemple citer Balmain, Dior et Givenchy. Parmi les transgressifs nous pouvons compter Cardin qui proclame sa volonté de faire le TNP de la mode. Yves Saint Laurent, en créant lui-même depuis 1965 une collection de prêt-à-porter appelée Saint Laurent Rive Gauche tout en poursuivant ses deux collections de haute couture parvient à être présent dans ces deux registres. Quel que soit le discours choisi, les revenus de licence de vêtements masculins et d'accessoires couplés aux revenus des parfums et cosmétiques souvent exploités en propre permettent de compenser les pertes éventuelles de collections.

Si l'on prend un point de vue non plus des produits mais celui de la géographie, il faut remarquer que le Japon est une source importante de revenus de licence pour ces professionnels.

Concernant le marché américain comme pour le Japon il est une source appréciable de revenus de licence, mais il est aussi le lieu où se développent des entreprises de vêtements haut de gamme importantes qui deviendront pour certaines lignes de produits, en particulier les moins coûteuses, des concurrents des produits français.

Si l'on revient à l'offre française, la juxtaposition de deux « discours » ne résoud pas le problème d'une nécessaire attirance par les classes les plus jeunes. L'exemple de Givenchy est le plus significatif dans ce sens. C'est pourquoi, nous assistons au début des années 1990 à deux phénomènes : le recrutement de directeurs artistiques au comportement transgressif, le recrutement en 1996 de John Galliano à la place d'Hubert de Givenchy dans la maison éponyme en est l'illustration la plus spectaculaire. Mais le deuxième mouvement est la volonté d'institutionnalisation de créateurs situés plutôt dans le registre de la transgression comme Gaultier et Mugler qui demandent tous deux à participer à la

semaine des défilés de couture. De fait, ils deviennent en 1997, membres invités dans le calendrier de la haute couture. Enfin, de nouveaux concurrents étrangers, particulièrement italiens demandent aussi à être considérés comme des couturiers, les cas les plus marquants étant ceux de Valentino et Armani admis à la Chambre syndicale de la couture parisienne.

A partir de 1984 nous voyons arriver des groupes industriels dans le secteur des couturiers et des créateurs. En 1984, Ferinel présidée par Bernard Arnault acquiert le groupe Boussac dont Christian Dior est une des filiales<sup>58</sup>. Bernard Arnault fait également l'acquisition de Givenchy, Céline et finance en 1987 la création de la maison de haute couture de Christian Lacroix. En 1989, Bernard Arnault détient la majorité de LVMH.

Le changement de majorité voit le ministre de la Culture faire la promotion des créateurs de mode. En 1982, Jack Lang autorise la Chambre syndicale du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs à effectuer ses présentations au sein de la Cour Carrée du Louvre. Cela renforce la situation de ces créateurs.

## 1993 à 2010 : Difficultés et renouveau de la haute couture

La crise économique à partir de 1993 semble avoir géné l'activité de haute couture proprement dite. De plus la dévaluation de la lire italienne le 14 septembre 1992 suivie de sa sortie du système monétaire européen a porté un coup sévère aux exportations de prêt-à-porter haut de gamme fabriqué en France. Les acteurs importants économiquement réagissent en nommant des directeurs artistiques comme l'ont fait Chanel avec Karl Lagerfeld et Dior en 1995 avec John Galliano. S'ensuivent une forte diversification produit ainsi qu'un développement de l'intégration aval.

PPR fait l'acquisition en 2001 de Balenciaga et Bottega Veneta. La même année, le Gucci Group, qui est le département dédié aux produits de luxe du groupe PPR finance l'ouverture d'une entreprise dédiée aux créations de Stella Mc Cartney.

Parallèlement, on assiste durant les années 1990 à un double mouvement d'intégration : intégration verticale et horizontale. Les marques de mode augmentent de manière spectaculaire leur réseau de distribution détenu en propre. De plus, elles diversifient leurs activités ou reprennent le contrôle de certaines d'entre elles. De ce fait, l'enjeu du défilé de mode devient croissant.

L'arrivée de ces groupes a les effets suivants sur l'activité professionnelle. Elle permet de dynamiser la semaine de la haute couture puisque les entreprises contrôlées par Bernard Arnault investissent fortement dans cette activité (cas de Christian Dior), y recrutent des directeurs artistiques renommés (cas de Givenchy) ou financent un nouvel entrant (cas de Christian Lacroix). Concernant l'activité professionnelle elle-même, elle peut rendre ses services en matière légale moins nécessaires. Cependant, elle reste indispensable, du point de vue juridique en tant qu'organisme patronal et du point de vue politique pour servir de relais aux autorités gouvernementales.

La fédération de la couture s'est également ouverte à des membres invités étrangers, japonais, italiens ou belges. Enfin, afin de préserver son activité d'origine, la haute couture, elle a assoupli les règles la concernant. De jeunes créateurs basés à Paris ouvrent des maisons de haute couture. Des marques de pays émergents demandent elles aussi à être intégrées dans le calendrier parisien. Enfin, en 2001 est réformée la réglementation de 1945 portant sur l'appellation « haute couture ».

Nous devons également mentionner les marques venues de l'univers des accessoires

qui intègrent des activités de prêt-à-porter et font également appel à des créateurs fortement médiatisés. En témoignent ainsi la nomination de Tom Ford en 1994 comme directeur de la création du maroquinier florentin Gucci ou la création d'un département prêt-à-porter du malletier français Louis Vuitton, prêt-à-porter pour lequel le styliste américain Marc Jacobs est recruté.

La problématique des pays émergents a été traitée par le président de la fédération de deux manières : d'une part une large ouverture aux créateurs issus des « BRICs » pour ce qui concerne la semaine des défilés de prêt-à-porter. Dans le même temps, des missions sont organisées en Chine par la fédération à l'attention des jeunes créateurs parisiens. Elles débouchent pour ces entreprises sur des contrats de conseil avec des entreprises chinoises, ce qui constitue une source appréciable de revenu.

## Résultats de la recherche

Dans un premier temps nous expliquerons quels sont les apports de notre recherche sur la question de la légitimité. Dans un deuxième temps nous tenterons d'établir une typologie. Enfin, nous verrons quelles sont les limites de la recherche.

### Apports de la recherche sur la question de la légitimité

Notre recherche nous semble avoir précisé le rôle joué en matière de légitimité par l'organisation professionnelle. Cela est bien illustré par un des professionnels rencontrés : « A partir du moment où on est dans le groupe, on a la possibilité d'être reconnu comme étant un membre du groupe ». L'organisation professionnelle est le vecteur de cette légitimité. Cela est dû à la maîtrise par l'organisation des signes publics de la légitimité. A partir du moment où des FCE

sont organisés par l'organisation professionnelle, celle-ci dispose d'un cadre institutionnel qui lui sert de levier pour exercer un rôle fédérateur. Nous avons vu à travers le cas de la concurrence exercée par le prêt-à-porter et les créateurs à la fin des années 1960 que l'organisation reste exposée à un risque de désinstitutionnalisation.

### Typologie

A la suite de l'étude longitudinale, nous sommes en mesure de distinguer des invariants. Cela nous permet de parvenir à une typologie des acteurs (nous entendons par acteur la firme adhérant à l'organisation professionnelle) en trois catégories : l'acteur contraint, l'acteur extérieur en recherche de légitimité et enfin le nouvel entrant.

#### - L'acteur contraint

Ce type d'acteurs estime ne pas avoir le choix d'adhérer, ou pas, à l'organisation professionnelle. L'activité d'origine de la firme qu'il dirige l'y contraint. Ainsi, un des dirigeants rencontrés explique-t-il : « *J'ai hérité d'une situation où [ma firme] était déjà membre de la fédération* ». Etre membre de l'organisation professionnelle fait partie des règles du jeu du domaine d'activités de la firme. Une sortie serait perçue comme un signal négatif.

- L'acteur extérieur en recherche de légitimité  
Ce type d'acteurs dirige une firme dont l'activité d'origine n'est pas liée à l'organisation professionnelle. Il rejoint cette dernière pour apparaître comme une partie prenante légitime de la profession dans laquelle il souhaite entrer. Ainsi, un des dirigeants rencontrés déclare-t-il : « *on a souhaité s'inscrire comme un acte de notoriété* ».

#### - Le nouvel entrant

Ce type d'acteurs dirige une firme de création récente. Sa volonté est d'intégrer très rapidement le secteur dont traite l'organisation professionnelle. Sa légitimité dans la

profession est conditionnée à ses yeux par son admission au sein de l'organisation professionnelle. Ainsi, un des dirigeants de firme nous déclare-t-il : « *Pour moi, ça m'a semblé évident qu'il fallait que je défile pendant la haute couture* ».

### Apports relatifs aux processus de désinstitutionnalisation

Ce travail a permis également d'apporter des éclairages sur le processus de désinstitutionnalisation. On peut estimer que, s'agissant de la haute couture, la menace était réelle à la fin des années 1960. Le FCE qu'était les défilés de haute couture se voyait fortement concurrencé par le mouvement des créateurs et des stylistes. Cependant, ce processus de désinstitutionnalisation n'a pas abouti car comme le soulignent Delacour et Leca<sup>59</sup> pour que la désinstitutionnalisation aille à son terme, il est nécessaire que des acteurs externes mettent en place des formes de coordination alternatives au FCE. Or les deux formes de coordination mises en place par les créateurs : le Groupement Mode et Création et la chambre syndicale du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode, comprenaient en leur sein des représentants des couturiers.

### Limites

Il convient de rappeler d'une part les limites inhérentes à l'étude de cas. Tous les adhérents à l'organisation professionnelle sur la période considérée n'ont en effet pas pu être interrogés.

De plus, si l'on se place dans une perspective culturaliste, on peut penser que la légitimité de l'organisation professionnelle peut jouer un rôle différent dans des pays à tradition protestante.

Il serait enfin également intéressant de mener une nouvelle étude de cas en dehors

du champ des industries créatives pour savoir s'il existe une spécificité liée à ces industries.

## Conclusion

Nous pensons avoir apporté une contribution à la théorie de la légitimité en montrant le rôle joué dans ce cadre par une organisation professionnelle. Nous avons également vu comment une organisation professionnelle peut être un vecteur de légitimité en maîtrisant un FCE. Nous avons pu également pu voir comment un FCE, après s'être trouvé menacé, a réussi à se redéployer en intégrant une concurrence potentielle.

Les limites de notre étude sont d'abord d'une part inhérentes à celles d'une étude de cas, d'autre part, il conviendrait de tester si dans d'autres secteurs et aussi dans d'autres pays les mêmes données seraient observées.

David Zajtmann

Professeur, IFM

1. Etienne Martin Saint Léon, *Histoires des corporations de métiers depuis leurs origines jusqu'à leur suppression en 1791*, Paris, F. Alcan, 1922.
2. Jean Meynaud, *Les groupes de pression*, Paris, PUF, 1965.
3. Pierre-Michel Menger (dir.), *Les professions et leurs sociologies. Modèles théoriques, catégorisations, évolutions*, Paris, Editions de la Maison des sciences de l'homme, 2003.
4. Olson Mancur Olson, *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*, Cambridge (Ma.), Harvard University Press, 1965.
5. Albert O. Hirschman, *Défection et prise de parole, Théorie et applications*, Paris, Arthème Fayard, 1995.
6. Ernst H. Kantorowicz, *The King's Two Bodies: A Study in Mediaeval Political Theology*, Princeton N.J., Princeton University Press, 1957.
7. Pierre Doray, Johanne Collin et Shanoussa Aubin-Horth, « L'Etat et l'émergence des « groupes professionnels », *Canadian Journal of Sociology/Cahiers canadiens de sociologie*, vol. 29 (1), 2004.
8. Max Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft*, Tübingen : Mohr, 1956, traduction française collective sous la direction de Jacques Chavy et d'Eric de Dampierre : *Economie et Société*, Paris, Plon, 1971, Paris, Agora, 1995.

9. John M. Meyer et Brian Rowan, "Institutional organizations: formal structure as myth and ceremony," *American Journal of Sociology*, 83 (1977), p. 340-63.
10. Mark C. Suchman, "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches", *The Academy of Management Review*, 1995, vol. 20, n° 3, p. 571-610.
11. David L. Deephouse, "Does Isomorphism Legitimate?", *The Academy of Management Journal*, 1996, vol. 39, n° 4, p. 1024-1039.
12. David L. Deephouse, To be Different, or to be the Same? It's a question (and Theory) of Strategic Balance, *Strategic Management Journal*, 1999, vol. 20, p. 147-166.
13. Sur le caractère problématique de la notion de légitimité en sciences de gestion, voir Ashforth et Gibbs, 1990.
14. Christine Oliver, "The antecedents of deinstitutionalization", *Organization Studies*, 1992, 13 : 4, p. 563-588.
15. Hélène Delacour et Bernard Leca, « Le processus de désinstitutionnalisation d'un FCE. Le cas du salon de Paris », AIMS, Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6-9 juin 2007.
16. Mary R. Watson (avec N. Anand), "Tournament rituals in the evolution of fields: The case of the Grammy Awards", *Academy of Management Journal*, 2004, 47 : 1, p. 59-80.
17. Lucien Karpik, *L'économie des singularités*, Paris, Gallimard, 2007.
18. G. A. Akerlof, "The Market for Lemons: Qualitative Uncertainty and the Market Mechanism", *Quarterly Journal of Economics*, 1970, n° 84, p. 488-500.
19. Rodolphe Durand, Hayagreeva Rao et Philippe Monin, "Codes and Conduct in French Cuisine: Impact of Code Changes on External Evaluations", *Strategic Management Journal*, 2007, vol. 28, p. 455-472.
20. Etienne Martin Saint-Léon, *op. cit.*
21. Steven L. Kaplan, *La fin des corporations*, Paris, Librairie Arthème Fayard, 2001, p. 253.
22. Didier Grumbach, *Histoires de la Mode*, Paris, Editions du Regard, 2008.
23. Louis Bergeron, *Les industries du luxe en France*, Paris, Odile Jacob, 1998.
24. Gaston Worth, *La Couture et la confection des vêtements de femme*, Paris, imprimerie de Chaix, 1895, p. 17.
25. Philippe Simon, *Monographie d'une industrie de luxe. La haute couture*, Paris, université de Paris, 1931, p. 13.
26. Gaston Worth, *op. cit.*, p. 20.
27. Bruno Du Roselle, *La Mode*, Paris, Imprimerie Nationale, 1980, p. 62.
28. Gaston Worth, *op. cit.*, p. 72.
29. Germaine Deschamps, *La crise dans les industries de la mode pendant la période 1930 à 1937*, Paris, Librairie Technique et Economique, 1938, p. 1.
30. Philippe Simon, *op. cit.*
31. Paul Poiret, *Art et Phynance*, Paris, Editions Lutétia, 1934, p. 111.
32. Didier Grumbach, *op. cit.*
33. Ibid.
34. Germaine Deschamps, *op. cit.*, p. 29 à 36.
35. Bruno Du Roselle, *op. cit.*, p. 170.

36. François-Marie Grau, *La Haute Couture*, Paris, PUF, 2000, p. 26 et 27.
37. Dominique Veillon, *La mode sous l'occupation*, Paris, Payot, 2001.
38. Didier Grumbach, *op. cit.*
39. Aimée Moutet, « La rationalisation dans l'industrie française : une réponse aux problèmes de la seconde industrialisation ou l'invention de la consommation de masse ? », *Histoire, économie et société*, 1988, vol. 17, p. 15.
40. Entretien avec Mme Dominique Peclers, 3 décembre 2009.
41. Philippe Simon, *op. cit.*
42. *Ibid*, p. 55 et 56.
43. Didier Grumbach, *op. cit.*
44. Germaine Deschamps, *op. cit.*, p. 20.
45. Sur le rôle joué par Weill Paris dans la création du prêt-à-porter en France voir Jacques Lanzmann et Pierre Ripert, *Cent Ans de prêt-à-porter*, Paris, Editions P.A.U., 1992.
46. Bruno Du Roselle, *op. cit.*, p. 62.
47. Entretien avec Mme Martine Leherpeur.
48. Bruno Du Roselle, *op. cit.*, p. 268.
49. *Ibid*, p. 264.
50. INA.fr
51. Bruno Du Roselle, *op. cit.*, p. 171
52. Agnès Adriaenssen (dir.), *Encyclopédie de la mode*, Paris, Nathan, 1989. Traduction française de : *De grote Mode-Encyclopédie*, Lannoo, Tielt, 1989.
53. Didier Grumbach, *op. cit.*
54. Elisabetta Merlo, “Turning Fashion into Business: The Emergence of Milan as an International Hub” (with F. Polese), *Business History Review*, 2006, 80, p. 415-447.
55. Entretien avec M. Mario Boselli, Président de la « Camera Nazionale della Moda Italiana », Milan, 30 avril 2011.
56. Didier Grumbach, *op. cit.*
57. Pierre Bourdieu et Yvette Delsaut, « Le couturier et sa griffe : contribution à une théorie de la magie », *Actes de la recherche en sciences sociales*, janvier 1975, n° 1, p. 7-36.
58. Jean-Claude Daumas (dir.), *Dictionnaire historique des patrons français*, Paris, Flammarion, 2010.
59. Hélène Delacour et Bernard Leca, *op. cit.*