



## Jacques Von Polier

Interview du Courrier de Russie

Propos recueillis par Nina FASCIAUX publié mardi 19 mai 2015

Jacques Von Polier vit à Moscou depuis 20 ans. Il codirige, avec son ami et associé David Henderson-Stewart, la plus vieille usine de montres de Russie, fondée en 1721 à Saint-Pétersbourg par Pierre le Grand : Raketa. Au bord de la faillite il y a cinq ans, l'usine vient récemment de produire, pour orner le célèbre magasin de jouets de la capitale russe Detskyi mir, le plus grand mécanisme horloger du monde. Rencontre.

**Le Courrier de Russie** : Pourquoi la Russie ?

Jacques Von Polier : Je suis arrivé comme étudiant en 1995. Au départ, je voulais aller en Chine, j'avais même appris le chinois, mais le visa m'a été refusé. J'ai donc choisi la Russie à la dernière minute. Mais il faut dire que j'ai aussi des origines russes : mon arrière-grand-mère est née en Crimée et y a vécu jusqu'à la Révolution. Du côté paternel également, des membres de ma famille sont allés en Russie avec Napoléon en 1812, et y sont restés plusieurs décennies.

**LCDR** : Qu'avez-vous étudié à Moscou ?

**J. V-P.** : J'ai suivi un cursus d'économie à l'université Plekhanov, qui est l'équivalent de Dauphine à Paris. La période était assez dure – enfin pour la Russie, car moi, j'ai bien aimé ! Le pays était pauvre, considéré comme faisant partie du tiers-monde, le salaire moyen devait être de 70 dollars par mois... Les magasins étaient relativement vides, les Russes rêvaient majoritairement de partir à l'étranger... je me souviens de l'installation du premier distributeur extérieur de billets sur l'Arbat, ça m'a marqué !

**LCDR** : Vous viviez en foyer d'étudiants ?

**J. V-P.** : Je n'y suis resté que quelques jours – à l'époque, dans ces foyers, on ne mélangeait pas les Russes et les étrangers, et ça n'avait pas de sens pour moi. J'ai donc trouvé une chambre chez une dame extraordinaire – Nina Stevens, une Russe au nom américain, une amie de Staline. Il lui avait offert un petit palais à côté du Kremlin, c'est là que j'ai vécu... Je me suis approché du jardinier, et je me suis rendu compte que j'avais en face de moi Boris Eltsine.

**LCDR** : Une amie de Staline avec un nom américain qui vivait dans un palais... Pouvez-vous en dire plus ?

**J. V-P.** : C'était une amie d'amis de mes parents. Elle avait épousé un journaliste américain mais était restée très proche des dirigeants soviétiques : Staline était même venu à son mariage. Je me souviens, un matin, elle m'a appelé alors que je dormais encore – j'avais fait la fête toute la nuit – et je suis descendu dans le jardin en caleçon et t-shirt. Je me suis approché du jardinier, et je me suis rendu compte que j'avais en face de moi Boris Eltsine... Nina était très vieille, il était passé la voir et elle lui avait demandé de l'aider à arroser ses roses.

**LCDR** : Pourquoi était-elle si proche de Staline ?

**J. V-P.** : Je crois que pendant les guerres de Finlande, son mari avait publié des articles très favorables aux Soviétiques dans la presse américaine. Je crois aussi qu'en fait, c'était un agent des Russes... Nina était aussi très proche de très grands artistes, et lorsque certains d'entre eux venaient à Moscou, elle leur organisait des réceptions chez elle. Et ils lui faisaient des cadeaux. Elle possédait un Picasso, un Rubens...

**LCDR** : Vous avez cohabité longtemps ?

**J. V-P.** : Je suis resté chez elle deux ou trois ans. Je suis parti parce qu'elle se prenait un peu trop pour ma grand-mère, il fallait sans cesse que je me justifie... Depuis son décès, le palais est occupé par l'ambassade d'Abkhazie.

En France, le boulot étudiant, c'était garçon de café – à Moscou, c'était transport de charbon !

**LCDR** : Reprenons. Vous étudiez donc l'économie...

**J. V-P.** : Oui, enfin... si on peut appeler ça de l'économie ! J'ai suivi les derniers cours de marxisme-léninisme de l'université. J'avais comme professeure d'économie Madame Gromyko – la fille du dirigeant soviétique Gromyko, connu pour son stalinisme fervent. Les cours consistaient essentiellement en une critique en règle du système économique occidental... Je me trouvais face à des enseignants à qui on avait dit : à la rentrée prochaine, le marxisme sera remplacé par le marketing... Mais ils n'avaient pas la moindre idée de ce qu'était le marketing ! Et pourtant, Loukos a vu le jour dans les couloirs de Plekhanov. Ce qui était intéressant, à l'époque, c'était le bouillonnement dans ce milieu étudiant, ces jeunes qui montaient des affaires incroyables. En France, le boulot étudiant, c'était garçon de café – à Moscou, c'était transport de charbon ! J'ai moi-même monté deux entreprises avec un ami : une agence de recrutement – la première en Russie – et une agence immobilière. En deux ou trois ans, on a acheté quarante ou cinquante appartements. Et puis, on a tout perdu en 1998. Il n'y avait plus rien. Ce qui n'était pas grave, puisqu'on n'avait même pas eu le temps d'en profiter...

**LCDR** : Ce qui, visiblement, ne vous a pas incité à partir...

**J. V-P.** : J'étais dans un pays en train de renaître, et dans une ville en train de naître. Au cours des vingt dernières années, Moscou a certainement été l'une des villes les plus intéressantes du monde ! Quand je suis arrivé, il n'y avait pas une lumière, pas une vitrine ! Des restaurants ouvraient presque chaque jour. Imaginez : vous débarquez dans une des villes les plus inhospitalières du monde pour, quinze ans plus tard, vous retrouver à habiter l'une des capitales mondiales les plus incontournables... c'est fascinant ! Paris n'a que très peu changé sur la même période.

**LCDR** : Qu'avez-vous fait, après avoir tout perdu ?

**J. V-P.** : Avec un ami, on a décidé de voyager, pendant un an. On a fait un tour de l'Eurasie en Lada Niva : la destination finale était Shanghai, en passant par la Sibérie à l'aller et l'Asie centrale au retour. À l'époque, il n'y avait pas de routes en Mongolie – et pas de cartes routières non plus, d'ailleurs. On a traversé le Caucase en 1999, puis tous les pays se terminant par – stan – y compris l'Afghanistan, alors en pleine guerre civile.

**LCDR** : Comment avez-vous financé ce voyage ?

**J. V-P.** : On avait un contrat avec Paris Match pour écrire un article par semaine. On a aussi écrit un livre [Davaï, sur les routes de l'Eurasie, Robert Laffont, 2001, ndlr], qui a bien marché. C'est bête à dire mais ce voyage s'est avéré très rentable, ce qui n'était pas prévu.

**LCDR** : Puis vous êtes rentré à Moscou ?

**J. V-P.** : Oui. J'ai travaillé dans la finance, d'abord pour Troika Dialog, puis pour un fonds d'investissement russe. La bourse n'est pas si vieille que ça en Russie, et tout a commencé dans le métro : on achetait des actions aux babouchkas. Les gens avaient des panneaux disant J'achète ceci, j'achète cela, et les vieilles dames le leur vendaient. Ensuite, c'est devenu plus civilisé – ça se faisait dans les salles des fêtes. Maintenant, c'est tout à fait moderne...

Il m'a fait boire deux bouteilles de vodka et, complètement soûl, j'ai signé.

**LCDR** : Et Raketa dans tout ça ?

**J. V-P.** : Mon ami David Henderson-Stewart, un Anglais-Écossais de mère russe, a entendu parler de l'usine en 2009 : elle était à vendre – ou plutôt en train de mourir. Moi, je cherchais à faire quelque chose de plus créatif que la finance – car la bourse, ce n'est vraiment pas très créatif, sauf si on magouille... C'est même un peu chiant ! On ne s'y connaissait absolument pas en horlogerie – je ne savais même pas faire la différence entre une montre automatique et une manuelle... J'étais donc très méfiant. C'est David qui a fait le premier pas, il a racheté l'usine seul alors que nous devions le faire ensemble, mais je ne parvenais pas à me décider. Ensuite, il est venu me voir pour me revendre des parts : il m'a fait boire deux bouteilles de vodka et, complètement soûl, j'ai signé.

**LCDR** : Pourquoi étiez-vous si méfiant ?

**J. V-P.** : Imaginez : vous tombez sur une petite annonce – une Jaguar des années 1950 en vente 5 000 dollars. Vous vous dites : Pourquoi est-ce que j'achèterais une Twingo, alors que, pour le même prix, je peux avoir une magnifique Jaguar ? Et là, c'est le début des emmerdes... D'abord, la Jag consomme beaucoup plus, et puis, il faut changer les freins, le pare-brise... et évidemment, toutes les pièces, c'est du sur-mesure. Rapidement, votre bijou vous coûte au moins dix fois plus cher que la Twingo. C'est un peu ce qui nous est arrivé. On ne se rendait pas compte de tout ce qu'il y aurait à surmonter.

**LCDR** : Et à part la vodka, qu'est-ce qui vous a décidé à vous lancer ?

**J. V-P.** : Je m'intéresse depuis longtemps aux marques. Pas en tant que consommateur – je suis intrigué par le phénomène en tant que tel : comment se fait-il qu'une femme qui gagne 1 000 dollars par mois va s'acheter un sac à 5 000 dollars parce que c'est du Louis Vuitton ? Et les Russes adorent les marques, certainement plus que les Français.

**LCDR** : Comment l'expliquez-vous ?

**J. V-P.** : Avec la chute de l'URSS, le peuple russe a perdu sa fierté. Dans les années 1990, les Russes avaient même honte d'être russes. Les filles rêvaient d'épouser des étrangers, les hommes voulaient vivre à New York, il y avait une queue de deux kilomètres devant McDonald's. Brusquement, le monde entier leur expliquait que tout ce à quoi ils avaient cru, le communisme, n'avait plus de sens – et ils se sont donc mis à acheter des marques pour retrouver une identité.

**LCDR** : Les Russes adorent peut-être les marques, mais les marques russes de mode sont rares...

**J. V-P.** : C'est exact. C'est d'ailleurs un phénomène intéressant : les pays possédant de grandes marques ont généralement, aussi, une culture internationale. On connaît dans le monde entier leur musique, leurs peintres, leur cuisine, leurs villes, leur histoire, etc. En achetant un parfum Chanel, par exemple, vous achetez aussi un bout de tour Eiffel, ou de Molière, ou même de Napoléon. Or, les pays à la culture internationale variée, s'étendant à tous les domaines, ne sont pas si nombreux : vous avez l'Angleterre, les États-Unis, la France, l'Italie, l'Allemagne... et la Russie. Et un peu le Japon. Et là, la Russie fait effectivement figure d'exception : elle est mondialement célèbre dans tous les domaines de la culture – musique, littérature, peinture, science, histoire... – mais elle ne possède pas une seule grande marque.

Dans les années 1990, il était impossible de trouver du borchtch dans un restaurant.

**LCDR** : Pourquoi, selon vous ?

**J. V-P.** : La première raison, c'est l'histoire nationale des cent dernières années – extrêmement chaotique. Dans l'horlogerie, par exemple, il existait à l'époque soviétique des marques magnifiques, qui ont toutes disparu, les unes après les autres, suite à la privatisation mais aussi à cause du rejet des Russes, dans les années 1990, de tout ce qui était russe, précisément. Par exemple, dans les années 1990, il était impossible de trouver du borchtch dans un restaurant. Il y avait des sushis et de la mozzarella, mais pas de soupe russe. Les Russes n'en voulaient pas. Cet état de psychose n'était que temporaire, évidemment : d'ailleurs, on voit maintenant les Russes se ré-intéresser à leur littérature, leur histoire, leurs compositeurs. Aujourd'hui, il n'y a même plus tellement de Russes qui rêvent de vivre à l'étranger ou de bosser pour l'Oréal – ils veulent travailler pour Gazprom ! On trouve à nouveau des plats russes dans les restaurants et des t-shirts portant l'inscription Rossiya. Mais le mal est fait : les usines ont fermé, les marques ont disparu. Et reconstruire sur un simple souvenir, c'est difficile. Le savoir-faire s'est perdu.

**LCDR** : Comment les choses se sont-elles passées pour Raketa ?

**J. V-P.** : Avec Raketa, ce qui était intéressant, justement, c'est que même si l'usine était en très piteux état, elle n'avait pas fermé. Le savoir-faire était encore là. Et il est complexe : fabriquer des mouvements horlogers est un savoir-faire quasiment unique, possédé par seulement cinq maisons dans le monde – dont Raketa. Lorsque nous avons racheté l'usine, elle avait 70 employés – contre 8 000 dans les années 1970-80 ! À l'époque, l'usine produisait cinq millions de montres mécaniques par an, soit à peu près la production de la Suisse...

**LCDR** : Quelles sont les plus grosses difficultés que vous avez rencontrées lors du rachat ?

**J. V-P.** : L'usine exigeait des dépenses chaque mois, mais nous n'avions pas de clients. Et la qualité de la production était catastrophique. Vous aviez, parmi le personnel, des vieux de 80 ans – et nous savions que, quand ils mourraient, plus personne ne saurait se servir de leurs machines. Il a donc fallu trouver des jeunes, les former, les motiver : pour beaucoup d'entre eux, travailler dans une usine n'était pas un rêve ! Tout était à rebâtir : l'image de la marque, et jusqu'à la foi dans le fait qu'une marque russe puisse s'imposer.

**LCDR** : Et... ?

**J. V-P.** : Nous avons aujourd'hui entre 120 et 130 employés. Nous doublons le chiffre d'affaires chaque année, et le réseau de distribution commence à être correct. Ce qui n'a pas été facile, car on nous a longtemps refusé l'accès à de très grands magasins, comme le GUM, sur la place Rouge. Raketa emploie aujourd'hui entre 120 et 130 employés dans son usine de Petrodvorets, dans la banlieue de Saint-Pétersbourg. Crédits : D.R. Raketa emploie aujourd'hui entre 120 et 130 employés dans son usine de Petrodvorets, dans la banlieue de Saint-Pétersbourg. Crédits : D.R. Raketa emploie aujourd'hui entre 120 et 130 employés dans son usine de Petrodvorets, dans la banlieue de Saint-Pétersbourg. Crédits : D.R. Raketa emploie aujourd'hui entre 120 et 130 employés dans son usine de Petrodvorets, dans la banlieue de Saint-Pétersbourg. Crédits : D.R.

**LCDR** : Pourquoi ?

**J. V-P.** : Ce sont les grandes marques occidentales qui faisaient pression : elles menaçaient de quitter le GUM si nous y entrions. J'ai fini par les menacer en retour – et elles se sont calmées.

**LCDR** : Comment ?

**J. V-P.** : J'ai l'immense avantage d'être largement suivi par la presse russe – c'est une arme formidable ! J'ai donc menacé de dévoiler leurs méthodes, de révéler comment elles se faisaient de l'argent sur le dos des Russes, en tentant d'étouffer la dernière usine de montres de Russie.

**LCDR** : La presse russe vous suit parce que vous aimez la provocation ?

**J. V-P.** : Oui, les journalistes aiment bien ça. On n'a pas d'argent pour la pub. Notre communication vient de soutiens divers et gratuits, ou de la presse. On aime bien frôler le politiquement incorrect – c'est un peu l'esprit russe.

**LCDR** : Comme avec les sanctions [Raketa a annoncé avoir elle aussi instauré des sanctions anti-américaines en réponse aux sanctions occidentales contre la Russie, ndlr] ?

**J. V-P.** : Avouez que c'était marrant ! Et puis, ça ne nous a rien coûté, vu qu'on ne fait quasiment pas de ventes à l'étranger. Sinon, j'y aurais peut-être réfléchi à deux fois !

**LCDR** : Vos montres coûtent de plus en plus cher. Pour quelle raison ?

**J. V-P.** : C'est vrai – quand on a racheté l'usine, les montres mécaniques coûtaient 800 roubles, alors que les dernières créations en coûtent 100 000. Nous avons multiplié les prix par 120 : peu de marques peuvent se permettre une chose pareille.

**LCDR** : Mais comment le justifiez-vous ?

**J. V-P.** : La question, en réalité, c'est de savoir pourquoi les montres étaient si peu chères au départ. Et c'est parce que l'usine avait une philosophie de suicide. Les gestionnaires vendaient tout ce qu'ils pouvaient, à perte. Vous leur auriez proposé, à l'époque, de racheter 20 dollars une

machine qui en valait 1 million, ils vous auraient dit oui : juste pour avoir ces malheureux 20 dollars ! Quand j'ai visité l'usine pour la première fois, en novembre 2009, il n'y avait plus de chauffage ; les horlogers fabriquaient des montres par -10°C. Après le rachat, nous avons dû opter pour une stratégie : soit nous faisons des montres pas chères en Chine, soit nous maintenons et relevons l'usine, dans l'espoir que les gens apprécient – mais cela signifiait aussi augmenter la qualité, et les prix. Quand nous sommes arrivés, le salaire moyen des employés était de 5 000 roubles – aujourd'hui, il est à 30 000 ! D'ici un an, on ne trouvera plus dans le commerce de montres Raketa à moins de 40 000 roubles. Mais il y a notre autre marque, Pobeda, qui coûte beaucoup moins cher – ce sont un peu nos Swatch à nous.

**LCDR** : Vous êtes optimiste sur l'avenir de l'usine ?

**J. V-P.** : Vous savez, pour faire ce que nous faisons, il faut non seulement être optimiste, mais même croire en Dieu ! Car nous allons à l'encontre de toutes les règles élémentaires du business. Nous n'aurions jamais dû investir dans cette affaire ; mais aujourd'hui, nous défions l'apesanteur – et nous doublons le nombre de points de vente chaque année ! Parler de la Russie en France, c'est l'allégorie de la caverne.

**LCDR** : Plus généralement, vous êtes optimiste pour la Russie ?

**J. V-P.** : Je pense que tout ce qui se passe en ce moment est très positif pour la Russie ! Les crises sont bonnes pour le pays, et celle-ci sera très bénéfique. Je pense par contre que les Européens font n'importe quoi. Je comprends les Américains : ils prennent des sanctions contre un pays qui est susceptible de remettre en cause leur hégémonie ; mais les Européens... ils ont absolument tout à perdre dans cette histoire ! Ce sont eux qui souffrent des sanctions : le petit Polonais qui ne vend plus ses pommes et les Français qui ne vendent plus leurs Mistral. Les Américains ne souffrent absolument pas des mesures prises contre la Russie. Et quant à la Russie... eh bien, disons qu'il était grand temps que les Russes apprennent à faire pousser des pommes !

**LCDR** : Comment parlez-vous de la Russie en France ?

**J. V-P.** : Parler de la Russie en France, c'est l'allégorie de la caverne de Platon. Vous savez, cette fable d'un peuple qui vit dans une caverne, les mains liées et la lumière dans le dos – il ne voit que le mur en face d'eux, et les ombres que projette la lumière extérieure sur le mur sont pour eux la lumière elle-même, la réalité. Un jour, l'un d'eux parvient pourtant à se libérer – il sort de la caverne et voit le soleil, la vraie vie, les arbres, les oiseaux... De retour parmi les siens, il raconte, il leur dit que ce qu'ils voient n'est que l'ombre de la réalité, et que la vérité est incomparablement plus belle ! Mais son peuple, au lieu de s'intéresser à son récit, le fait taire et le tue. C'est ce qui se passe avec la Russie. Et les ombres – l'origine de la perception faussée du réel –, ce sont les médias. Essayez de débarquer de Russie dans un dîner parisien et de dire autre chose que ce que racontent ces ombres, par exemple, que depuis les sanctions, les magasins ne sont pas vides – eh bien, vous verrez : le groupe se retournera comme un seul contre vous, ils décréteront que vous êtes un menteur, et probablement un agent à la solde de Poutine ! C'est un comportement humain qui ne date pas d'hier – Platon a deux mille ans. Les Français préfèrent croire les ombres projetées par la Russie plutôt que quelqu'un qui arrive de Russie. Et ils ne vous invitent plus à dîner.

**LCDR** : Qu'est-ce qui est devenu russe en vous ?

**J. V-P.** : Je crois qu'à la longue, on est très influencé. Avec des amis, nous débattions récemment sur le fait de savoir si, en vivant en Ukraine, nous serions devenus pro-ukrainiens. Eh bien, alors que j'estime être aujourd'hui à 100 % pro-russe – et que je crois l'être objectivement, avec raison –, je pense que oui. Quelque chose me dit que si je vivais et travaillais en Ukraine, je me laisserais aussi influencer. Bien que j'aie du mal à l'admettre !