



INTERVIEW

FUNG

Fondateur et CEO
Kraemer Chine, Groupe
salons de coiffure Kraemer



Inauguration du salon L'Oréal Flagship Store K11

欧莱雅旗舰店沙龙K11店剪彩



Salon de coiffure Kraemer à Canton (Centre commercial Tianhe Cheng, quartier Fanyu)

番禺天河城门面照



« Notre marque de coiffure Kraemer s'est implantée en Chine en 2003 – soit à l'époque où véritablement la Chine a commencé à développer son marché intérieur avec la hausse continue du pouvoir d'achat. »

Quelle analyse faites-vous de l'évolution économique de la Chine sur les 30 dernières années ?

Depuis l'ouverture de la Chine voulue par Deng Xiaoping en 1979, une quarantaine d'années se sont écoulées. Une période faste durant laquelle la Chine est devenue le « sous-traitant du monde », avec d'abord des produits à bas coûts et une main-d'œuvre bon marché, ce qui lui a longtemps permis d'afficher une croissance à deux chiffres. Le pays a par ailleurs effectué un travail de fond afin d'augmenter le pouvoir d'achat de sa population, éradiquer la pauvreté et améliorer son système de santé (avec le "Shebao", équivalent au système de santé français). La Chine s'est peu à peu muée en une puissance technologique à haute valeur ajoutée. L'ère numérique a également bouleversé les modes de consommation et les stratégies des entreprises depuis 10 ans. Dans son ensemble, le marché intérieur chinois continue de croître avec un engouement pour une consommation de plus en plus raisonnée.

Quel a été le "parcours chinois" de votre entreprise sur cette période ?

La marque de coiffure Kraemer s'est implantée en Chine en 2003 – soit à l'époque où véritablement la Chine a commencé à développer son marché intérieur avec la hausse continue du pouvoir d'achat. Nous sommes donc arrivés au début de cette transformation, en faisant le choix d'une implantation à Canton. Notre stratégie repose sur une coopération avec un groupe de coiffeurs locaux. Comme beaucoup d'autres acteurs présents sur le marché chinois du retail, nous adaptons en permanence notre ADN au marché local. De 2003 à 2017, nous avons ainsi ouvert une quinzaine de salons à Canton. Depuis, nous avons élargi notre « terrain de jeu » en ouvrant des salons dans une dizaine de villes dont Shanghai, Chengdu, Haikou, Guilin et

« La Chine s'est peu à peu muée en une puissance technologique à haute valeur ajoutée. L'ère numérique a également bouleversé les modes de consommation et les stratégies des entreprises depuis 10 ans. Dans son ensemble, le marché intérieur chinois continue de croître avec un engouement pour une consommation de plus en plus raisonnée. »

Shenzhen. Nous sommes aujourd'hui le premier groupe de coiffure sino-français en Chine en termes d'implantation avec plus de 70 salons en gestion sur le territoire.

Nous avons par ailleurs développé un partenariat avec le groupe Watson's sur une gamme de produit capillaire au nom de Luis Kraemer aujourd'hui proposée dans leurs 4 000 magasins en Chine. Deux initiatives de co-branding ont aussi vu le jour, une avec le partenariat du groupe Lagardère. En 2022, le premier salon ELLE en Chine a été créé à Canton au sein du mall prestigieux de Taikoo Hui tandis qu'un deuxième flagship a été inauguré à Shanghai dans le mall de l'IAPM. L'autre initiative a été l'ouverture du premier salon de coiffure du groupe L'Oréal à Canton dans le centre commercial K11.

Et si c'était à refaire ?...

Nous aurions répété la même stratégie, à savoir passer le temps nécessaire avec nos partenaires locaux pour travailler les fondements du projet et nos valeurs communes plutôt que de privilégier un déploiement trop rapide. Parce que nous sommes dans l'industrie du service, les collaborateurs ont

MODES DE CONSOMMATION CHANGÉ

une place primordiale dans la pérennité de notre marque. Si c'était à refaire, nous aurions pu – au sein de notre école de formation centrée sur la technique et créée en 2007 – renforcer le sentiment d'appartenance à l'entreprise et à ses valeurs.

Si l'on se projette : la Chine dans 30 ans devrait être la première puissance économique mondiale... Comment votre entreprise peut-elle accompagner cette dynamique ?

Forts de notre présence en Chine depuis plus de 20 ans, nous avons accumulé une expertise indéniable sur le marché chinois – lequel est très complexe. Pour preuve, beaucoup d'enseignes de coiffures étrangères ont eu du mal à s'y établir. Dans les prochaines années, nous souhaitons passer à la vitesse supérieure en nous développant sous forme de franchises et atteindre ainsi 200 à 300 salons d'ici 5 ans (contre 70 actuellement). La réussite fondamentale d'une marque telle que la nôtre dans l'industrie du service et plus précisément dans la coiffure, réside dans le recrutement, la formation du personnel et l'animation du réseau. Grâce à notre culture d'entreprise fon-

dée sur le concept de « l'artisan coiffeur », nous allons diffuser nos valeurs chères à l'entreprise par le recrutement et la formation du personnel. La Chine a besoin de développer son soft power, en particulier dans le domaine de la formation, en renforçant la notion d'éthique au travail. Il s'agit d'un atout essentiel pour développer des marques fortes et durables.

La CCI fête ses 30 ans, pouvez-vous nous dire quelques mots sur cette institution ?

Nous sommes membres de la CCI FRANCE CHINE depuis plus de 10 ans. Il s'agit d'une institution incontournable pour les entreprises françaises implantées en Chine ou qui veulent développer des relations avec le milieu d'affaires et gouvernemental chinois. Elle anime la communauté d'affaire française dans son ensemble. Ses ateliers de travail, séminaires et after-works permettent d'approfondir nos connaissances du terrain, et d'étendre notre réseau lors de soirées telles que le Beaujolais Nouveau et ses différents galas. Longue vie à la relation franco-chinoise !

Propos recueillis par P. TI



Assemblée générale des actionnaires de Kraemer 2022

2022苏豪股东大会



Inauguration du salon ELLE par Kraemer Paris (à Canton Taikoo Hui)

ELLE Salon太古汇店剪彩

在30年里，消费方式

发生了根本性的变化



采访

王健峰

苏豪路易斯·嘉玛形象设计机构中国区创始人兼行政总裁

您对中国过去三十年的经济发展有何看法？

自1979年邓小平对中国进行改革开放以来已经过去了大约四十年的时间。在这一盛世里，中国成为“世界的代工厂”。低成本的产品和廉价的劳动力使她能够长期保持两位数的增长。中国还努力提高其国民的购买力，消除贫困并改善其卫生体系（比如相当于法国医疗保障系统的“社保”）。中国已经逐渐蜕变成一个拥有高技术附加值的大国。数字时代的到来也在过去10年里改变了人们的消费方式和企业的商业战略。作为一个整体，中国内地市场在持续不断地增长，人们的消费也变得越来理智。

在这段时期贵公司的“中国之旅”是怎样的？

苏豪路易斯·嘉玛发廊品牌于2003年在中国创立——当时，随着国民购买力的不断提升，中国真正开始发展其国内市场。因此，我们在这一转变之初便来到了广州，选择在这里落户。我们的战略基础是与一群当地美发师进行合作。如同中国零售市场的许多其他商家一样，我们正在不断调整我们企业的基因以适应当地市场。从2003年到2017年，我们在广州开设了约15家美发沙龙。从那时起，我们开始扩大我们的“商业版图”，在上海、成都、海口、桂林和深圳等十几个城市开设发廊。我们现在是中国领先的中法美

« 中国已经逐渐蜕变成成为一个拥有高技术附加值的大国。数字时代的到来也在过去10年中改变了人们的消费方式和企业的商业战略。作为一个整体，中国内地市场在持续不断地增长，人们的消费也变得越来理智。»

发集团，管理着中国超过70家美发门店。

我们还与屈臣氏集团建立了合作关系。以“Luis Kraemer 专研”的名义推出的一系列美发产品目前已经在中国的4000家屈臣氏门店销售。此外我们还推出了两项联合品牌计划，其中一项是与拉加代尔集团合作。2022年，中国第一家ELLE Salon美发沙龙在广州著名的太古汇商场揭牌，第二家旗舰店也在上海环贸IAPM广场开业。另一项举措是在广州的K11购物中心开设了欧莱雅集团的第一家美发沙龙。

那么如果这一切都从头来过呢？

我们会重复同样的策略，即花费必要的时间与我们在当地的合作伙伴一起对项目的基础和我们共同的价值观进行打磨，而非偏向于操之过急的布局。因为我们从事的是服务行业，合作者对我们品牌的可持续性至关重要。如果我们必须重新来过，我们会在2007年创建的以技术为中心的培训学校内强调对公司及其价值观的归属感。

如果向前看的话：30年后，中国应该会成为世界领先的经济大国……您的企业如何紧跟上这种发展活力呢？

凭借在中国超过20年的经验，我们在中国市场中积累了毋庸置疑专业技术与知识。这是一个

« 苏豪路易斯·嘉玛发廊品牌于2003年在中国创立——当时，随着国民购买力的不断提升，中国真正开始发展其国内市场。»

异常复杂的市场。因此，许多外国美发品牌都难以在此立足。在未来几年，我们希望通过扩大特许经营权的方式来更进一步，从而在5年内达到200至300家美发沙龙的规模（目前为70家）。像我们这样的品牌在服务行业，更具体地说是在美发行业之所以能够成功，根本在于招聘、员工培训和网络管理。由于我们的企业文化以做“匠人匠心的美发师”为理念，我们会通过招聘和培训员工来传播我们所珍视的企业价值观。中国需要发展其软实力，特别是在培训领域，需要强化职业道德的概念。而这是建立强大而可持续的品牌的重要手段。

中国法国工商会正在庆祝其成立30周年，关于这个机构，您有什么要说的吗？

我们成为中国法国工商会的会员已经超过10年。法商会对在中国经营或希望与中国商界和政府发展关系的法国企业来说是一个重要机构。她激发了整个法国商业界的活力。她的工作小组、研讨会和闲暇时组织的社交活动使我们能够加深对中国的理解，并在诸如博若莱新酒品鉴会和其他各种晚会等活动中扩大我们的社交网络。愿法中关系万古长青！

采访人：P. TI