

BJOC : une industrie qui brille

Si la BJO a été relativement épargnée par la crise, cette dernière a donné un coup d'accélérateur à des évolutions entamées de longue date, qui sont autant de challenges. Entre tradition et modernité, le secteur, en pleine recomposition, doit préserver des savoir-faire d'exception tout en accentuant sa digitalisation, et rénover son image tout en conservant ce qui fait sa singularité.

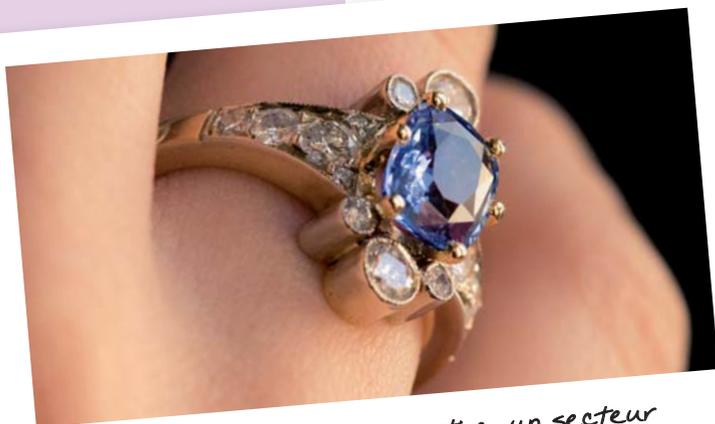
Souvent associée à l'univers du luxe, la BJOC (bijouterie joaillerie orfèvrerie horlogerie et activités rattachées) constitue l'un des rares secteurs industriels où la production en série cède largement le pas au sur-mesure et surtout au fait-main. Un peu plus de 2 000 entreprises se partagent les marchés, majoritairement des TPE et PME, réunies parfois au sein de petits groupes familiaux qui côtoient les grands noms du luxe qui font la renommée de la France à l'étranger (il existe près de 130 marques de luxe françaises, représentant à elles seules un quart des ventes à l'échelle mondiale et font de l'Hexagone le premier acteur du secteur) et réalisent l'essentiel du chiffre d'affaires de la filière. Entre la nécessité d'une filière intégrant toujours plus la dimension éthique et écologique, ainsi que les besoins de préserver les savoir-faire dans un secteur qui ne compte que 20 % de cadres (voir p. 6 et 8), les géants du secteur cherchent à avoir un contrôle toujours plus grand sur leur chaîne de production, ce qui se traduit par une véritable

lèle, les PME, bénéficiant d'une visibilité moindre, font face à une vive concurrence internationale et doivent simultanément réussir à maintenir leurs capacités de production, à préserver leur savoir-faire, évoluer vers de nouveaux modèles de compétitivité pour ainsi garder toute leur attractivité. Rien d'étonnant d'ailleurs à ce que de nouveaux acteurs soient en train d'agréger différentes PME pour créer des pôles de production d'excellence, tandis qu'une autre stratégie, comme celle de LVMH, joue sur une sélection de fournisseurs privilégiés, combinée à des prises de participations au sein même des entreprises. Le groupe a d'ailleurs dans ses cartons un projet pour réaliser un centre de savoir-faire, en concentrant effectivement une série de métiers, qui déjà se servent des expertises italiennes, dans une entité qui probablement sera située en Toscane.

Des marchés en pleine mutation

recomposition du monde de la BJOC. Face au rôle fondamental joué par la chaîne de production et à des fournisseurs devenus incontournables, certains groupes n'hésitent plus à acquérir directement les fabricants les plus spécialisés produisant déjà pour eux. En paral-

Sur certains créneaux bien précis, comme celui de la joaillerie, la crise est cependant venue rebattre les cartes, interrogeant les grandes marques qui représentent 25 à 30 % du marché (contre à peine 5 % il y a une vingtaine d'années) au profit des acteurs locaux ou indépendants, comme les bijoutiers de quartier. C'est en substance ce que pointait le rapport annuel du secteur publié par le comité professionnel Francéclat : la quasi-absence de clientèle étrangère, du fait des restrictions de déplacements, a surtout touché les grands joailliers et les boutiques d'aéroports. Elle a cependant davantage épargné les indépendants, qui entretiennent une solide relation avec leur clientèle locale, au passage bien plus nombreuse que celle des enseignes de luxe. C'est d'ailleurs un autre enseignement de la crise : la dynamique qui portait la remarquable croissance du secteur depuis plusieurs années



Derrière l'éclat et le prestige, un secteur complexe, exigeant et en pleine mutation.

a en partie changé de nature. Le chiffre d'affaires pré-pandémie était soutenu par la consommation de produits haut de gamme issus des grandes maisons parisiennes par une clientèle aisée (dont les revenus ont progressé ces dernières années) et internationale, et qui considéraient également ces produits comme des valeurs refuges, à l'instar de matériaux les composant comme l'or. A présent, la montée en puissance d'une nouvelle clientèle moins fortunée mais plus nombreuse amène à poursuivre la diversification, vue comme relais de croissance, un phénomène encouragé et facilité par la digitalisation à marche forcée de la filière (voir p. 9).

Au-delà, la filière est confrontée à des problématiques inédites : transformation des comportements des consommateurs, émergence de nouvelles façons de produire et de vendre, problématiques liées à l'approvisionnement en matières premières, image en mutation... Autant de défis qui nécessitent une attention particulière à porter aux ressources et à l'environnement, des politiques d'excellence en recherche et développement, le déploiement de technologies innovantes, des besoins importants en financement, la transmission des outils de production, sans oublier l'adaptation des compétences et des métiers. Habitué à se proté-

ger, la filière avait déjà, suite à la crise financière de 2008, réalisé un plan pour préserver le savoir-faire français. Nul doute qu'elle saura se montrer à nouveau à la hauteur.



La crise a accéléré la recomposition du secteur.

A l'origine de plusieurs innovations sociales entreprises avec les partenaires sociaux, le Dialogue social de Branche est actif et très fructueux. Parmi les premières à avoir signé un accord relatif au travail du dimanche au volontariat et avec des contreparties intéressantes pour les salariés, la branche poursuit sa démarche proactive avec la signature d'accords permettant aux entreprises du secteur de faire face à la crise sanitaire et économique.

Par exemple, a été signé un accord sur la mise en place de l'activité partielle, ainsi qu'un dispositif exceptionnel de formation professionnelle permettant aux salariés de consolider leurs compétences pendant leur période d'inactivité. Un accord sur l'aménagement du temps de travail visant à lisser les heures de travail en fonction de la reprise d'activité a également été conclu.

La Branche porte par ailleurs une attention toute particulière à la formation professionnelle continue, avec la création de 6 Certificats de Qualification Professionnelle, dispositifs très opérationnels et en phase avec les besoins des entreprises et des salariés.

Un dialogue social de qualité



La BJOC fait connaître ses pratiques vertueuses

Entre questions éthiques et préoccupations environnementales, le secteur se cherche un avenir plus vert, en adéquation avec l'évolution des modes de consommation et les attentes d'une clientèle qui s'élargit.

Fort d'un chiffre d'affaires flirtant avec les 7 milliards d'euros, consacrés à l'export, le secteur de la BJOC (bijouterie joaillerie orfèvrerie horlogerie et activités rattachées) affiche une belle santé et a su traverser la crise sans dégâts majeurs, porté par la forte croissance du luxe malgré un contexte incertain. Pour autant, la filière ne manque pas de défis à relever, et notamment sur un plan qui concerne actuellement l'ensemble de l'industrie : le développement durable. Si les impératifs de la transition écologique font figure d'évidence lorsqu'il est question de l'automobile ou de l'aéronautique, le besoin peut sembler moins flagrant dans le cas de la BJOC mais s'avère tout aussi important.

Un luxe « vert », tel est l'enjeu des années à venir pour le secteur, qui fait lui aussi sa révolution durable en tentant de concilier l'attrait de sa production avec le respect de l'environnement et la question éthique, autant de sujets que les consommateurs examinent aujourd'hui avec attention et qui conditionnent de plus en plus l'acte d'achat. L'empreinte écologique liée à

de la moitié de la quantité d'or produite est utilisée pour la fabrication des bijoux ! Il peut néanmoins se recycler indéfiniment sans perdre une once de ses propriétés originelles, ce qui permet de lui redonner vie en supprimant l'étape polluante. D'où la mise en place de filières de recyclage du métal jaune, qui permettra à terme de couvrir l'essentiel des besoins de la filière et de l'inscrire ainsi dans une démarche d'économie circulaire là où l'informatique (l'autre grande consommatrice d'or de la planète) peine toujours à recycler cette précieuse ressource.

L'efficacité de la branche

Depuis 2015, bien consciente de ces enjeux, la filière s'est fortement mobilisée et a accompli de considérables avancées sur le sujet de la RSE avec la mise en place de la certification RJC qui traite des sujets sociaux, environnementaux, de sécurité et de santé à travers toute la chaîne de valeur de la joaillerie « de la mine à la vitrine ». Cet engagement d'intérêt collectif s'insère dans une action d'amélioration continue toujours plus exigeante en faveur du développement durable. À ce jour, les entreprises minières d'envergure mondiale, sont soumises à des contrôles stricts en matière d'environnement, d'emploi et de partenariat avec les communautés locales et contribuent de manière essentielle au développement à long terme des régions et des pays dans lesquels elles opèrent. Deux géants de l'industrie du luxe, Cartier, marque emblématique du groupe suisse Richemont, et le français Kering, (propriétaire des joailliers Boucheron et Pomellato, ainsi que des horlogers Ulysse Nardin et Girard-Perregaux), ont pour leur part mis en place un nouveau partenariat pour promouvoir une industrie horlogère et joaillière plus écologique et durable en lançant "Watch and Jewellery Initiative 2030", un pacte environnemental mis au point en partenariat avec le Responsible Jewellery Council (RJC). Ce pacte vise, d'ici à 2030, à réduire les émissions de carbone, à protéger la biodiversité et à favoriser le recours à des pratiques définies par le Responsible Jewellery Council. Il dresse une série d'objectifs et d'engagements détaillés sur tous les fronts du développement durable au sein de la filière horlogère et joaillière en termes d'approvisionnement et de production.

Le même mouvement est à l'œuvre du côté des pierres précieuses. Certains misent sur la transparence et la traçabilité,

l'extraction des matières premières de cette industrie que sont les métaux précieux, notamment l'or, et les pierres est donc devenue un facteur impossible à ignorer.

L'or fait partie des métaux les plus rares et les plus difficiles à extraire.

En produire 3g (soit le poids moyen d'une bague) peut nécessiter jusqu'à 1 500 litres d'eau, 10 g de mercure, 100 g de cyanure et plus de 5 tonnes de déchets rejetés dans la nature. L'exploitation, concentrée dans les pays en voie de développement, allait souvent de pair avec des déboisements et des expulsions de populations. Hormis la pollution des sols et des cours d'eau, les conditions de travail sur les sites d'extraction ont longtemps été douteuses et les financements flous. Et près



Mine de Karowe, au Botswana, pays qui assure un quart de la production mondiale de diamants.

offrant une certification sur l'origine et la provenance éthique des matières utilisées dans la confection de leurs produits, garantissant de tracer les diamants et pierres précieuses jusqu'à la mine d'origine.

Des bijoux plus verts

En 2003, la filière du diamant a opéré une évolution majeure dans ce domaine, avec le contrôle du commerce des diamants provenant de zones de conflits, et la mise en œuvre du « Processus de Kimberley ». Pas moins de 80 gouvernements ont ainsi mis en place, sous l'égide des Nations Unies et en étroite collaboration avec des Organisations Non Gouvernementales (ONG) et les représentants de l'industrie du diamant, le Processus de Kimberley. Aujourd'hui, ce sont 2 700 entreprises et 350 000 personnes liées à l'industrie diamantaire qui appliquent des règles communes en termes d'éthique et d'exigences sociales et environnementales. L'efficacité du système, combiné à la disparition de la plupart des conflits qui l'ont motivé, font qu'on estime aujourd'hui que 99,8% des diamants commercialisés le sont en provenance de régions de production légitimes. Certaines maisons ont choisi de se tourner vers les diamants synthétiques pour contourner la question éthique. Reste que la méthode de fabrication est discutable au plan environnemental, puisqu'il faut chauffer des réacteurs à 5.500 °C pendant trois à quatre semaines pour fabriquer un diamant...

Enfin, à l'instar de nombreux autres secteurs, la BJOC voit se développer un marché de seconde main où les bijoux, rachetés par des ateliers, sont rénovés, parfois modifiés – du



L'or brut, difficile à extraire, reste une matière première irremplaçable dans la BJOC.

simple polissage et embellissement du bijou au re-taillage de la pierre en allant jusqu'à la re-fabrication totale de la pièce si besoin – selon l'inspiration des créateurs puis remis sur le marché pour un montant 30 % à 60 % moins cher qu'un nouveau bijou. L'image dévalorisée de l'occasion est en train de changer pour devenir éthique tout en contribuant à l'amélioration et au respect de la planète.

Essentiellement artisanale, la BJOC n'échappe pas à certaines formes de modernité,

notamment concernant la fabrication et la commercialisation de ses productions.

En joaillerie, les cycles sont plus longs qu'ailleurs et la plus grande révolution de ces dernières décennies a consisté dans le fait que les femmes achètent à présent les bijoux par et pour elles-mêmes. Avec le confinement, c'est vers Internet qu'elles se sont tournées (tout comme leurs époux et compagnons) pour trouver leur bonheur, et se sont heurtées à la faiblesse de l'offre. Les marques de luxe, peu digitalisées, ont été impactées par le confinement et ont placé le digital au cœur des priorités, ouvrant des e-shops et renforçant leur présence sur les réseaux sociaux. Mais limiter la pénétration du secteur par le numérique à la seule vente en ligne serait passer à côté de la question. Le numérique est un facteur d'évolution prégnant pour la BJOC depuis plusieurs années, amenant de nouveaux procédés de création (nouveaux logiciels de conception 3D) et de production (scanners, pré-sertissage, tribofinition, machines de fabrication numérique et fabrication additive). De nouveaux venus sur le marché ont ouvert la voie, comme 404 Place Vendôme (qui s'est offert une vitrine sur la fameuse place afin de mieux casser les codes du luxe à l'endroit qui les incarne le plus). Cette marque s'est lancée en 2016 avec comme leitmotiv de mettre la technologie au service d'un savoir-faire traditionnel. C'est grâce à une imprimante 3D que l'esquisse du bijou est affinée avant d'être transformée par un designer formé à la gemmologie qui suivra l'intégralité de la création du bijou et utilisera la technologie pour donner une image de modernité mais avec une vraie valeur ajoutée. Les créateurs, en phase avec les attentes de la clientèle, misent de plus sur la transparence ainsi que la durabilité avec des produits en or recyclé et disposant de la certification RJC destinée à reconnaître les bonnes pratiques des entreprises œuvrant dans la distribution d'or ou de diamants.

Par conséquent, la formation aux nouvelles technologies de production est devenue un enjeu important et un levier de compétitivité pour les entreprises, dont les attentes en matière de qualification des salariés (et de polyvalence dans les TPE) augmentent. L'accompagnement de la branche sur ce sujet pour suivre au plus près les évolutions technologiques et former les salariés en conséquence est ainsi devenu primordial. Le comité stratégique de filière (CSF) Mode & Luxe accompagne d'ailleurs la mue de la filière avec un accélérateur de marques de mode et de sous-traitants lancé en 2019 et porté par Bpifrance. Au menu : une solide aide sur les thématiques clés du secteur (modèle économique, développement international et recrutement, accompagnés d'e-learning). L'action doit contribuer à la modernisation et au passage à l'usine du futur des sous-traitants du luxe, au renforcement de leurs fonds propres, de même qu'au développement des marques en croissance, notamment par une digitalisation renforcée.

Digitalisation : une nouvelle tradition

Des savoir-faire précieux et uniques

L'essentiel des métiers du secteur est lié à la production ; on n'y compte que 20 % de cadres. D'où de gros besoins de formation pour des métiers qui doivent transmettre et préserver des savoir-faire pointus, souvent uniques, presque toujours manuels, qui font leur spécificité dans un univers où la production en série cède le pas au sur-mesure.

Près de 30 % des exportateurs français du luxe sont des entreprises artisanales, où la BJOC tient le haut du pavé. Certaines maisons, sans pour autant industrialiser, sont devenues des groupes internationaux aux chiffres d'affaires impressionnants. Dans le contexte de la crise liée à la COVID-19, la branche a su mettre en place des dispositifs pour en limiter l'impact social (activité partielle, aménagement du temps de travail...) et ses activités restent soutenues par une image d'excellence (savoir-faire ancestraux et made in France). La préservation et la transmission de ces compétences font donc figure d'enjeu majeur pour les entreprises, PME comme grands groupes de luxe, d'autant qu'une génération s'apprête à prendre sa retraite. A cela vient s'ajouter la nécessité de se former aux nouvelles technologies de production, véritables leviers de compétitivité pour les entreprises, dont les attentes en matière de qualification des salariés augmentent. Avec des besoins de recrutement de plusieurs milliers

de salariés par an, autant dire que la formation se doit d'être à la hauteur et que l'apport de la branche est ici crucial. Le CSF Mode et Luxe a d'ailleurs fait de la promotion de l'emploi, de la formation et des compétences une de ses priorités.

Derrière les produits se cachent des dizaines de métiers qui demandent de très

forts savoir-faire, accessibles à tous, en formation initiale ou en reconversion, en école ou en alternance avec l'entreprise. Mais encore faut-il s'y retrouver dans les centaines de formations réparties sur l'ensemble du territoire ! Parmi les nombreuses options, les postulants peuvent intégrer un CAP (certificat d'aptitude professionnelle), puis un BMA (brevet des métiers d'art), ou un CQP (certificat de qualification



La branche a d'importants besoins de recrutement.

professionnelle) spécialisé dans le secteur d'activité visé. En post-bac, ils peuvent accéder à des Bachelors (Design Bijou ou Numérique) ou MBA, dans le domaine auquel ils se destinent. Leader national, implanté à Paris, Reims et Aix-en-Provence, la Haute Ecole de Joaillerie se positionne en acteur incontournable, qui assure depuis plus d'un siècle l'avenir des métiers d'art de la filière Bijouterie-Joaillerie en transmettant de génération en génération l'excellence du savoir-faire joaillier français associés aux nouvelles technologies.

De nombreuses voies d'accès

Les Greta et l'Afpa, l'Ecole Boule font également partie des interlocuteurs en présence sur l'Île-de-France, les régions Rhône-Alpes Auvergne, PACA ou encore la Franche-Comté où ces activités sont très représentées. Il faut également noter l'arrivée de certains acteurs privés sur la formation, notamment certaines grandes maisons, comme LVMH, qui proposent leurs propres programmes.

Si de nombreux métiers sont tournés vers la production, un nombre croissant de formations offrent une porte d'entrée vers le management. Il ne s'agit plus, ici, d'acquérir les techniques indispensables à la fabrication ni même à la vente, mais bien de manager des



Minutie, patience et dextérité ; la confection de bijoux prend du temps.

entreprises du secteur. Le marketing ou la communication évoluent également et l'offre de formation s'étoffe chaque année pour les fonctions de chef de produit, responsable marketing ou... community manager. Depuis quelques années, ce métier -qui consiste à assurer la présence d'une marque sur les réseaux sociaux- s'impose dans toutes les grandes maisons françaises.

Des profils très recherchés

Enfin, les organisations du secteur font également tout pour accroître le rayonnement des professions de la BJOC et ainsi renforcer leur attractivité, notamment par l'organisation de rencontres entre les grands noms de la filière et les personnes formées. L'excellence française est très recherchée, et pas seulement à Paris, d'autant que le grand public montre une tendance forte à rechercher du « made in France » avec un souci de traçabilité. Pour de nombreux professionnels, il ne fait pas de doute que le secteur est à la veille d'un nouvel âge d'or. Aussi, à l'ère de l'intelligence



L'acquisition de savoir-faire de précision demande engagement et persévérance.

artificielle, il est bon de rappeler qu'il existe aussi l'artisanat avec l'éloge de la main de l'homme.

Vallée du Bijou : un écrin territorial

Et si la BJOC pouvait aussi être facteur d'attractivité en termes d'aménagement du territoire ? C'est ce qui a été tenté, avec succès, dans le Val'Eyrieux, en Ardèche, avec la Vallée du Bijou.

Territoire rural au cœur du parc régional des monts d'Ardèche, la communauté de communes de 29 communes du Val'Eyrieux offre aux touristes une nature préservée tout en ayant l'originalité d'être un territoire industriel réunissant des entreprises de toutes tailles, des groupes internationaux aux PME. Trente pour cent des emplois salariés y sont industriels, soit 2 000 personnes dont 250 dans sept entreprises de bijouterie. S'appuyant sur son attractivité touristique, elle a créé en 2010 la Vallée du Bijou, vitrine du savoir-faire industriel local, et propose de nombreux dispositifs de soutien aux nouveaux créateurs sur son territoire. Elle a même été sélectionnée par le programme national Territoires d'industrie.

Lorsqu'en 2013, l'acteur économique le plus important, GL Bijoux, premier fabricant français de bijoux plaqués et fantaisie a connu le redressement judiciaire, l'aventure a failli tourner court. Mais le soutien financier et politique du Val'Eyrieux a permis de repousser une délocalisation présentée comme inévitable et de poser l'aide à l'industrie comme alternative viable : aujourd'hui, le groupe emploie 200 salariés sur deux sites et s'est taillé un beau succès avec les Georgettes, concept original de bijoux et accessoires personnalisables.

La communauté de communes a également su mettre en valeur sa Vallée du Bijou au plan touristique, tout en valorisant dans le même élan son importante offre de formation. En 2019, Val'Eyrieux a ainsi installé, dans une ancienne manufacture, l'Atelier du bijou, à la fois lieu de découverte et de commercialisation. La seconde partie des locaux est réservée à l'activité avec les trois ateliers de la pépinière et la grande salle de travail réservée aux stagiaires du lycée valentinois, spécialisé dans les métiers de la bijouterie-joaillerie.

