

K E R I N G



Revue de Presse

vendredi 04 juillet 2025

SOMMAIRE

KERING - CORPORATE

- Parvus, ce fonds qui spéculé sur Kering 1
Les Echos .- 04/07/2025
- Le retour en force de l'influence italienne dans le secteur du luxe 3
Les Echos .- 04/07/2025
- Entre les photographes Nan Goldin et David Armstrong, une amitié à toutes épreuves 4
Lemonde.fr .- 04/07/2025
- A Aulnay-sous-Bois, un ancien commissariat transformé en école de design 19
LesEchos.fr .- 03/07/2025
- Urso: «Un piano per la moda, più export e sostegno alle filiere» 21
corriere.it .- 03/07/2025

KERING - LUXE

- Opinion: Luxury Brands Have Tennis Fever 23
Businessoffashion.com .- 03/07/2025
- L indice della circolarità promuove I Europa, Gucci e Ovs nella top ten 25
Il Sole 24 Ore .- 04/07/2025
- Mode homme : que porter l'été prochain ? 27
L' Opinion .- 04/07/2025
- FASHION WEEK HOMME RETOUR À L'ÉLÉGANCE 29
Les Echos Week - End .- 04/07/2025
- LIENS CROISÉS 36
Madame Figaro .- 04/07/2025

CONCURRENCE - CORPORATE

- Mercedes to LVMH Are Blunting the EU's Fight Against Trump's Tariffs 37
bloomberg.com .- 03/07/2025
- Médias: Bernard Arnault (LVMH) a racheté L'Opinion et L'Agefi 40
Agence France Presse Fil Gen .- 03/07/2025
- Armani's annual revenue hit by slowdown in luxury industry 41
jingdaily.com .- 03/07/2025
- Bulgari prend des parts de marché «dans un contexte de crise assez habituel» 42
Le Temps .- 04/07/2025

CONCURRENCE - LUXE

- EXCLUSIVE: Louis Vuitton and Felix Team on 2025 Silver Lockit Collection for UNICEF 43
wwd.com .- 03/07/2025
- Coup de Théâtre 44
Madame Figaro .- 04/07/2025
- Anderson per Dior la rivoluzione gentile è cominciata 45
La Repubblica .- 04/07/2025
- Fashion week homme : l'allure Giorgio Armani, 50 ans d'élégance et de cohérence 49
LesEchos.fr .- 03/07/2025

SOMMAIRE

Décolletés profonds, tailles marquées et l'élite des tops : Donatella Versace tire sa révérence avec une toute dernière campagne flamboyante elle.fr .- 03/07/2025	50
L'ultima campagna firmata da Donatella Versace per la FW25 repubblica.it .- 03/07/2025	52
Cartier présente une édition spéciale de la Tank Américaine worldtempus.com .- 03/07/2025	53
LE SAPHIR CEYLAN Les Echos Week - End .- 04/07/2025	54
La collection Color Blossom de Louis Vuitton est notre obsession bijou du moment Gala.fr .- 03/07/2025	55
YSL BEAUTÉ S'ENGAGE POUR LES FEMMES Stratégies .- 03/07/2025	56
RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE	
The Vogue Business climate finance glossary voguelbusiness.com .- 03/07/2025	58
CONJONCTURE - TENDANCES	
China could give luxury titans a run for their money Financial Times Europe .- 04/07/2025	70
Closing the loop on resale's profitability problem voguelbusiness.com .- 03/07/2025	71
En France, le timide essor des emplettes quotidiennes en cryptomonnaies Agence France Presse Fil Gen .- 03/07/2025	74
Le stratège de LA PLANETE MODE Madame Figaro .- 04/07/2025	76
La ruée vers l'or Madame Figaro .- 04/07/2025	78
Les entreprises européennes assises sur des montagnes de cash Les Echos .- 04/07/2025	82
La croissance mondiale à la merci des taxes Trump Le Monde .- 04/07/2025	84
Commerce en ligne: toujours plus d'achats, la mode et l'habillement en tête Agence France Presse Fil Gen .- 03/07/2025	88

KERING - CORPORATE



ENTREPRISES

Parvus, ce fonds qui spéculé sur Kering

LUXE

Le fonds activiste Parvus Asset Management a passé le seuil des 5 % au capital du groupe de luxe, qui cherche à se redresser.

Virginie Jacobberger-Lavoué, Olivier Tosseri (à Rome) et Edouard Lederer

C'est peut-être une indication des espoirs que placent les investisseurs en Luca de Meo, actuellement à la tête de Renault, pour prendre la direction du groupe Kering en septembre prochain. Le 27 juin au soir, le fonds Parvus Management a indiqué avoir acquis plus de 5 % du capital du groupe de luxe. Contactés par « Les Echos », ni Kering ni Parvus Management n'ont commenté. Selon nos informations, le fonds était à 3,9 % en février, sa montée est donc très progressive.

Reste surtout à connaître les motivations du fonds, régulièrement décrit comme « activiste ». « Les fonds gérés par Parvus Management détiennent plus de 25 millions d'actions Accor, soit près de 10 % du groupe ; je ne suis pas certain qu'il faille parler de "fonds activiste" dans le cas présent, mais ce mouvement sera observé attentivement », relève mercredi un analyste.

Des sujets de conversation

« Pour moi, Parvus n'est pas un fonds activiste mais plutôt spéculatif. Et un actionnaire minoritaire opportuniste qui monte un peu au capital dans un contexte plus favorable avec l'arrivée de Luca de Meo », estime Luca Solca chez Bernstein. Même son de cloche chez un autre expert du luxe. « Le fonds n'est pas connu pour faire du boucan, ni être un activiste visible au-dehors. Cela me paraît un pari classique de retourne-

ment... certes appuyé », poursuit-il.

Depuis l'annonce de Parvus, le titre Kering qui est encore en chute de presque 40% sur un an a plutôt bien réagi, gagnant sur la période autour de 9 %, et franchissant pour la première fois la barre des 200 euros depuis trois mois.

Parmi ses récents faits d'armes, Parvus, fondé en 2004 par Edoardo Mercadante, un ancien de Merrill Lynch est monté à bord du laboratoire pharmaceutique danois Novo Nordisk, le fabricant de l'Ozempic.

Le fonds basé à Londres, qui a déjà ciblé la compagnie aérienne Ryanair et le groupe de jeux Flutter Entertainment, souhaite influencer la nomination du nouveau directeur général de Novo Nordisk, estime le « Financial Times ». Les actions de Novo Nordisk ont chuté de plus de 30 % depuis le début de l'année.

Ce fonds s'est fait un nom outre-Manche en 2016 en s'opposant avec succès au projet de fusion du bookmaker britannique William Hill avec son concurrent Amaya, et quelques années plus tôt, à l'OPA du groupe de sécurité britannique G4S sur le danois ISS (spécialisé dans la gestion d'installations).

Dans le cas de Kering, « je pense que les gérants se disent qu'avec 5 %, ils auront un dialogue suivi avec le management, et donc une capacité d'influence pour amener les changements nécessaires », estime une source. Et les sujets de conversation seront sans doute nombreux. A 58 ans, Luca de Meo arrivera le 15 septembre prochain dans un groupe en proie au doute, lesté par Gucci qui représente la moitié de ses revenus et les deux tiers de son résultat d'exploitation.

L'homme du « stop bleeding »

Il viendra diriger un groupe dont le résultat opérationnel courant a diminué de près de moitié en 2024 (par rapport à 2023), et qui reste marqué par un endettement important. « En prenant la tête de Kering, Luca de Meo [encore pour l'heure à la tête de Renault, NDLR], va devoir soulever le capot et mettre un tigre dans le moteur ; s'attaquer à Gucci sera une priorité », résume Luca Solca. Plutôt que de réagir à chaud à l'arrivée d'un nouvel actionnaire minoritaire, il souligne que « la pression viendra de l'intérieur » ; « Kering exige au-delà de la relance de Gucci une stratégie plus affûtée pour d'autres marques du groupe, en mode comme en joaillerie. »

La chute de ses ventes a fortement affecté les performances de Kering l'an dernier, avec un recul de 12%. Cela correspond à une perte de 2,5 milliards d'euros sur un an, équivalente au chiffre d'affaires du compatriote Armani sur la même période. En outre, « une marge opérationnelle réduite de moitié comme l'an dernier n'est tout simplement plus tenable », estime une source en Italie.

Dans le secteur, « la relance est d'autant plus difficile qu'elle a pour contexte plus de tensions géopolitiques, de l'incertitude persistante liée aux menaces de tarifs douaniers aux Etats-Unis », observe Ariane Hayate, gérante d'actions européennes sur le secteur du luxe chez Edmond de Rothschild Asset Management. Selon une source qui a travaillé pour plusieurs groupes italiens dont Gucci, de Meo sera avant tout l'homme du « stop bleeding ». Il est là pour arrêter les pertes et restructurer l'entreprise. « Il sait très bien faire, il l'a fait, l'a prouvé et il a fait la preuve de ses capacités managériales. » Selon une autre source à Milan, « Luca de Meo sera



chargé d'une restructuration faite de larmes et de sang, mais dans deux ou trois saisons, il va falloir trouver une figure qui soit en mesure de porter une vision créatrice chez Kering pour l'épauler, et relancer le groupe ». A Paris, un analyste estime que le défi est d'une telle ampleur pour le nouveau patron italien « que l'option d'une réduction du portefeuille de marques ne sera pas forcément écartée ». Le processus de développement des petites enseignes étant particulièrement coûteux. ■

« Le fonds n'est pas connu pour faire du boucan, ni être un activiste visible au-dehors. Cela me paraît un pari classique de retournement... certes appuyé. »

LUCA SOLCA
Analyste chez Bernstein



Défilé Gucci automne-hiver 2025-2026. Cette acquisition de plus de 5 % du capital de Kering coïncide avec l'arrivée de Luca de Meo, qui prendra la direction générale du groupe le 15 septembre prochain. Photo Andreas Solaro / AFP



ENTREPRISES

Le retour en force de l'influence italienne dans le secteur du luxe

La nomination de Luca de Meo à la tête de Kering illustre l'italianisation du luxe européen, avec des talents transalpins occupant des postes clés dans les différentes maisons et des investissements stratégiques en Italie.

Ninon Renaud,
avec **Virginie Jacobberger**

Avec l'arrivée de Luca de Meo à la tête du groupe de luxe des Pinault, les barrières sectorielles tombent. Kering mise sur les compétences managériales de l'ex-patron de Renault pour relancer le groupe et son moteur principal, Gucci. Mais c'est aussi un signal de plus d'une italianisation croissante d'un secteur longtemps dominé par la France.

La forte personnalité de cet Italien, né à Milan, a séduit. Outre Gucci, Kering détient cinq autres maisons transalpines : Bottega Veneta, Pomellato, Brioni, Dodo et Ginori 1735.

« C'est un Italien qui parlera à des Italiens alors que la sensibilité vis-à-vis de la France est actuellement à fleur de peau dans le secteur », souligne une source transalpine. « Il est certain que cette dimension a joué dans sa nomination », renchérit un spécialiste français du secteur du luxe.

Le vivier de la Bocconi

En mai, Kering avait déjà confié la direction artistique de Balenciaga au designer natif de Rome Pierpaolo Piccioli (ancien de Valentino). En janvier, c'est l'Italien Stefano Cantino qui avait été choisi pour remplacer le Français Jean-François Palus à la tête de Gucci, tandis que Francesca Bellettini est directrice générale adjointe de Kering.

Le groupe des Pinault n'est pas le

seul à jouer la carte italienne : Simona Cattaneo a pris la tête de la division parfums-beauté de Chanel au début de l'année, tandis que Pietro Beccari pilote depuis deux ans Louis Vuitton. Benedetta Petruzzo, une ancienne du cabinet Bain & Company et de l'université milanaise Bocconi – comme Luca de Meo –, a quant à elle été promue en septembre 2024 directrice générale déléguée Dior Couture (groupe LVMH, propriétaire des « Echos ») pour épauler Delphine Arnault.

« Les bureaux milanais des cabinets de conseil sont les plus performants actuellement, et leurs consultants essaient dans le luxe. Beaucoup de ces profils sont aussi spécialisés dans le secteur. Cette influence croissante est visible dans de nombreux secteurs, elle va de pair avec les performances économiques de l'Italie, dont le PIB par habitant est désormais supérieur à celui de la France », décrypte-t-il.

Dans le secteur du luxe, ce rayonnement se nourrit aussi du savoir-faire des PME italiennes. Chanel a par exemple pris au printemps dernier une participation de 35 % au sein du fabricant de tissus italien Mantero Seta, avec qui la maison travaille depuis des décennies. Le groupe de luxe venait déjà d'acquérir le chausseur Greymor, et il avait pris une participation de 20 % au sein du fabricant italien de bijoux fantaisie et d'accessoires métalliques Leo France.

Nouveaux mouvements

Kering Eyewear, dirigé par l'Italien Roberto Vedovotto et seule division en croissance du groupe, a quant à elle signé en avril dernier un accord avec Visard et Mistral, deux fabricants italiens de lunettes, pour acquérir la totalité du capital du premier et une participation minoritaire dans le second.

Kering a en outre concentré l'essentiel de ses activités en Italie, avec plusieurs sites industriels, un laboratoire de recherche sur les matériaux durables à Milan et un immense centre logistique de 160.000 m² à Trecate, dans le Piémont. Il manque néanmoins encore une opération capitalistique d'envergure pour sceller cette remontada italienne dans le secteur du luxe. Chez Kering, le cœur du réacteur est à Milan, mais c'est Paris qui donne l'impulsion : « L'exercice n'est pas simple en phase de restructuration, mais c'est bien ce qui a permis récemment de rehausser les standards », indique une figure de l'industrie en Italie.

D'ici à 2028, Kering a une option pour racheter la maison de couture italienne Valentino, soit acquérir les 70 % restants de cette maison dont l'actionnaire majoritaire est le fonds qatari Mayhoola. Cela suppose de restructurer financièrement le groupe de luxe, dont la dette a augmenté. Cette nouvelle dimension italienne pourrait permettre aux Qataris d'entrer au capital de Kering, diluant un peu

plus son identité française.

En attendant, pour mieux se positionner dans le secteur, Mayhoola a confié sa direction générale à un expert du luxe, Riccardo Bellini, un autre Italien diplômé de l'université Bocconi... ■





• PHOTOGRAPHIE

Entre les photographes Nan Goldin et David Armstrong, une amitié à toutes épreuves

Par Clément Ghys

Publié aujourd'hui à 06h00

Lecture 13 min.

Article réservé aux abonnés

Offrir l'article

Lire plus tard

RÉCIT | Inséparables depuis leur rencontre, adolescents, à Boston, Nan Goldin et David Armstrong ont documenté l'underground new-yorkais à partir de la fin des années 1970. Traversant ensemble les addictions et les ravages du sida, ils ont gardé une relation artistique intense jusqu'à la mort d'Armstrong, en 2014. Cet été, ils sont exposés aux Rencontres de la photographie et à la Fondation LUMA, à Arles.

C'est un paradis de sable et d'herbes folles tout au bout du monde, avec des petites cabanes de bois, comme sorties d'un conte de fées. La bourgade de Provincetown, à l'extrémité du cap Cod, dans le Massachusetts, se mérite. Depuis Boston, il faut prendre un ferry qui navigue sur une mer houleuse ou emprunter



la route qui serpente sur la presqu'île. Alors, quand on y est, on y reste. Surtout quand on n'a pas un sou et que tout votre entourage est sur place.

En ce début des années 1970, ils sont quelques-uns à y passer de longs mois. Certains sèchent les cours de leur école d'art à Boston, d'autres n'ont pas grand-chose à faire ailleurs. Ils filment leurs pique-niques à la plage en super-huit, prennent des photos. Les amants de la veille deviennent les modèles du lendemain. C'est le temps des expérimentations, sexuelles, artistiques.

Deux amis, Nan Goldin et David Armstrong, sont là, sur cette « *terre de la liberté* », se souvient, contactée par visio, la photographe de 71 ans, à New York, à la mi-juin. Elle est serveuse dans un bar lesbien, vend des hot dogs dans une guérite. Lui est d'une beauté foudroyante et séduit de nombreux hommes de passage. Ils ont acheté une machine pour personnaliser des badges qu'ils proposent aux passants.

LA SUITE APRÈS CETTE PUBLICITÉ



Ils en sont persuadés, un jour, ils seront photographes. Ils iront à New York. Ils n'auront plus à subir les regards désapprobateurs de cette Amérique réactionnaire qui les déteste. Un jour, ils vivront comme ils le désirent. Ils ne savent pas que le chemin sera pavé d'épreuves : sida, addictions, dépression, mort de leurs amis... Cent fois, ils tomberont. Cent fois, ils se relèveront. Jusqu'à ce 26 octobre 2014, où David Armstrong a succombé à un cancer du foie à Los Angeles. Il avait 60 ans. Et Nan Goldin s'est retrouvée sans son plus vieil ami.

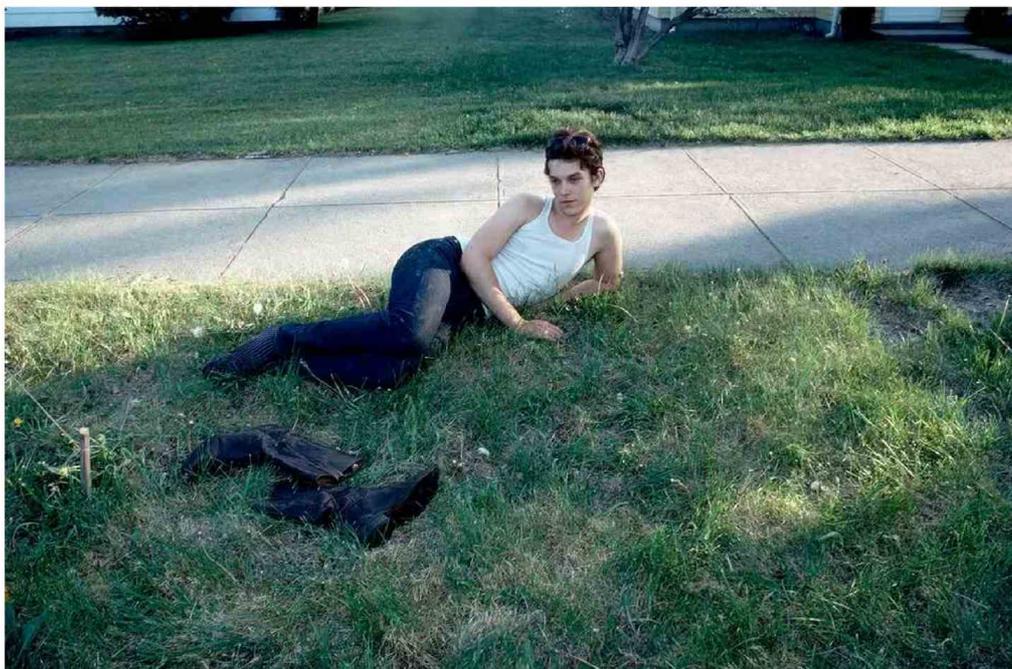
« David projetait sa lumière sur vous »

Cet été, leurs images se croisent à Arles (Bouches-du-Rhône). La Fondation LUMA consacre une vaste rétrospective au travail de David Armstrong entre 1974 et 1996, rarement exposé. « *L'œuvre est d'une profondeur et d'une variété rares,* estime le cocommissaire d'exposition Matthieu Humery. *On y trouve 80 portraits, de ses amis, de jeunes hommes qu'il trouvait beaux, des paysages, des*

images de New York, notamment de la série "Night and Day", et 300 planches-contacts. » Plusieurs photographies représentant Nan Goldin y figurent.

Quant à elle, elle recevra le 8 juillet le prix Kering Women in Motion pour la photographie, succédant, entre autres, à Susan Meiselas, Sabine Weiss ou Babette Mangolte. A cette occasion, elle présentera le jour même *Memory Lost*, diaporama sur une vie marquée par l'addiction, au Théâtre antique d'Arles. Et jusqu'au 5 octobre, à l'église Saint-Blaise, elle expose *Syndrome de Stendhal*. Encore un diaporama, tout aussi bouleversant, où elle met en lien ses images avec des photographies d'œuvres de musées classiques, l'idée étant née d'une carte blanche que lui avait offerte le Louvre en 2010.

« *Dans toutes ces peintures, j'avais vu les visages de mes amis, leurs corps, leur beauté, leur fierté.* » *Syndrome de Stendhal* est une relecture des *Métamorphoses*, d'Ovide, et les portraits de ses amis sont associés aux personnages mythiques. Orphée est David Armstrong (en parallèle d'une photo de Simon, le neveu de Nan Goldin). « *Il y a une douceur et une musique associées au héros grec. Tous ceux qui rencontraient David tombaient amoureux de lui. Il projetait sa lumière sur vous, vous naissiez grâce à elle.* »



David Armstrong, dans les années 1970. Cette image apparaît dans le diaporama de Nan Goldin «*Syndrome de Stendhal*» (2024). NAN GOLDIN

« *C'est très émouvant de les voir réunis* », assure le galeriste Kamel Mennour, qui a travaillé avec David Armstrong. Et le marchand d'art de paraphraser La Boétie : « *Parce que c'était lui, parce que c'était elle.* » « *Il y avait entre eux une amitié amoureuse* », se remémore le galeriste Yvon Lambert, l'une des plus importantes



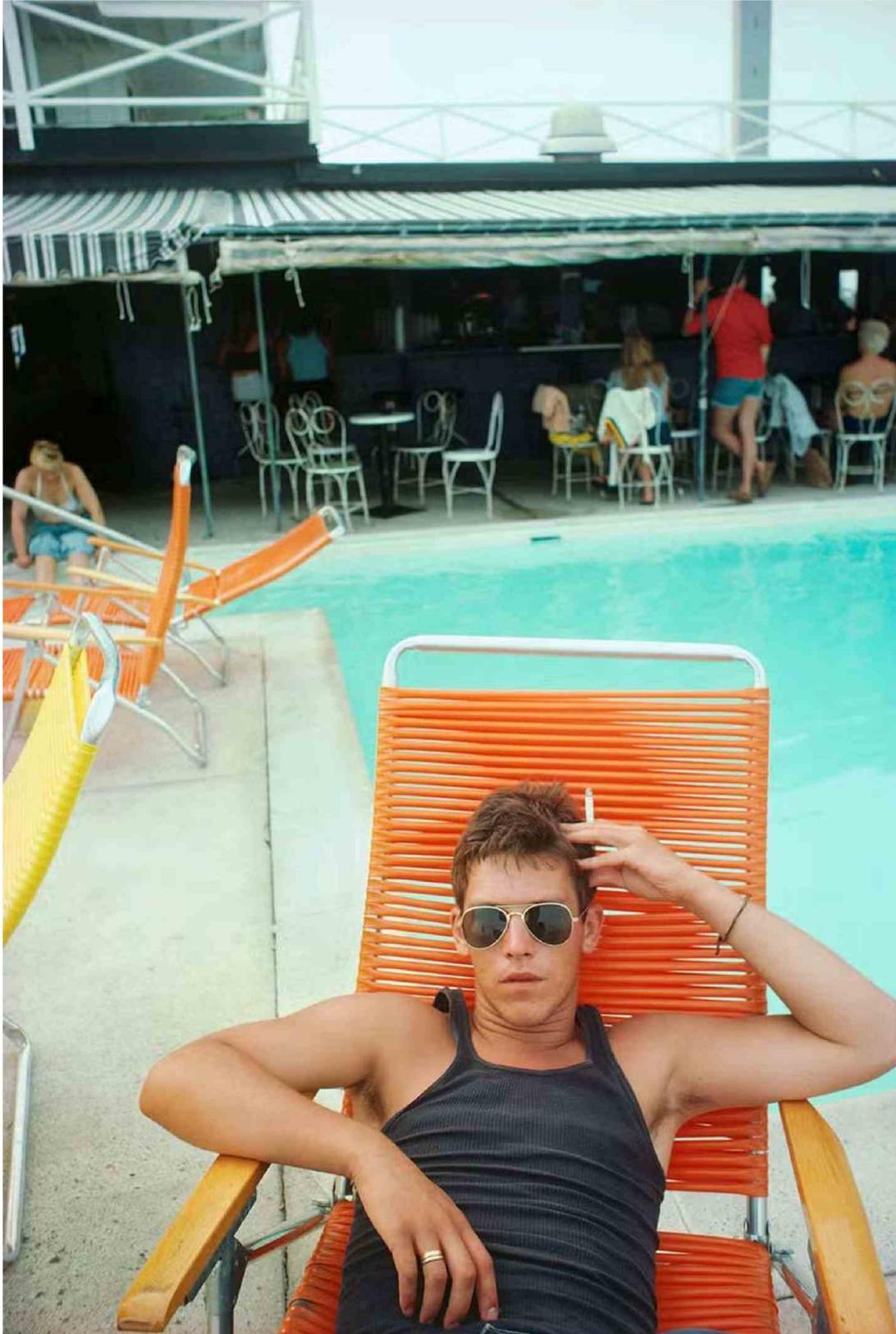
figures de l'art contemporain hexagonal et le premier à avoir exposé Nan Goldin en France. Leur relation était passionnée, orageuse, intense. Ils se disputaient puis renouaient, à jamais associés l'un à l'autre. Unis par une de ces amitiés qui marquèrent la contre-culture américaine, comme celle entre la chanteuse Patti Smith et le photographe Robert Mapplethorpe, que la première décrit dans *Just Kids* (Denoël, 2010). « *On ne s'est jamais quittés* », dit Nan Goldin.

Deux adolescents exsangues

Ils se rencontrent dans un lycée alternatif de Lincoln, Massachusetts, où ils échouent après un parcours scolaire chaotique. Adolescents, ils sont déjà exsangues. Lui a souffert d'homophobie. Enfant, elle a vu sa sœur aînée sombrer dans la dépression, être internée dans des hôpitaux psychiatriques, et finalement se suicider – un drame qui a hanté toute son œuvre.

Ils s'adressent la parole pour la première fois alors qu'ils sont en train de voler à l'étalage d'une épicerie. Ils se lient très vite. Elle s'appelle Nancy, il la rebaptise « Nan », surnom qu'elle gardera. Une nuit où ils dorment dans la même chambre, elle se jette sur lui. Devant son refus, elle lui demande s'il préfère les hommes. Il acquiesce et fait ainsi son coming out.

Au début des années 1970, ils s'inscrivent à la School of the Museum of Fine Arts, à Boston, puis s'installent à New York à la fin de la décennie. Dans les années 1980, le sida et l'héroïne ravagent leur communauté. Ils souffrent d'addiction, aux drogues, à l'alcool, repartent à Boston pour se soigner. Ils vivent ensemble à Berlin. Nan Goldin reste en Europe, lui retourne aux Etats-Unis. Il s'installe à Brooklyn dans une vieille maison ouverte aux chats errants et aux jolis garçons de passage, puis dans le nord de l'Etat. Elle revient en Amérique l'année précédant la mort de son ami.



David Armstrong à la piscine du Back Room, à Provincetown (Massachusetts), en 1976, par Nan Goldin. NAN GOLDIN



Nan Goldin, à Provincetown (Massachusetts), à la fin des années 1970, par David Armstrong. AVEC L'AIMABLE AUTORISATION DE L'ESTATE DE DAVID ARMSTRONG

Deux vies qui se croisent avec des dizaines d'amis, de drames, de moments de joie partagés. Mais deux œuvres bien distinctes. Ils le démontreront en cosignant un beau livre en 1994, *A Double Life* (Scalo). On y voit les mêmes lieux et modèles, saisis différemment. Selon la critique d'art Elisabeth Lebovici, « *il n'y a pas d'art sans dialogue. Ils en sont la preuve* ». Dans son ouvrage *Ce que le sida m'a fait. Art et activisme à la fin du XX^e siècle* (Les Presses du réel, 2017), la même Elisabeth Lebovici consacre un texte, l'un des plus beaux, à la photographe, où elle décrit ses centaines d'images, prises à New York, Berlin, Boston, Paris ou Naples, représentant ses amis, amants et maîtresses.

« Se regarder dans le miroir. Etre au lit. Etre seul. Etre ensemble. Etre prête à sortir. Traîner dans un bar. Discuter. Se soûler. Se défoncer. Dormir. Pleurer. S'étreindre.



S'embrasser. Mourir. Les actions, les sentiments, les jouissances ou les relâchements qui occupent les images ne relèvent ni de l'activité professionnelle, ni de la vie publique ponctuant l'emploi du temps d'une société : pas d'école, pas de centre commercial, pas de travail, pas de métro. Ni docteurs, ni professeurs. »

Vérité sans fard de l'une, classicisme de l'autre

L'autrice Lucy Sante, grande connaisseuse de l'underground new-yorkais, se souvient encore des projections, au début des années 1980, du chef-d'œuvre de Nan Goldin, *The Ballad of Sexual Dependency* (« La ballade de la dépendance sexuelle »), diaporama dont le nom est tiré d'une chanson de *L'Opéra de quat'sous* et où les images défilent à la manière d'un journal intime. Rendez-vous était donné dans un espace du sud de Manhattan. « *Nan arrivait, lumineuse, toujours en retard, avec des sacs en plastique remplis de diapositives.* » La projection démarrait.

La voix de Nico dans le premier album du Velvet Underground résonnait à travers le morceau *I'll Be Your Mirror* : « *J'ai du mal à croire que tu ne connais pas/Ta beauté/Mais si tu ne la connais pas, laisse-moi être tes yeux/Une main dans tes ténèbres, pour que tu n'aies pas peur.* » On entendait aussi Charles Aznavour, Petula Clark, Maria Callas... « *Le public sanglotait*, poursuit Lucy Sante. *Enfin, il se voyait représenté.* » La photographe Diane Arbus et quelques autres avaient montré des marginaux, mais, pour la première fois, l'une d'entre eux était derrière l'objectif, sans surplomb.

Lire le récit : [La ballade chaotique de Nan Goldin à Arles](#)

Christophe Wiesner, à la tête des Rencontres d'Arles, estime que le travail des deux amis est lié par « *une obsession de l'intime, sans artifices* ». Le plasticien Wade Guyton, proche de David Armstrong, qui supervise désormais la mémoire de son œuvre et assure le cocommissariat de l'exposition arlésienne, souligne néanmoins « *le classicisme de ses images, leur esprit vaporeux* ». Les jeunes hommes qu'aimait Armstrong étaient souvent grands, le visage doux, d'une perfection plastique.

La vérité sans fard de Nan Goldin tranche avec les flous et les compositions élaborées de David Armstrong. L'acteur allemand Clemens Schick, intime de la première, qui, dans *Syndrome de Stendhal*, l'identifie à Narcisse, raconte qu'elle « *est toujours avec son appareil, du réveil au coucher* ». Il a posé une fois pour David Armstrong. « *Cela n'avait rien à voir. Il vous donnait rendez-vous, discutait de l'image qu'il voulait faire.* »



George dans l'eau, Provincetown (Massachusetts), 1977, par David Armstrong. AVEC L'AIMABLE AUTORISATION DE L'ESTATE DE DAVID ARMSTRONG

En vivant avec son appareil, en étant toujours là, au côté de ses modèles du matin au soir, Nan Goldin parvient à saisir un tel degré d'intimité qu'elle peut produire des centaines d'images en quelques jours. David Armstrong l'aide à choisir. *« Il a été mes yeux pendant des années. Il était surdoué pour cela. »* Ses portraits à lui sont posés, classiques, variant peu entre chaque prise. Elle sourit : *« J'ai essayé d'éditer son travail, mais je n'arrivais pas à voir les différences entre les clichés. »* Elle l'aide d'une autre manière. Dévasté par son alcoolisme, il quitte New York pour partir se désintoxiquer à Boston. Elle le suivra trois ans plus tard pour les mêmes raisons. Ils vivent ensemble. Il ne travaille plus, elle le pousse à remettre le pied à l'étrier. *« Je lui donnais des missions. Il fallait qu'il sorte et prenne des photographies, et il devait me les montrer ensuite. »*

Etudiants à Boston, ils arpentent les musées

Elle a du succès, lui moins. Yvon Lambert se remémore l'insistance avec laquelle elle avait demandé qu'il expose David Armstrong en même temps qu'elle. Il n'était pas particulièrement touché par son travail, mais l'a fait *« pour Nan »*. Elle souffle son nom à des galeries de premier plan. En 2009, à l'occasion du quarantième anniversaire des Rencontres d'Arles, le directeur d'alors, François Hébel, invite Nan Goldin. Elle accepte, se souvient-il, *« à condition d'organiser des expositions d'artistes qu'elle aimait, dont David Armstrong »*.

Celui-ci présente un fatras de tirages, certains empilés, d'autres scotchés aux murs, parfois à l'envers. Wade Guyton sourit de l'état dans lequel il avait laissé

ses archives : « Certains négatifs avaient pourri, des tirages étaient gonflés par l'humidité. » Clemens Schick évoque un réveillon de Noël chez David Armstrong où les braises de la cheminée avaient enflammé des photographies de sa collection...

Selon Matthieu Humery, « derrière tout ce chaos, cette marge, il y a chez eux un réel lien avec l'histoire de l'art ». Jeunes étudiants à Boston, les deux amis arpentaient les salles du Musée Isabella Stewart Gardner, sorte de *palazzo* vénitien qu'une riche excentrique avait installé dans la ville, ainsi que le Musée des beaux-arts, à laquelle leur école était attachée.



David et Lisa, à l'école des Beaux-Arts de Boston, au milieu des années 1970, par Nan Goldin. NAN GOLDIN/AVEC L'AIMABLE AUTORISATION DE L'ESTATE DE DAVID ARMSTRONG



Au début des années 1970, la School of the Museum of Fine Arts n'est pas une institution comme les autres. Jim Dow, alors professeur, évoque une « *ambiance unique* » : « *Il n'y avait pas de concours d'entrée, tout le monde était accueilli. Se mêlaient d'anciens soldats, des repris de justice, des enfants perdus. Et même une ancienne hôtesse de l'air qui avait vécu tellement d'accidents de vol qu'elle considérait l'art comme sa thérapie.* »

David Armstrong s'est inscrit aux cours de dessin et de peinture, mais, s'esclaffe Nan Goldin, « *il a vite rejoint le département de photographie parce que les gamins cool y étaient, l'enseignement était formidable. On étudiait l'histoire de la photographie et du cinéma, mais on apprenait aussi à travailler dans la chambre noire. Nous échangeons sur nos travaux respectifs. Le reste du temps, on traînait. On partait en road trip avec les professeurs, on buvait beaucoup* », raconte-t-elle.

Une vie à la marge

Boston, la ville des Kennedy, de la grande bourgeoisie de la Nouvelle-Angleterre, est alors également celle de l'extrême pauvreté de la communauté noire. Les élèves de la School of the Museum of Fine Arts vivent à la marge, logent les uns chez les autres. Nan Goldin et David Armstrong fréquentent des travestis et des transgenres qui, pour ne pas se faire agresser, ne sortent que le soir. Dans les friperies, ils trouvent pour quelques dollars des robes des années 1920, s'habillent comme des stars de l'âge d'or d'Hollywood. Les deux amis prennent des photos de ce monde-là, jamais montré avec une telle douceur. Ils ne sont pas les seuls.

La School of the Museum of Fine Arts est à l'époque fréquentée par des artistes en herbe qui marqueront l'histoire de la photographie : Philip-Lorca diCorcia, Mark Morrisroe... Passe souvent Jack Pierson, autre surdoué de l'image. Avec Nan Goldin et David Armstrong, ces plasticiens seront baptisés les « Boston Five », une étiquette sans vraiment de sens : leurs travaux étaient très différents et d'autres plasticiens (Gail Thacker, Tabboo!...) étaient aussi présents.



Max, Muffy et Peter, Provincetown (Massachusetts), fin des années 1970, par David Armstrong. AVEC L'AIMABLE AUTORISATION DE L'ESTATE DE DAVID ARMSTRONG

La Polaroid Corporation, basée dans le Massachusetts, invente sans cesse de nouveaux appareils et a coutume de les donner aux étudiants en art de la ville. « *Cela a vraiment libéré leur pratique, assure la commissaire d'exposition Leah Triplett Harrington, spécialiste de la photographie. Ils pouvaient réaliser leurs propres images presque gratuitement.* » Surtout, ils discutent sans cesse. « *Ils n'étaient pas dans la tentaculaire New York, mais à Boston, beaucoup plus petite, rappelle Elisabeth Lebovici. Ils vivaient loin du cœur du réacteur qui aurait pu les avaler, à sa marge. Là, ils pouvaient tout tenter, faire des erreurs, affûter leur signature.* »



« Tous les soirs dans les bars de Boston, on se demandait les uns les autres : “Quand est-ce que tu déménages à New York ?”, raconte Nan Goldin. C’était le rêve. Là où on fuyait l’Amérique. » Le rêve sera aussi doux que cruel. Dans l’effervescence de Manhattan, les deux amis trouvent leurs semblables. Comme Cookie Mueller. L’actrice et autrice au regard de braise est une star de l’underground. Ils l’avaient rencontrée à Provincetown, elle devient leur modèle. La ville est violente, sale, dangereuse. Ils n’ont pas d’argent. Des jeunes galeristes les exposent. Les carrières sont lancées.

Nan Goldin et David Armstrong, dans les années 1980. NAN GOLDIN



Cookie Mueller, à New York, 1977, par David Armstrong.

David et Daniel, au Mudd Club, New York, 1979, par Nan Goldin. NAN GOLDIN

Mais très vite, le ciel s'assombrit. L'Amérique prépare sa révolution conservatrice. Ronald Reagan s'installe à la Maison Blanche en 1981. La drogue fait des ravages. Des amis meurent, mystérieusement. En 1983, la découverte du VIH explique rétrospectivement ces décès. Amants et proches disparaissent, dont le compagnon de David Armstrong. « *Dès 1987, tout avait changé. Le sida était partout, se souvient Nan Goldin. Nous étions impuissants, priant pour qu'un docteur trouve un remède, que quelqu'un nous aide.* » L'artiste marginale se politise. Et David Armstrong ? « *Il n'a jamais été intéressé par la politique* », explique-t-elle.

Contre la crise des opioïdes

En novembre 1989, à l'Artists Space, une galerie alternative du quartier de TriBeCa, elle organise l'exposition « *Witnesses : Against Our Vanishing* » (« *Témoins : contre notre disparition* »). Elle y présente des œuvres consacrées à l'épidémie signées de plasticiens importants. Certains, comme Peter Hujar, Mark Morrisroe ou Vittorio Scarpati viennent de mourir.

Cookie Mueller s'éteint quelques jours avant le vernissage. Dans le catalogue, l'artiste David Wojnarowicz, membre du groupe Act Up et qui décédera en 1992, signe un texte dénonçant l'inaction meurtrière du gouvernement. L'exposition ayant touché une subvention publique, les médias conservateurs provoquent une vive polémique.



Nan Goldin ne s'arrêtera pas. Comme le décrit le documentaire *Toute la beauté et le sang versé* (2022), de Laura Poitras, Lion d'or à la Mostra de Venise, elle se lance dès la fin des années 2010 dans une campagne médiatique contre la crise des opioïdes, responsable de la mort de 645 000 Américains entre 1999 et 2021. Dans son viseur, la famille Sackler, propriétaire de Purdue Pharma, le laboratoire qui produit l'OxyContin, médicament dont elle a été elle-même dépendante, et mécène de nombreux musées.

Avec d'autres militants, elle dénonce la manière dont la dynastie industrielle utilise l'art pour s'acheter une bonne réputation. Ils multiplient les actions coups de poing au Metropolitan Museum of Art et au Guggenheim, à New York, au Louvre, à Paris, à la Tate Britain et au Victoria and Albert Museum, à Londres.

En 2023, après la riposte de l'armée israélienne aux massacres perpétrés par le Hamas le 7 octobre, elle est signataire d'une lettre ouverte dans le magazine *Artforum* dénonçant la situation à Gaza, tribune qui ne mentionne pas le groupe terroriste ni les morts et otages de l'Etat hébreu. Devant la vive polémique déclenchée par le texte, une mise à jour évoquera les victimes israéliennes.

Elle participe à de nombreuses manifestations, refuse de travailler avec le *New York Times*, qu'elle accuse d'être pro-israélien. En novembre 2024, lors de l'inauguration de sa rétrospective « *This Will Not End Well* » (« Ça va mal finir ») à la Neue Nationalgalerie, à Berlin, elle se lance dans un discours contre ce qu'elle qualifie de « *génocide à Gaza et au Liban* », la « *complicité* » du gouvernement allemand et compare les événements actuels aux pogroms russes auxquels ses grands-parents avaient échappé.

« Ma tribu est morte »

Elle ne va plus à Provincetown. Toujours très fréquentée par la communauté gay, la ville est devenue une bourgade aisée, avec maisons d'hôte, boutiques de luxe et de décoration. Les artistes en herbe n'ont plus les moyens d'y vivre la bohème. Mais les étudiants que croise Darin Murphy, membre du corps enseignant, dans les couloirs de la School of the Museum of Fine Arts ont, assure-t-il, « *cette même soif de liberté, d'absolu. Ils ont conscience de ceux qui les ont précédés* ».

Depuis la réélection de Donald Trump, les diverses avancées (sur l'avortement, sur le mariage gay et lesbien, sur les droits des personnes transgenres...) sont mises en péril. A Boston, ville voisine de Cambridge, où est installée l'université Harvard, objet d'attaques continues de la Maison Blanche, Darin Murphy voit « *une solidarité se créer entre tous ces jeunes, un esprit similaire à celui de leurs aînés* ». Sont-ils les héritiers artistiques de Nan Goldin, de David Armstrong et de

leurs amis ? Leah Triplett Harrington assure que « ces artistes, vivants ou morts, ont toujours un message à nous transmettre ».

Nan Goldin reste fidèle au poste. Elisabeth Lebovici salue son « courage » : « Elle fait partie de ceux qui n'ont pas lâché. Elle continue. » Sans David, sans Cookie, sans tous les autres. « Ma tribu est morte », constate-t-elle. Elle a noué d'autres amitiés, mais n'a jamais retrouvé ce sentiment d'une « famille choisie, de toutes ces expériences des années 1970 et 1980 ». « Je n'ai pas eu la chance de vieillir avec mes amis », dit-elle. Elle travaille jour et nuit dans ses archives. Ses amis de jeunesse « ont toujours 20, 30, 40 ans ». Elle produit moins d'images qu'autrefois. « Je sors parfois mon appareil photo pour photographier le ciel. »



Planche contact issue des archives de David Armstrong, Massachusetts, années 1970. AVEC L'AIMABLE AUTORISATION DE L'ESTATE DE DAVID ARMSTRONG

« Syndrome de Stendhal », Nan Goldin, église Sainte-Blaise, Arles (Bouches-du-Rhône), jusqu'au 5 octobre.

Rétrospective David Armstrong, Fondation LUMA, Arles, à partir du 5 juillet.



Lesechos.fr - A Aulnay-sous-Bois, un ancien commissariat transformé en école de design

Lea Da Veiga – 3 juillet 2025

Installée dans un ancien commissariat rénové, l'association 0-93 Lab forme chaque année une cinquantaine de jeunes aux métiers du design. Le projet a mobilisé 490.000 euros, financés par des partenaires publics et privés, dont le groupe Kering.

Former des jeunes de quartiers aux différents métiers de la mode et du design... dans un ancien commissariat. C'est le pari contre-intuitif de l'association 0-93 Lab, qui a inauguré vendredi 27 juin ses nouveaux locaux à Aulnay-sous-Bois (Seine-Saint-Denis).

Créée en 2018 par Bastien J. Laurent, designer et fondateur du label parisien AVOC, l'association propose chaque année à plus d'une cinquantaine de jeunes de la ville des workshops gratuits pour les initier aux métiers du design. Avec un certain succès puisqu'elle a signé en 2022 un partenariat avec le groupe Kering, qui la soutient financièrement depuis, et a mis en place des workshops animés par des designers de sa marque Balenciaga.

Une nouvelle dimension pour se diversifier

Un succès qui ne permettait plus à l'association de rester dans son local de 20 mètres carrés loué dans la mission locale. Elle vient de changer de dimension avec la rénovation et le réaménagement complets de l'ancien commissariat de proximité du quartier de la Rose des Vents, dégradé et fermé après des violences urbaines en 2017.



L'association 0-93 Lab souhaite développer une programmation culturelle avec des projections ou en invitant des artistes, indique son fondateur Bastien J. Laurent. (DR)

« Désormais, nous avons 325 mètres carrés à disposition et entièrement adaptés. Cela sera beaucoup plus confortable pour nous car nous n'aurons plus à déplacer le matériel en





permanence. Nous pourrions en outre développer une programmation culturelle avec des projections ou en invitant des artistes », se réjouit Bastien J. Laurent.

Sa priorité n'est cependant pas de développer à outrance les workshops, « puisque le nombre de jeunes intéressés reste limité, nous ne pourrions pas en recruter à l'infini », estime-t-il. Malgré sa présence dans les clubs de football, antennes jeunesse et collèges de la ville, il confie une difficulté à trouver des volontaires. « Si nous y arrivons, c'est parce que nous sommes désormais bien identifiés, grâce à notre ancrage très local depuis sept ans », assure celui qui est lui-même né à Aulnay-sous-Bois.

Il aura fallu au total 490.000 euros pour transformer ce commissariat en lieu de création. Près des deux tiers de ce budget concernent les travaux de rénovation (sol, fenêtres, façades, électricité), financés par l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) et la région Ile-de-France. L'ancien commissariat étant situé au rez-de-chaussée d'un de ses immeubles, le bailleur social 1001 Vies Habitat a également pris en charge une partie des travaux.





Urso: «Un piano per la moda, più export e sostegno alle filiere»

Il ministro al talk di Rcs Academy e Corriere della sera. Bellettini (Kering): visione chiara per le sfide



Il ministro al talk di Rcs Academy e Corriere della sera. Bellettini (Kering): visione chiara per le sfide «Entro luglio sarà presentato il primo disegno di legge per individuare gli strumenti normativi e finanziari al fine di sostenere le imprese del settore moda e facilitare il passaggio generazionale delle competenze». Lo ha annunciato Adolfo Urso, ministro delle Imprese e del Made in Italy, in occasione della 6ª edizione del «Fashion & Luxury Talk – Le grandi sfide nel cambiamento» organizzato da Rcs Academy in collaborazione con il «Corriere della Sera».

Durante l'evento, introdotto da Barbara Stefanelli, vicedirettrice vicaria del Corriere della Sera e direttrice di 7, è emerso come, in questo momento di forte instabilità geopolitica, il comparto stia affrontando un momento di transizione. Secondo il ministro, tra le motivazioni «la contrazione dei consumi globali, in particolar modo della Cina, e un cambiamento nelle abitudini dei consumatori». Ma ha affermato Diego Della Valle, presidente gruppo Tod's, l'intervento del governo deve essere tempestivo «per non perdere i valori del Made in Italy e l'unicità delle eccellenze italiane». A tal fine bisogna «preservare la filiera, favorire la tenuta sociale e tutelare i territori». Una fase di cambiamento può essere anche un'opportunità se, come sottolineato da Francesca Bellettini, deputy ceo Brand Development Kering, l'atteggiamento è di «speranza fattiva». Anche se è difficile fare un piano di medio o lungo termine a causa delle incertezze della situazione globale, ci vuole «ottimismo, un piano di azioni chiaro e la capacità di mettersi in discussione». Solo così sono possibili delle «evoluzioni, per non buttare via ciò che si è fatto in precedenza, invece delle rivoluzioni».





Un focus sulla situazione dei mercati internazionali si è delineato durante il dibattito tra Burak Cakmak, ceo Fashion Commission of Saudi Arabia's Ministry of Culture, e Filippo Bianchi, managing director & senior partner Bcg, che ha aggiunto: «Riusciranno a crescere i brand in grado di rifocalizzarsi in modo rapido sui bisogni dei consumatori». Sempre più attenti alla sostenibilità dei prodotti e alla ricerca di esperienze personalizzate. Un passaggio verso l'«economia esperienziale» che nel lusso riguarda la moda, i viaggi ma anche l'accoglienza. Salvatore Ferragamo, membro CdA Lungarno Collection – ambassador Portrait Hotels, ha raccontato il cambio di destinazione d'uso di un ex seminario arcivescovile diventato il Portrait Milano, «una trattativa durata 9 anni, oggi non è solo un hotel di lusso ma è il salotto dei milanesi».

Per Michael Kliger, ceo LuxExperience, che ha come target di riferimento gli acquirenti di e-commerce, «ci rivolgiamo ai consumatori di fascia alta per i quali è fondamentale il tempo, solo se creiamo emozioni possiamo vendere il lusso». Fabrizio Orsolino, partner Bip, ha evidenziato «l'importanza del retail di prossimità, la presenza di prodotti nei negozi fisici favorisce la creazione di una relazione con il cliente finale». Compito dei brand è anche «valorizzare le competenze puntando sulla formazione». Andrea Rosso, sustainability ambassador Gruppo Otb, parla di «un sistema moda fatto di stagioni e attese», invece è da ripensare nell'ottica di «diffondere l'educazione alla sostenibilità e osservare l'evoluzione della tecnologia. Sono interessanti gli sviluppi nel campo delle innovazioni per il riciclo dei rifiuti del comparto». Ma lusso significa anche conoscenza. Attualmente la comunicazione svolge un ruolo fondamentale nel racconto dei brand. Per Rocco Iannone, creative director Ferrari Lifestyle, «è possibile attuare la brand extension solo quando il brand ha una rilevanza culturale».

Tra i partecipanti: Adam Cochrane (Deutsche Bank), Luca Corti (Mastercard), Roberta Benaglia (Style Capital Sgr), Stefania Pompili (Sopra Steria Italia), Simone Dominici (Kiko Milano), Olivier Tessler (L'Oréal Luxe Italia), Claudia Baggio (Diadora), Jean Todt (Un for Road Safety), Stefano Domenicali (F1), Lorenzo Cotti (Integra Fragrances), Emanuela Schmeidler (Es Pr Communication), Piero Piazza (Women Management Elite World Group), Andrea Tortora della Corte (Legance).

3 luglio 2025

KERING - LUXE



Opinion: Luxury Brands Have Tennis Fever

High-end labels are piling into tennis, but the women's tour remains an untapped opportunity, writes Daniel-Yaw Miller.

By Daniel-Yaw Miller



Lorenzo Musetti didn't last long at Wimbledon this year. But the seventh-ranked player, in his fleeting visit to the All England Club, delivered what will surely be one of the most discussed fashion moments of the tournament.

On Wednesday, Musetti walked on court wearing a **Bottega Veneta** jacket, debuting his ambassadorship for the Italian luxury house, roughly a month after he appeared in Bottega's "Craft Is Our Language" campaign and the brand's creative director, **Louise Trotter**, was spotted in his player's box during Roland Garros.

The pre-match walk-on has become tennis' equivalent to the **NBA/WNBA** tunnel walk that's proven a marketing goldmine for fashion brands. It started in a big way two years ago, when **Gucci** used a Wimbledon walk-on to announce its deal with Jannik Sinner, who carried a branded bag onto centre court that would ordinarily have violated the tournament's dress code, only days after **Louis Vuitton** signed Carlos Alcaraz.

Luxury brands have since flooded into tennis for fear of missing out — and for many of the same reasons that they flooded into Formula 1. The racing competition became particularly appealing to high-end brands for its mix of old-world upper-class vibes and newfound reach with wider audiences. Ditto tennis, whose time appears to be here.

It makes sense that brands are increasingly using Wimbledon, in particular, for splashy marketing. It's not only the most famous of the four tennis grand slams, but its strict traditions make for a visual environment where brand messaging pops, a rarity in the modern sports world, where venues are typically dominated by advertising.

Sadly, Bottega will miss out on the opportunity to celebrate its new Musetti partnership while still fresh. But that's part of the risk brands take when they decide to work with professional athletes — the narrative is simply out of their control.



But that hasn't stopped brands from taking the plunge.

Most brands pick an all-star player from their home country. Just as Bottega snapped up Musetti, **Burberry** signed Jack Draper. And yet, **Canali** broke ranks on Monday by signing Stefanos Tsitsipas of Greece.

But women players have been noticeably sidelined. **Naomi Osaka** was made a Louis Vuitton ambassador back in 2021, but it's unclear what's happened to that relationship. Iga Swiatek signed a partnership with **Lancôme** in April of last year. **Dior** signed Qinwen Zheng in January. But that's pretty much the extent of it. (**Miu Miu** is working with Coco Gauff, though the relationship is via **New Balance**, not a full-blown ambassador deal between player and fashion brand).

It seems a major missed opportunity on the part of fashion brands to overlook the women's tour. Tennis is one of the few global sports where some of the greatest female players command the same level of regard as their male counterparts.

Women tennis stars would make for ideal luxury brand ambassadors, helping brands speak to their majority female audiences in fresh ways. Will we see more relationships between women players and brands in the coming years? The first brand to come up with a smart partnership with a female player could really hit the jackpot.

*The views expressed in Opinion pieces are those of the author and do not necessarily reflect the views of **The Business of Fashion**.*

*How to submit: **The Business of Fashion** accepts opinion articles on a wide range of topics. The suggested length is 700-1000 words, but submissions of any length within reason will be considered. All submissions must be original and exclusive to BoF. Submissions may be sent to opinion@businessoffashion.com. Please include 'Opinion' in the subject line and be sure to substantiate all assertions. Given the volume of submissions we receive, we regret that we are unable to respond in the event that an article is not selected for publication.*



STUIDO KEARNEY

L'indice della circolarità promuove l'Europa, Gucci e Ovs nella top ten

La prima edizione del Circular Fashion Index (Cfx) elaborato da Kearney risale al 2020 e rispondeva alla crescente domanda, da parte del sistema moda (aziende, marchi, ma anche consumatori), di avere uno strumento per valutare un aspetto importante della sostenibilità ambientale, la circolarità, appunto. In cinque anni l'indice è diventato sempre più ricco e l'edizione 2025 ha coinvolto 246 marchi di 18 Paesi, suddivisi in cinque categorie (moda, abbigliamento intimo, sportswear, calzature e outdoor) e quattro segmenti (luxury, affordable luxury, mass market e fast fashion). Ma cosa si intende oggi per circolarità? Kearney ha sviluppato l'indice per misurare gli sforzi (e gli annunci) dei marchi per allungare il ciclo di vita di capi e scarpe e dei materiali dei quali sono fatti. Allo stesso tempo il Cfx tiene conto delle iniziative per promuovere la circolarità tra i consumatori, perché la sostenibilità sociale e ambientale, potremmo dire, si raggiunge solo in un'ottica di ascolto, cooperazione e conoscenza reciproca tra produttori e clienti finali. La buona notizia del Cfx 2025 è che gli sforzi proseguono, ma a un ritmo troppo lento per cambiare davvero lo scenario. «Gran parte delle opportunità più alla portata sono ormai state colte dalla maggior parte dei brand: iniziative di circolarità di base come campagne di sensibilizzazione, capsule collection o programmi di ritiro localizzati sono diventate comuni – spiega Dario Minutella, partner Kearney e autore dello studio –. Gli sforzi legati alla circolarità rimangono spesso confinati ai dipartimenti di sostenibilità, senza un'effettiva integrazione nei processi di sviluppo prodotto, approvvigionamento, supply chain e nelle attività commerciali. Molti brand si trovano bloccati tra ambizione ed implementazione, facendo progressi tangibili ma senza raggiungere una trasformazione strutturale». Un'altra buona notizia è che l'Europa è più virtuosa rispetto a Stati Uniti e Asia-Pacifico, anche grazie alle norme approvate a Bruxelles, dal Digital product passport (Dpp), che diventerà obbligatorio dal 2027, al regolamento sull'ecodesign (Espr). Lo studio Kearney cita anche la legge

approvata di recente in Francia, che prende di mira l'ultra fast fashion, e, negli Stati Uniti, le mosse della California, dove si lavora a una norma chiamata Responsible Textile Recovery Act, che obbligherebbe i marchi ad accettare per poi riciclare capi usati. Nella classifica dei marchi più virtuosi poco è cambiato rispetto al Cfx 2024: su tutti spicca Patagonia e tra gli italiani ci sono Gucci e Ovs e nel 2025 sono entrati nella top ten il marchio canadese di abbigliamento outdoor Arc'teryx e Decathlon. Gli altri sono Levi's, The North Face, Lululemon (brand americano specializzato in abbigliamento e accessori per lo yoga che sta per aprire, a Milano, il suo primo negozio italiano), Coach e Gant.

Nel report si citano recentissime novità arrivate dall'alto di gamma e in primis la piattaforma Nevold (nome che deriva dall'unione delle due parole "never old"), iniziativa che Chanel ha illustrato in giugno senza roboanti proclami, ma con obiettivi ambiziosi: l'unità opererà in modo indipendente e si occuperà della gestione dei rifiuti e del riciclaggio, nonché della loro conversione in materiali green da includere nelle collezioni della maison. Ma la strada resta ancora lunga, come spiega Dario Minutella: «Anche nelle aree a maggiore crescita, come l'adozione di principi di design circolare e il riutilizzo delle materie prime, i progressi si sono limitati a passaggi da una "maturità limitata" a una "maturità moderata" – conclude l'autore dello studio e partner Kearney –. Iniziative come capsule collection, riutilizzo degli scarti o programmi di ritiro sono sempre più diffuse, ma raramente integrate in linee prodotte complete o estese su scala geografica. Questo scenario indica che i leader del settore continuano a consolidare il proprio vantaggio, mentre il mercato più ampio resta indietro».

— Giulia Crivelli

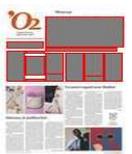
© RIPRODUZIONE RISERVATA



► 4 juillet 2025



A Stoccolma. Il Worn Wear Thrift Shop aperto da Patagonia vendeva solo capi del brand frutto di riparazioni Il ricavato (60mila euro) è andato a ong locali attive per l'ambiente



Mode homme: que porter l'été prochain ?

LA TRÈS ATTENDUE et réussie première collection de Jonathan Anderson chez Dior Homme résume à la perfection l'état d'esprit qui règne dans la mode masculine pour l'été 2026. Pour la saison estivale prochaine, créateurs et maisons de luxe proposent un vestiaire dénué de toute fioriture. Il est aussi constitué de pièces essentielles, séduisantes, voire ultra-désirables. Les collections confirment l'engouement pour le luxe épuré qui a émergé ces dernières saisons. S'il est question de dire adieu au maximalisme, ce vestiaire s'inscrit aussi dans une veine plus décontractée. Ainsi, les pièces sportives laissent place à des vêtements d'une sobriété presque drastique. Pour le printemps-été 2026, l'accent est mis sur les grands classiques subtilement revisités, avec des coupes impeccables, des tissus opulents, des peausseries luxueuses et des détails raffinés. La preuve par trois tendances qui ont émergé sur les podiums des derniers défilés et devraient, sans grande surprise, s'imposer dans nos dressings la saison prochaine.

Un formel informel

Une veste bien coupée, portée avec un pantalon élégant, une chemise, un tee-shirt, un bas fluide façon pyjama, pourquoi pas une cravate, un blouson en cuir, une liquette en veau velours et un beau pardessus droit et long... Voici les pièces qui constituent les incontournables de l'été prochain, selon Louis

Vuitton, Hermès, Dior ou encore Ami d'Alexandre Mattiussi. Après des années du règne du sportswear, les créateurs décident de remettre sous les feux des projecteurs le costume, la veste et le pantalon habillé. Mais, ces archétypes masculins sont revisités et imaginés dans de versions plus souples. La carrure de veste se fait plus ample. Celle-ci est pensée à boutonnage droit ou croisé. Le pantalon prend de la largeur, se pare de pinces et son ourlet est raccourci. Les couturiers rivalisent d'inventivité pour moderniser le costume, associé désormais à une chemise à ganses contrastées, façon pyjama, un tee-shirt à manches longues, un pull à col rond et même à un sweat-shirt à capuche.

Chemise mania

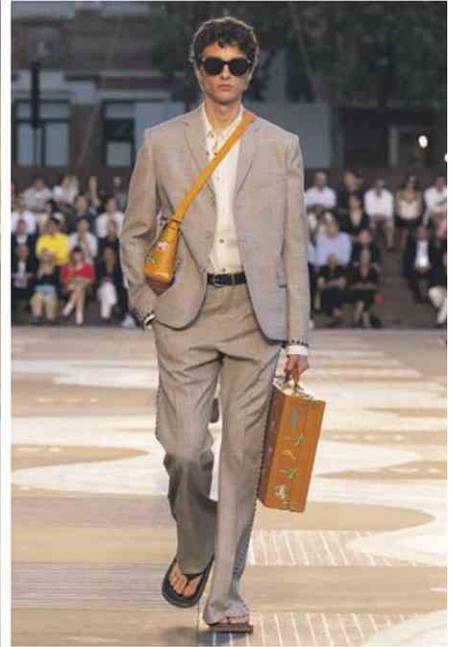
La chemise est la nouvelle obsession des marques. Elles ont en effet toutes imaginé une foule de modèles aussi minimalistes qu'opulents. A col cassé ou paysan, décorée de ganses contrastées ou de brandebourgs, façonnée dans des popelines et des voiles de coton impeccables ou dans des cuirs d'une extrême finesse, la liquette apparaît classique. Ou en version surchemise pour remplacer une veste de costume. À moins qu'elle ne s'inspire du modèle pyjama, ou en version saharienne, flanquée de poches. D'autres maisons de luxe l'imaginent coordonnée au pantalon et taillés dans la même matière.

Dandy contemporain

A l'opposé de cette tendance du luxe discret, d'autres créateurs imaginent des collections qui ravissent les amoureux du vêtement flamboyant, décorés de motifs complexes, de broderies et pensés dans des couleurs affirmées et pétaradantes. Le maestro de ce courant est Dries Van Noten. Julian Klausner, qui succède au designer fondateur, mêle avec subtilité le rouge vif, le fuchsia, les paillettes, un camouflage coloré, façon intarsia et les imprimés sur des grands pardessus croisés. Il faut aussi compter sur le vestiaire opulent de la griffe Amiri et la palette de couleurs de la collection Saint Laurent. Les chemises safari en popeline ou en voile de coton sont pensées dans des teintes de violet, ocre ou moutarde. Tandis que les vestes de pyjama sont rayées et les anoraks transparents, infusés de rouge ou de marron.

Fabrice Léonard

Alors que les défilés de mode masculine printemps-été 2026 viennent de s'achever à Paris, voici les tendances majeures qui vont émailler l'été prochain



Chez **Dior**, **Hermès** et **Louis Vuitton**, un vestiaire résolument ample et décontracté souffle sur les nouvelles collections masculines qui ont défilé fin juin dans la capitale.

Mannequin du défilé Dior
Homme printemps-été 2026.



FASHION WEEK HOMME RETOUR À L'ÉLÉGANCE

À Paris comme à Milan, les maisons ont livré une saison d'une rare élégance avec des collections printemps-été 2026 aériennes, sobres et impeccablement taillées.

Par *Béline Dolat, Astrid Fauger et Margaux Krehl* ➔

CARLO SCARPATO

C'

est peut-être cela, l'élégance contemporaine : une manière de parler du passé sans le ressusciter, de convoquer la splendeur sans surjouer le luxe. Les fashion weeks masculines des collections printemps-été 2026 ont troqué l'éclat pour le murmure. Exit les superproductions Netflix : place aux présentations feutrées, aux hôtels particuliers, au numerus clausus.

À Paris comme à Milan, sous un soleil écrasant qui a lessivé les envies d'ostentation, les maisons ont livré une saison d'une rare élégance avec des collections aériennes, sobres, impeccablement taillées et solubles en boutique. On a vu beaucoup de costumes souples aux épaules non marquées, assisté au grand retour des souliers et de la cravate. Comme un adieu enfin assumé au streetwear, aux hoodies, aux sneakers en édition limitée. Le vestiaire masculin n'en finit pas de redécouvrir ses classiques, avec une grâce nouvelle.

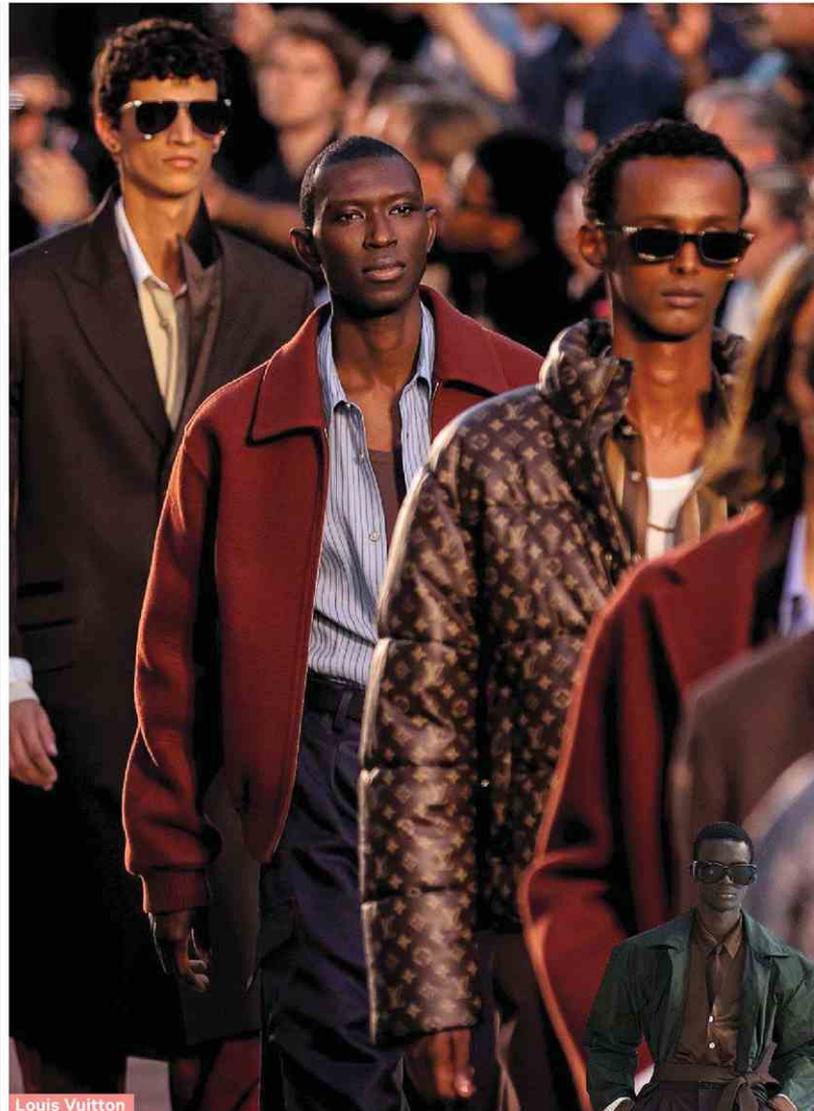
DE GIORGIO À CHARDIN, LA DÉLICATESSE

La figure tutélaire de Giorgio Armani planait au-dessus de cette élégance retrouvée : à 90 ans, le grand créateur italien, absent pour la première fois de ses défilés, semble plus que jamais dans l'air du temps. Ses vestes ouvertes et ses pantalons aériens, sa palette d'ocres, de grèges et de bleus ardoise, cette mode qui s'inscrit dans le vestiaire mixte depuis plus de quarante ans est sans conteste une source d'inspiration majeure pour la jeune création internationale.

Dans ce climat d'épure, un autre nom s'est imposé : celui de Satoshi Kuwata pour Setchu, la marque japonaise que tout le monde aime - vraiment tout le monde -, lauréate du prix LVMH* en 2023. Il y a dans le travail de ce créateur une sensibilité unique aux mouvements du corps, à la pérennité du geste, à l'élégance de la discrétion.

Et puis, bien sûr, il y a eu LE moment Dior*. L'Irlandais Jonathan Anderson a présenté sa première collection pour la maison de l'avenue Montaigne et choisi de remonter le temps avec grâce. Le décor du défilé (inspiré des intérieurs du musée Gemäldegalerie de Berlin) était ponctué de deux œuvres de Chardin dont un *Panier de fraises* fraîchement acquis par le Louvre après une grande campagne de mécénat. Petit miracle que cette fragile pyramide de fruits rouges et ses deux œillets couleur chantilly... une grande œuvre offerte le temps du défilé au regard des invités, comme un manifeste de délicatesse.

La collection, elle, évoquait à la fois le siècle des Lumières et une masculinité postmoderne pour un vestiaire mixte. Les silhouettes, comme



Louis Vuitton

des ellipses, des phrases à double sens, étaient composées de pièces fortes présentées avec une collection d'accessoires infiniment désirables. Cette saison, la mode masculine semble avoir trouvé ce qu'elle cherchait depuis longtemps : une forme de maturité sans raideur, de classicisme sans fatigue. Les logomaniaques iront voir ailleurs. Le beau est revenu. Sans bruit, mais avec autorité. **B. D.**

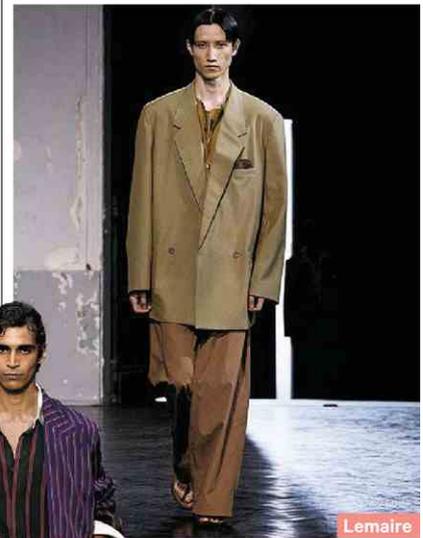
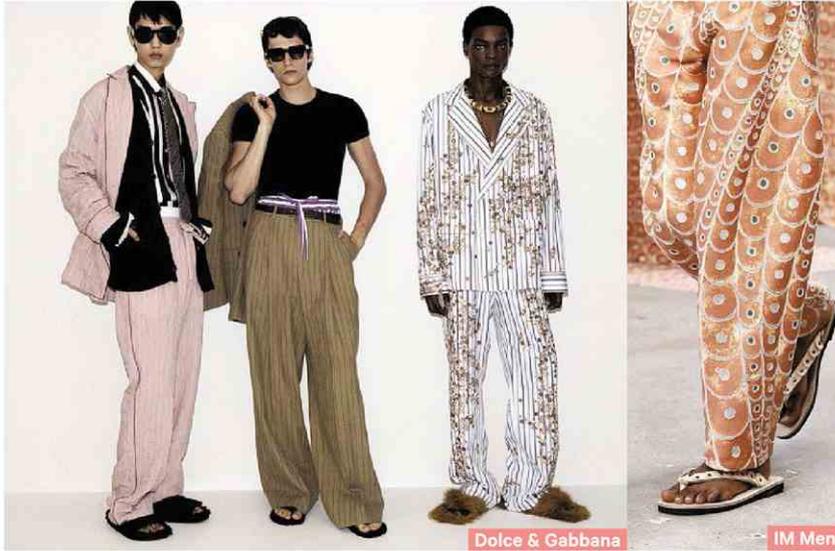
* Groupe LVMH, propriétaire des Echos.



Saint Laurent

RUBTSOVA/BFA.COM/SHUTTERSTOCK/SIPA ALESSANDRO LUCIONI

► 4 juillet 2025 - N°24496 - Edition Week - End



Les tendances printemps-été 2026

Passage en revue de ce que porteront les hommes la saison prochaine, avec Sophie Jordan, directrice des achats Homme pour le site d'e-commerce de luxe MyTheresa.

« Il n'y a pas eu de changement radical cette saison, mais plutôt une évolution douce et réfléchie, avec un vestiaire masculin plus décontracté et une plus grande fluidité dans la fabrication et la silhouette, relève Sophie Jordan. J'ai vu des collections commerciales avec beaucoup de nouveautés, notamment sur les couleurs, ainsi qu'une prise de distance avec l'allure tailoring de l'automne-hiver dernier. »

LA COULEUR : LIE-DE-VIN

Qu'il semble loin, le temps du vestiaire masculin monochrome où blanc, marine, noir et gris régnaient en maîtres. Outre une large palette de bruns, le colorama de l'été 2026 puise son inspiration du côté de l'Inde, de façon plus ou moins assumée. Avec, en têtes d'affiche, violet, émeraude, ocre, safran et surtout lie-de-vin.

LE MOTIF : LA RAYURE PYJAMA

Signe d'ultime décontraction du vestiaire masculin cette saison, le pyjama a eu droit à un traitement grand luxe. Que ce soit dans sa version la plus radicale avec chemisette et short (beaucoup de shorts et de bermudas cette année), ou moins évidente, par le biais de la rayure verticale utilisée à l'envi sur des costumes, et des chemises en lin. « L'aspect ludique du

pyjama s'est répandu de Milan à Paris, mais il était moins littéral et plus élégant dans la capitale, comme chez Saint Laurent, où il a été ramené à un pantalon de tailleur et à une cravate. D'une manière générale, la rayure s'est retrouvée dans presque toutes les collections, s'éloignant ainsi des chemises à carreaux qui commençaient à se fatiguer sur le marché. »

L'INSPIRATION : LE DANDY

Selon le Larousse, le dandy est un « homme qui affecte une suprême élégance dans sa toilette, ses manières, ses goûts ». S'il est aujourd'hui plus décontracté qu'au XIX^e siècle, cet élégant cultive toujours un certain goût pour s'habiller, jonglant entre pièces formelles (blazer, pantalon à pinces, chemise, cravate) et vêtements bien de notre époque (jeans, baskets souples, blousons en cuir, shorts et bermudas). Résultat : la silhouette est désirable, portable telle quelle et donc éminemment commerciale sans pour autant perdre en créativité.

LA DISRUPTION : LES TONGS

Il est rare qu'un soulier fasse l'unanimité, surtout l'été, où les options pour hommes s'arrêtent souvent au mocassin ou à la mule. La saison prochaine change la donne : il n'y a jamais eu autant d'orteils à l'air sur les podiums. « Il est impossible d'échapper à la tendance des tongs cette saison, vues sur de nombreux podiums et stylisées de toutes les manières possibles, note l'acheteuse. Elles sont la nouvelle et la plus grande tendance en matière de chaussures de la saison ; revues par tout le monde. »

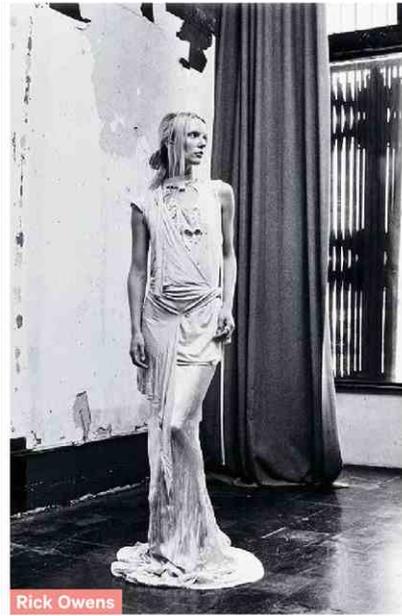
► 4 juillet 2025 - N°24496 - Edition Week - End

Alexandre Samson : « Rick Owens est centré sur la création »

Rencontre avec Alexandre Samson, historien de la mode et curateur de l'exposition « Rick Owens, Temple of Love » au palais Galliera. Une rétrospective spectaculaire consacrée au créateur californien, qui s'est emparé de tous les espaces du musée, jardins et restaurant compris.

Qu'est-ce qui a motivé la mise en place de cette exposition ?

Le palais Galliera collectionne depuis plus de dix ans le travail de Rick Owens, que ce soit par des dons ou par des achats. Le projet est né il y a trois ans : nous cherchions à organiser une rétrospective, et le nom de Rick Owens m'est venu. Cette exposition permet de porter des valeurs de singularité, d'indépendance, alors qu'aujourd'hui tout le monde ne parle que de milliards et de grands groupes de mode, mettant le vêtement de côté. Rick Owens, lui, est centré sur la création.



Rick Owens

Parce qu'elle aborde des sujets comme la politique, la guerre, la discrimination, cette rétrospective s'inscrit volontairement dans la vie de la cité...

La signature du Palais Galliera, c'est notamment de réagir à l'actualité. Ce qui m'a plu, c'est que le travail de Rick Owens est un reflet de la société, du mouvement Black Lives Matter au Covid, en passant par l'élection de Donald Trump ou le VIH. Il a ensuite fallu qu'on le synthétise pour le rendre perceptible par le grand public, qui découvre ici un designer à travers des débats et des réflexions dont tout le monde fait l'expérience.

Quelle place a Rick Owens dans le paysage de la mode ?

Il est un référent, à l'image de Martin Margiela. Rick Owens continue de créer et ses collections ne baissent pas en qualité. Il continue également de diviser. C'est aussi un créateur qui a la vertu d'admettre qu'on ne peut jamais plaire à tout le monde. **Propos recueillis par M. K.**

« Rick Owens, Temple of Love », au palais Galliera jusqu'au 4 janvier 2026.

Sous le signe des expos

Depuis une quinzaine d'années et l'exposition McQueen présentée au Metropolitan Museum en 2011, l'exposition de mode est devenue un succès public et un incontournable dans la communication des maisons.

À Milan, après le défilé Emporio Armani, les invités se sont pressés vers l'Armani/Silos (espace d'exposition de la maison) pour découvrir « Giorgio Armani Privé 2005-2025. Vingt ans de haute couture ». Sur quatre étages, étaient présentées 150 pièces (majoritairement des robes en velours, en soie, en tulle, rebrodées de bijoux...), signées du doyen de la mode. Quelques jours plus tard, s'ouvrait à Paris l'exposition « Balenciaga par Demna », au siège de Kering. Elle revenait en 101 pièces sur dix ans (2015-2025) de création par Demna chez Balenciaga, entre robes couture spectaculaires (la robe panier dorée), invitations conceptuelles (des objets chinés sur eBay) et accessoires photogéniques (des cuissardes de cavalier) et à succès (les baskets Triple S). Une rétrospective qui clôt un chapitre, alors que le créateur géorgien cède sa place à Pierpaolo Piccioli et s'apprête à rejoindre Gucci, autre maison du groupe Kering. **A. F.**

« Giorgio Armani Privé 2005-2025. », à Armani/Silos, Milan jusqu'au 28 décembre.

« Balenciaga par Demna », 40, rue de Sèvres, 75007 Paris, jusqu'au 29 juillet.



Giorgio Armani Privé



Balenciaga

GINO SULLIVAN/OWENSCORP DELFINO SISTO LEGNANI ANNIK WETTER



Louis Vuitton

LES 3 ACCESSOIRES
QUI COMPTENT

1 Le sac
Louis Vuitton
x « The Darjeeling
Limited ».

Dix-huit ans après avoir créé onze bagages en cuir brun à motifs (guépard, éléphant, palmier...) pour le film *The Darjeeling Limited* de Wes Anderson, la maison Louis Vuitton*, sous la houlette de Pharrell Williams, réédite cette toile mythique sur plusieurs de ses sacs - Speedy, Keepall, Nil, Christopher... Succès garanti.



Saint Laurent

2 La cravate
Saint Laurent.

Signe du retour de l'élégance au masculin ? La cravate en soie lie-de-vin, ocre ou moutarde, portée rentrée dans la chemise entre le troisième et le quatrième bouton, et qui a trusté trois quarts des silhouettes du défilé Saint Laurent.

3 Les slippers
Far Niente de Berluti.

Depuis la création de Berluti* en 1895 à Paris, savoir-faire, élégance et confort ont toujours rimé. En témoigne le dernier soulier de la maison : le modèle Far Niente en cuir d'agneau velours, ultraflexible (de la semelle à la tige) et conçu comme une pantoufle. A. F.



Berluti

* Groupe LVMH, propriétaire des Echos.

L'allure Giorgio Armani, 50 ans d'élégance et de cohérence

Loin des effets de mode, Giorgio Armani crée depuis 1975 une silhouette masculine forte en allure, qui connaît un retour de flamme.

À 90 ans, Giorgio Armani continue d'être une légende. Notamment dans la ville de Milan où il est le seul à présenter deux défilés pendant la fashion week - l'un pour Emporio Armani, l'autre pour Giorgio Armani.

Figure stable et rassurante dans une industrie qui connaît actuellement beaucoup de changements (un grand mercato de designers), Giorgio Armani l'est aussi au travers de la silhouette masculine qu'il propose pour sa marque Giorgio Armani depuis cinquante ans. Une allure à l'apparente simplicité, faite d'un pantalon large et d'une veste de costume souple aux épaules tombantes, taillés dans des matières fluides et imaginés dans une palette de couleurs sobres allant du grège au gris et au bleu, le tout parfaitement exécuté.

Une allure signature - incarnée par Richard Gere dans le film *American Gigolo* dès 1980 - et que l'on retrouve dans ce défilé printemps-été 2026 très autoréférencé et applaudi. Depuis quelque temps, cette allure identifiable entre toutes est célébrée par les nouvelles générations de designers qui s'inspirent de ses coupes et de sa palette de couleurs. A. F.



Giorgio Armani

STYLE

QUE PORTENT LES HOMMES DE GOÛT ?

Ceux en quête d'une silhouette différente – plus souple, plus mode, pas tape-à-l'œil – se tournent désormais vers des labels plus confidentiels où l'on privilégie vêtements bien taillés et matières d'exception au détriment du logo. Présent à Milan, le Japonais Satoshi Kuwata, couronné en 2023 du prix LVMH pour sa marque Setchu, séduit les aficionados de coupe étudiée (le créateur a été formé par les tailleurs de Savile Row), y ajoutant cette saison d'habiles jeux de découpes dévoilant juste ce qu'il faut. Paris, elle, accueille depuis quelques saisons un autre Japonais, Ryota Iwai, qui avec son label Auralee occupe un créneau un peu à part : celui de vêtements tout à fait normaux au premier abord mais mariés de façon à composer un look unique. Et ce, grâce à une palette pop (jaune citron, vert pomme, mandarine, bleu azur) et un stylisme rafraîchissant (chemise nouée autour de la taille sur jean baggy délavé, blouson court resserré sur chemise oversize). Jon Strassburg, directeur artistique de Meta Campania Collective, est quant à lui plébiscité par le monde de l'art et de l'art de vivre, des élégants qui goûtent une mode plus « cérébrale » et moins ancrée dans les tendances, des pièces que seuls les initiés reconnaissent. M. K.

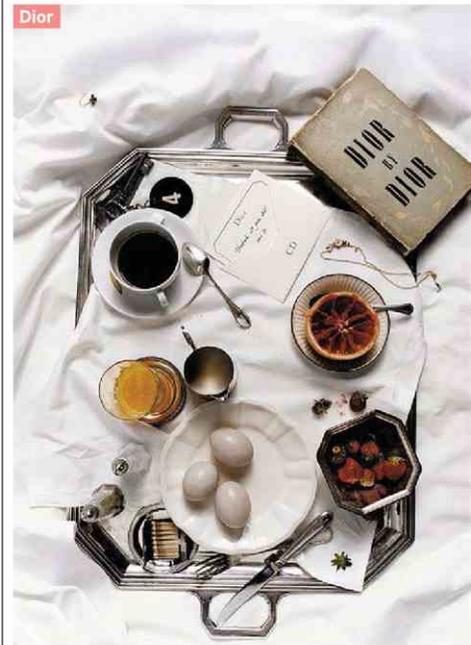


Auralee

Meta Campania Collective



Setchu



INTRICANTS ŒUFS EN CÉRAMIQUE DE DIOR

Deux jours avant son premier défilé chez Dior*, Jonathan Anderson postait sur son compte Instagram (1,3 million d'abonnés) un plateau de petit-déjeuner avec, au centre, une assiette blanche en céramique et trois œufs, suivi de cette légende: « Une recherche dans les archives Dior m'a conduit à rééditer une

assiette en céramique comme invitation du défilé. » Ce sésame, reçu par quelques privilégiés, aura suscité amusements et interrogations sur la Toile et dans les rangs des défilés. Plus qu'une invitation, un teasing... et un objet déjà collector. A. F.

* Groupe LVMH, propriétaire des Echos.

LUCA TOMBOLINI - DR. HEIKI KASIKI



► 4 juillet 2025 - N°24496 - Edition Week - End

LES 10 MOMENTS
INSOLITES
DE LA SAISON

Annonce surprise, message politique, mariage vénitien... la fashion week vue autrement.

1 **Convalescence pour Giorgio Armani.**

Fait inédit : pas de salut post-show cette saison pour Giorgio Armani (90 ans), fondateur du groupe de luxe indépendant qui porte son nom depuis 1975. « *Monsieur Armani, actuellement en convalescence à son domicile, ne sera pas présent aux deux défilés comme il l'est habituellement* », annonce le communiqué de presse de la maison. Son collaborateur Leo Dell'Orco (responsable du design des collections homme) est venu saluer à sa place.

2 **Bon cru de l'IFM.**

Premier show de la fashion week parisienne : celui des étudiants du Bachelor of Arts de l'IFM. Au premier rang, des créateurs (Isabel Marant, Charles de Vilmorin...), des décideurs (Myriam Serrano, directrice générale d'Alaïa) et des journalistes venus découvrir le travail de 30 étudiants. Repérés sur le podium : des robes en franges tissées, des tailleurs en tweed architecturaux et des sacs ludiques en forme d'animaux de compagnie.

3 **Beyoncé superstar chez Louis Vuitton.**

La rumeur a enflé pendant plusieurs jours puis s'est confirmée le 24 juin au soir. Après avoir enchaîné trois concerts au Stade de France, la star a bien assisté au défilé Louis Vuitton*. Une arrivée remarquée au bras de Jay Z, portée par les cris des fans postés aux abords du centre Pompidou. Gâtée, la star est repartie avec le petit sac LV que lui a offert Pharrell Williams au moment du salut.

4 **Fin de règne pour Anna Wintour chez « Vogue ».**

Année inattendue tombée pendant la fashion week parisienne : à 75 ans, la papesse de la mode (photo) et incarnation de Vogue quitte la rédaction en chef de l'édition américaine du magazine – un poste qu'elle occupait depuis trente-sept ans. Selon le communiqué de presse, elle reste directrice de la création du groupe Condé Nast.



5 **Salle déconseillée aux moins de 18 ans à l'expo Rick Owens.**

« *En raison de leur caractère brutal et sexuellement explicite, les œuvres présentées dans cette salle peuvent heurter la sensibilité de certains publics.* » Une fois le visiteur averti, il est libre d'accéder à cette salle (interdite de photo), pour découvrir une statue XXL du créateur, torse nu, urinant, et des vidéos transgressives. Pour en savoir plus, rendez-vous au palais Galliera.

6 **Jeff Bezos se marie.**

Les images ont tourné pendant la fashion week de Paris. Le patron d'Amazon et sa fiancée Lauren Sanchez se sont mariés à Venise (photo). Lui en smoking noir. Elle en robe à dentelles et col montant, dotée de 180 boutons, inspirée par celle de Sophia Loren pour épouser Cary Grant dans le film *La Péniche du bonheur* (1958). Le tout signé Dolce & Gabbana.



7 **Le message politique de Willy Chavarría.**

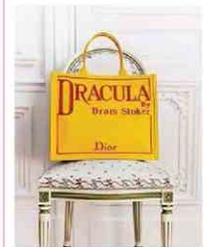
35 hommes en t-shirts blancs – conçus en collaboration avec l'ACLU (American Civil Liberties Union) – agenouillés sur le podium rouge de la salle Pleyel. Voilà comment le designer californien, connu pour ses collections manifestes, a ouvert son show. Avec une image forte et d'actualité dénonçant la déshumanisation du traitement des immigrés aux États-Unis.

8 **AMI à Paris.**

Après le Sacré-Cœur en 2022, Alexandre Mattiussi s'offre un autre lieu parisien très photogénique pour son défilé : la place des Victoires – avec, en son centre, la statue équestre de Louis XIV. En bande-son : *Milord*, d'Édith Piaf. Une carte postale définitivement parisienne et un parterre de stars françaises (Catherine Deneuve, Mélanie Thierry, Amanda Lear...)

9 **Le teasing très exclusif de Jonathan Anderson.**

Un Polaroid de Basquiat par Warhol, des images de sacs « Dior Book Tote » reprenant les grands classiques de la littérature (photo)... voilà les indices semés sur les réseaux sociaux par Jonathan Anderson quelques jours avant son premier défilé chez Dior*. Un teasing uniquement accessible aux invités du défilé sur Instagram le jour de sa révélation.



10 **Jacquemus à Versailles, le retour.**

Après son défilé « Le Chouchou » présenté au bord du Grand Canal en 2023, Simon Porte Jacquemus revient au château de Versailles avec la collection « Le Paysan », dévoilée au cœur de L'Orangerie. Un hommage aux racines de sa famille, entre bérêts et fichus (photo). Un show 100% compatible avec les réseaux sociaux et une collection qui monte en gamme et en élégance. Une très belle saison pour le créateur français. A. F.



* Groupe LVMH, propriétaire des Echos.

Plus d'infos sur lesechos.fr/weekend



CHRISTIAN VIERIG/GETTY IMAGES/COURTESY LOUIS VUITTON HEIKKI KASKI OVIDIU HRUBARU/SHUTTERSTOCK GUILAUME ROUJAS @LAURENSANCHEZBEGOS VIA INSTAGRAM/VIA REUTERS FILIPPO FIORE/GETTY IMAGES VIA

LIENS CROISÉS

Tressage en cuir iconique chez Bottega Veneta, l'Intrecciato célèbre cette année ses 50 ans. Sa réalisation, élaborée dans les ateliers de la maison de luxe, nécessite savoir-faire et artisanat d'exception : une après une, les *fettucce*, longues bandes de cuir, sont tissées dans une base en cuir. Depuis sa création en 1975, ce tissage au toucher ultrasouple est devenu la marque de fabrique de Bottega Veneta : une signature reconnaissable au premier regard et qui se passe de logo. En 1980, quand Lauren Hutton arbore une pochette dans *American Gigolo*, le cuir Intrecciato devient une célébrité. Pour fêter la maison en 2016, l'actrice était sur le podium avec une version modernisée du même modèle. La marque nous fera-t-elle une surprise en septembre, lors du premier défilé de la nouvelle directrice de la création, Louise Trotter ? À suivre... • s.w.

bottegabeneta.com



PHOTOS GETTY IMAGES ET S. P.

32•

PAR SÉGOLÈNE WACRENIER AVEC SASHA CANTRELLE, SÉVERINE PIERRON, CLÉMENCE POUGET ET EMMA RUFFENACH

CONCURRENCE - CORPORATE



Mercedes to LVMH Are Blunting the EU's Fight Against Trump's Tariffs

(Bloomberg) -- German automaker Mercedes-Benz Group AG, French luxury giant LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE and other major European firms are spearheading a corporate push that's weakening the European Union's efforts to stand up to Donald Trump's tariff threats.

In a bid to head off a transatlantic trade war, some executives have held back-channel meetings with US officials to pursue their own interests. The initiatives have included pressing European governments and Brussels for a quick deal and removing iconic American products — such as bourbon — from a list of goods to be targeted in retaliation to defuse the potential for escalation, according to people familiar with the matter.

Prodded by concerns about their bottom lines and competitive disadvantages, European companies have increasingly exerted pressure both publicly and privately as a July 9 deadline approaches to reach a deal to avert 50% tariffs on nearly all US imports from the EU.

If an agreement proves unsatisfactory, the European Commission — the EU's executive arm — proposed duties on about €95 billion (\$112 billion) worth of US exports to Europe in response to levies on cars and metals.

Requests by member states and industry would scale back the list by as much as €70 billion, said the people, who asked not to be identified discussing closed-door deliberations. The Commission has pushed back over concerns it would hollow out the package, said the people.

“We are absolutely focusing on a positive outcome,” Maros Sefcovic, the bloc's trade chief, told reporters in Brussels on Monday. He traveled to Washington for the latest round of talks on Thursday.

The EU is now willing to accept a trade deal that includes a 10% universal tariff on many of its exports, although it wants the US to commit to lower rates than that on key sectors such as pharmaceuticals, alcohol, semiconductors and commercial aircraft. In recent weeks, the EU has lowered its tone of defiance.

At the heart of the corporate pushback are lucrative commercial ties that European companies can ill afford to abandon. Automakers and medical-equipment firms benefit from higher prices and wider margins in the US, while also relying on Silicon Valley software and American-made components like super-conducting magnets and x-ray tubes. Elite US universities also power European ambitions in electric vehicles, AI medicine and biotech. The combination makes many corporate leaders wary of a forceful EU response.

“There is a perception that punishing American exporters would help European industry. It is simply not true,” said Oliver Bisazza, chief executive of lobby group MedTech Europe, which represents firms including Philips NV, Bayer AG, and Siemens Healthineers AG. “If the EU retaliates, the sector is hit twice, and the cost of producing medical devices rises.”

Negotiations between Brussels and Washington have been underway since May and tensions have been high. Trump has blasted current trade arrangements as “totally unacceptable” and labeled the EU “nastier than China.”

While European Commission President Ursula von der Leyen has warned that “all options” are on the table, her position has been undermined by companies working to weaken the bloc's bargaining position.

EU officials say some of the most disruptive maneuvers have come from Germany's automakers. Mercedes,



BMW AG and Volkswagen AG have floated their own proposals in discussions with US officials.

The chief executives and other senior officials from all three manufacturers have traveled to Washington for closed-door meetings with Trump allies, including Commerce Secretary Howard Lutnick. They've made little headway despite extending peace offerings.

BMW has announced new investments in the US, Mercedes has moved manufacturing of the GLC SUV — among the brand's best-selling models — to Alabama, and Sweden's Volvo Cars AB has pledged to expand production stateside. European officials worry the firms could lure their suppliers to also move some investments and production across the Atlantic.

Similarly, a string of European drugmakers including France's Sanofi, have pledged to spend billions on developing and manufacturing drugs in the US.

Industry groups representing producers of French Cognac and Irish whiskey have also ramped up lobbying efforts, warning that retaliatory tariffs would hit a sector where the US and China account for over 80% of exports. Trade associations in Paris and Dublin have circulated position papers urging Brussels to de-escalate, arguing that spirits have become political hostages in a dispute that has little to do with their industries.

For European boardrooms, the timing is delicate. During Trump's first term, robust growth in China and the EU made the US slightly less critical and there was also no war in Ukraine. But now, domestic demand is sluggish, competition from China is intensifying, and the loss of cheap Russian energy adds costs, making the US even more crucial.

"There is already a measurable decline in direct investment and concrete losses in prosperity," David Deissner, managing director of the German lobby group Foundation for Family Businesses and Politics, said at a press briefing in Berlin this week. "The tariff measures are already acting as a trade barrier."

As part of its broader strategy, the EU is working to improve the bloc's internal market and is rushing to complete trade deals around the world to provide companies with opportunities to diversify away from the US.

For Brussels, the stakes are high. Collective bargaining is central to the EU's power. That unity held through Brexit, but could now fray as talks go down to the wire.

"To optimize the interest of the EU, the Commission really does need to take the lead," said Michael Plummer, a professor of international economics at Johns Hopkins University's SAIS Europe campus in Bologna.

A weak outcome with Washington could ripple across other confrontations, especially with China, on issues like EV subsidies, solar panels and clean-tech access — and damage the outlook for key industries and investments.

Alongside corporate pressure, German Chancellor Friedrich Merz has criticized the Commission's approach to the trade talks as too complex and called for a greater focus on key industries such as automobiles, pharmaceuticals, chemicals and machinery — Germany's largest manufacturing sectors.

"This is not about a finely chiseled, comprehensive trade agreement with the United States of America," he said Thursday in a speech to a banking forum in Berlin. "Better quick and simple than lengthy and complicated."

Against that backdrop, influential voices are urging restraint. LVMH Chairman Bernard Arnault has warned that failure to reach a deal could be catastrophic for France's wine and spirits industry and called for compromise instead of conflict, even suggesting that a free trade zone should exist between the EU and the US.



The billionaire, who has known Trump since the 1980s, has become personally involved and visited Washington at least twice since Trump's inauguration, while his son Alexandre also met with officials on his own in May.

"I hope to succeed, with my modest means and my contacts, in convincing Europe to adopt the most constructive attitude possible," Arnault told French lawmakers in May.

--With assistance from Kamil Kowalcze, Angelina Rascouet, Nicholas Comfort and Tim Loh.

More stories like this are available on bloomberg.com

©2025 Bloomberg L.P.

©2025 Bloomberg L.P. - **Créé le** 03 juil. 25 à 13:08 - **Révisé le** 03 juil. 25 à 13:32.



Médias: Bernard Arnault (LVMH) a racheté L'Opinion et L'Agefi

(), (AFP) -

Bernard Arnault, PDG du numéro un mondial du luxe LVMH, qui contrôle le groupe de presse Les Echos-Le Parisien et Paris Match, a racheté le quotidien libéral L'Opinion ainsi que le site d'actualité financière L'Agefi, ont indiqué jeudi des sources proches du dossier, confirmant une information du Figaro.

Le groupe LVMH, déjà actionnaire minoritaire de Bey Médias, structure qui chapeaute L'Opinion et L'Agefi, en a acquis la totalité. Il entend "donner les moyens aux titres de se développer", selon ces sources.

Le montant de la transaction n'a pas été précisé. Les parts des autres actionnaires, notamment celles de la holding Thétys de la famille Bettencourt, celles de l'Américain Ken Fisher et du groupe Dow Jones, propriété du magnat des médias Rupert Murdoch, ont également été cédées à LVMH.

Bey Médias va être autonome au sein du groupe de luxe et la gouvernance des titres demeure inchangée: Nicolas Beytout, qui était premier actionnaire de Bey Médias, garde la présidence. Les rédacteurs en chef Rémi Godeau pour L'Opinion et Alexandre Garabedian pour L'Agefi restent aux manettes.

Ces annonces ont été faites en comité social et économique (CSE) jeudi.

Selon Le Figaro, le PDG de LVMH avait participé au financement de L'Opinion dès sa création en 2013 par Nicolas Beytout, pour défendre une ligne résolument libérale et pro-européenne.

L'Opinion est en déficit chronique, à l'inverse de L'Agefi, poids lourd de l'information financière en France. Les titres comptent au total quelque 150 salariés dont 90 journalistes, et les emplois sont conservés.

"Pour un fondateur, savoir que l'entreprise va perdurer est un élément important", a indiqué à l'AFP Nicolas Beytout, qui a été auparavant PDG du groupe Les Echos.

En 2024, ce dernier était entré en négociations exclusives pour ouvrir le capital du groupe au milliardaire tchèque Daniel Kretinsky et sa filiale médias CMI France. Mais ces discussions n'avaient pas abouti.

En 2023, d'autres négociations pour une refinanciarisation avaient également été lancées avec le concurrent de Kretinsky, Rodolphe Saadé (CMA CGM), sans succès non plus.

Fin 2024, LVMH, déjà propriétaire du groupe de presse Les Echos-Le Parisien, a racheté Paris Match au groupe Lagardère, dans le giron d'un autre milliardaire, Vincent Bolloré.

Afp le 03 juil. 25 à 19 14.





Armani's annual revenue hit by slowdown in luxury industry

Brand joins Hermès and LVMH in reporting sluggish Chinese sales as macro-economic uncertainty and slowing demand hit the luxury sector hard. Published July 03, 2025

Italian fashion house Armani Group reported a 5% YoY drop in sales last year after the luxury sector was hit by macro-economic uncertainty and slowing demand in China.

The company, founded by Giorgio Armani in the 1970s, reported net consolidated revenue of 2.3 billion euros (\$2.7 billion) for 2024, according to an emailed statement yesterday. Cash holdings slumped about 40% to 570 million euros, after renovations at many of the firm's flagship stores

Hermès, LVMH face similar China challenges

Armani joins other fashion companies and luxury good producers reporting sluggish sales in China as shoppers in the Asian nation rein in costlier purchases. Hermès' sales at the start of the year were hit by lower traffic at its Chinese stores, while LVMH has warned investors and analysts of lackluster demand in the country.

Europe accounted for almost half of Armani's revenue, while Asia-Pacific fell to around 19%, slightly down compared with 2023 and reflecting the China slowdown, the firm said. The U.S. represented about 22% of Armani's revenue.

"I am confident that the current market difficulties and international tensions will ease in the near future," Giorgio Armani said in the statement.

Last year the company made a record level of investment at 332 million euros, approximately double the amount of 2023. That included the renovation of buildings such as the one on Madison Avenue in New York and Emporio Armani in Milan.

By Flavia Rotondi

Read more:

[Hermès quarterly sales hurt by weakness in Chinese luxury demand](#)

[Why Hermès dethroning LVMH signals a new luxury paradigm](#)

[LVMH's luxury crown slips](#)

[LVMH said to warn of continued luxury weakness amid China woes](#)





Bulgari prend des parts de marché «dans un contexte de crise assez habituel»

HORLOGERIE Jean-Christophe Babin, dirigeant de Bulgari, ne croit pas que le luxe soit en crise. La clientèle n'est pas perdue, selon lui. En attendant qu'elle revienne, la première marque joaillière de LVMH maintient sa position de force, surtout auprès de la clientèle féminine

STÉPHANE GACHET

Jean-Christophe Babin, président de Bulgari, fait figure de vétéran de l'industrie horlogère avec ses vingt-cinq ans de pratique. Il a répondu à nos questions par vidéoconférence depuis son quartier général de Rome. En chemise claire dans son bureau blanchi par le soleil, il observe l'évolution du secteur en gardant la tête froide: «Nous sommes dans un contexte de crise assez habituel. Les périodes de baisse se sont enchaînées depuis 2008.»

Le cycle actuel présente toutefois une différence notable par rapport aux retournements précédents: «C'est une phase d'instabilité de plus, mais ce qui change, c'est sa portée globale. Lors des crises passées, une partie du monde restait généralement dynamique.» Le phénomène le plus marquant, selon le dirigeant, reste l'évolution progressive du comportement d'achat en Chine, comme en témoignent les exportations horlogères suisses, en chute de 25,8% en 2024. «Un élément clé à prendre en compte dans l'analyse du contexte actuel.»

Pour autant, l'horlogerie n'est pas à terre. «Les statistiques douanières confirment que les affaires baissent, mais elles ne s'effondrent pas. A ce jour, le recul reste raisonnable.» Le constat est facile à

établir, les exportations de montres suisses ont baissé de 2,8% en 2024. Rappel essentiel du dirigeant: «Il y a bel et bien un tassement, mais le problème est que nous le mesurons tous par rapport à 2023.» Une année trompeuse, dit-il, catapultée par les «achats revanche» en sortie de pandémie: «Quasiment deux années en une.»

«Le luxe n'est pas en crise existentielle»

Jean-Christophe Babin, à la tête de la maison depuis 2013, se montre encore plus rassurant lorsqu'il affirme que «le luxe n'est pas en crise existentielle». Une bague ou une montre, «personne n'en a réellement besoin», mais «l'envie est viscérale». Il en conclut: «Les clients vont revenir, ils ne sont pas perdus.»

La prime allant toujours aux vainqueurs et n'ayant accès à aucune donnée chiffrée, on se contentera de croire sur parole que Bulgari tire bien son épingle du jeu. Car le directeur indique que la marque «gagne beaucoup de parts de marché». En ajoutant: «Mais ce n'est pas nouveau.» S'il n'y a pas d'élément objectif pour le démontrer, en revanche, les résultats publiés par LVMH, propriétaire de Bulgari, prouvent que le temps n'est pas propice à la croissance organique. A 2,48 milliards d'euros (2,3 milliards de francs), le chiffre d'affaires au premier trimestre 2025 de la division montres et bijoux (qui regroupe Bulgari et Tiffany) n'affiche une progression que de 1% en comparaison avec la même période de 2024, et cela est uniquement dû aux effets de change.

La croissance par part de marché n'en demeure pas moins une performance,

surtout sur l'activité horlogère, particulièrement sensible à la demande chinoise et donc touchée de front par la chute de la demande. Jean-Christophe Babin décortique la situation. Bulgari, explique-t-il, profite de son «offre horlogère différenciée». Comme il le rappelle, la maison possède deux moteurs principaux: «l'ultra-plat» avec la famille des Octo Finissimo, et «le serpent» illustré dans la ligne historique Serpenti et ses variations Seduttori, Tubogas, Spiga et Aeterna, toutes best-sellers sur leur segment respectif.

La vraie différenciation tient dans l'identité même de Bulgari: «Un joaillier qui fait aussi des montres.» Et qui dit bijoux dit clientèle féminine. Un atout très net, selon Jean-Christophe Babin, sur une spécialité largement dominée par l'offre masculine: «La majorité du revenu sur l'horlogerie provient de la clientèle féminine et la croissance est plus rapide que sur la clientèle masculine. Ce qui est un atypisme propre aux joailliers.»

Enfin, à quelques jours de l'échéance guillotine du 9 juillet fixée par Donald Trump sur l'application des nouveaux droits de douane, Jean-Christophe Babin reste serein: «Il faut parfois savoir garder son calme face à des incertitudes mouvantes.» Il précise que les mesures nécessaires ont été anticipées. A l'image de l'ensemble de la branche, qui a transféré tous les stocks disponibles aux Etats-Unis en avril, faisant bondir les exportations de 149%. «Pour l'heure, ajoute-t-il, les prix évoluent en fonction de plusieurs paramètres [l'or notamment, ndlr], que la maison suit avec attention.» ■



CONCURRENCE - LUXE

EXCLUSIVE: Louis Vuitton and Felix Team on 2025 Silver Lockit Collection for UNICEF

The miniature lock is engraved with a blue heart and the word “dream.”

By Joelle Diderich



PARIS — **Louis Vuitton** has teamed with **K-pop** star Felix for this year’s edition of its Silver Lockit **jewelry** collection, designed to raise funds for UNICEF.

The French luxury house tapped the Stray Kids member, a Vuitton brand **ambassador since 2023**, to help design the line, which features its signature miniature lock engraved with a blue heart and the word “dream.”

“The heart represents love, compassion and empathy,” said Felix, who is also a UNICEF goodwill ambassador for South Korea.

“I wanted the blue in this collection to symbolize that sense of peace and security for the children we are supporting, giving them the freedom to dream of a brighter future,” he said in a Q&A. “It’s a soothing color that evokes feelings of serenity and optimism.”

Made of certified recycled silver, the collection consists of an earring, a bracelet available in either a silver chain or cord version, and a pendant. For the 2025 edition, the cord bracelet and pendant are available in four colors: yellow, blue, pink and black.

The limited-edition line will be available in stores worldwide from July 18, with the exception of the Silver Lockit yellow cord, which is an online exclusive. The brand donates \$100 for every cord bracelet or earring sold, and \$200 for every silver bracelet or pendant.

Vuitton’s partnership with the United Nations agency for children began in 2016, and sales of the Silver Lockit collection have raised \$24 million so far. In 2024, the brand supported UNICEF programs in Madagascar, Guatemala, Haiti and Vietnam.

“It’s inspiring to see Louis Vuitton using its influence to raise awareness and funds for the world’s most vulnerable children. And UNICEF is doing vital work in defending children’s rights and providing them with the support they need,” Felix said.

“Every child deserves the chance to grow up in a safe, healthy and nurturing environment, with access to education, health care and protection,” he added.

Celebrities including Nicole Kidman, Chloë Grace Moretz, Léa Seydoux, Jennifer Connelly and Millie Bobby Brown have supported the **charity** initiative.



MADAMENEWS



II. Coup de THÉÂTRE

TÉLESCOPAGE DES GENRES DANS LA COUR D'HONNEUR DU PALAIS DES PAPES, À AVIGNON, OÙ LOUIS VUITTON A PRÉSENTÉ SON DÉFILÉ CROISIÈRE. UN CONTE ÉPIQUE.

L'ANCIENNE RÉSIDENCE PONTIFICALE, QUI VOIT DÉFILER LES PLUS GRANDS COMÉDIENS chaque été lors du Festival d'Avignon, a été le 22 mai dernier le théâtre d'un spectacle inédit. C'est dans ce trésor de l'architecture gothique, classé monument historique et au patrimoine mondial de l'Unesco, que Nicolas Ghesquière a choisi de présenter la collection croisière Louis Vuitton 2026. Une première pour ce bâtiment emblématique de la France et une nouvelle escale pour Louis Vuitton, qui rend hommage au patrimoine de l'Hexagone. Le choix résonne avec la passion que porte Nicolas Ghesquière aux chefs-d'œuvre architecturaux qui ont toujours habillé ses collections Croisière. Dans cette cité multiséculaire, un parterre des plus prestigieux est venu admirer le nouvel opus du designer dans la Cour d'honneur. Entre les stars internationales – Cate Blanchett, Emma Stone, Saoirse Ronan, Sophie Turner, Alicia Vikander –, les actrices et artistes françaises amies de la maison – Noémie Merlant, Marina Foïs, Zaho de Sagazan, Lous and the Yakuza –, les étoiles coréennes – le musicien Felix et Jung Ho-yeon, vedette de *Squid Game* et égérie de la maison –, sans oublier la première dame de France, Brigitte Macron, et la reine du cinéma hexagonal, Catherine Deneuve, l'ambiance était digne d'un Festival de Cannes. Sous le soleil doré de Provence qui darde alors ses derniers rayons sur les pierres du palais, le coup d'envoi du défilé est donné. Les modèles descendent le long des sièges rouges en gradin où se tient d'ordinaire le public qui, lui, se retrouve côté scène. La mannequin australienne Julia Nobis ouvre le show, dans une minichasuble

armure aux rayures traversées de détails métalliques, grandes bottes de mousquetaire percées d'œillets argentés, Jeanne d'Arc des temps modernes ou nouvelle incarnation d'une certaine Elizabeth jouée par Cate Blanchett. Nicolas Ghesquière fait alors défiler son épopée théâtrale en version couture augmentée, telescopant les époques et les références, passant dans sa centrifugeuse châtelaines du Moyen Âge, danseuses, acrobates, artistes glam-rock, icônes sixties et folk des seventies, mixant la légende d'Excalibur, David Bowie ou Jean Vilar (le fondateur du Festival d'Avignon) comme dans un jeu vidéo des plus spectaculaires. Les capes succèdent ainsi aux minirobes brodées Renaissance, les paillettes et les pétales de fleurs subliment des tee-shirts oversized, les ensembles en tricots colorés semblent d'une complexité inégalée. La scène est traversée par des patchworks de couleur qui électrisent les lignes sixties ; les longues robes fluides en maille et jersey s'enrichissent de flammes ; le jacquard tissé tapisserie, les jupes en cuir matelassé et un sensationnel pull camionneur au crochet attirent aussi tous les regards. Ces superhéroïnes aux magnifiques bottes plates rehaussées de pierreries et de coquillages racontent aussi bien les légendes d'hier que les contes d'aujourd'hui. Elles se mettent en scène dans des vêtements richement travaillés par des doigts de fée, mais dont l'aura ultramoderne restera dans les mémoires de la cité papale. ●

PHOTOS ELIOT BLONDET/ABACA ET S.P.

- 0

PAR MARION DUPUIS





Anderson per Dior la rivoluzione gentile è cominciata

Con la sfilata
Uomo di Parigi
si apre il nuovo corso
per la maison:
il direttore creativo
disegnerà
tutte le linee

dalla nostra inviata

SERENA TIBALDI

PARIGI

È allora, com'è andato il debutto di Jonathan Anderson da direttore creativo di Dior? A una settimana esatta dalla sua prima sfilata per il brand con la collezione uomo primavera/estate 2026, il quesito continua a dominare le discussioni tra addetti ai lavori e appassionati. Basterebbe quest'interesse a confermare la riuscita dello show. Tanto più che la posta in gioco è alta: Dior è la maison più cara a Bernard Arnault, che la considera la punta di diamante di Lvmh, e si stima fatturi tra gli 8 e i 9 miliardi di euro l'anno.

In più, Anderson è il primo creativo a guidare tutto il brand, un impegno mostruoso da dieci e passa collezioni all'anno. Ma se c'è uno che può riuscirci, è lui, che oltre a saper fare moda, sa anche come raccontarla e plasmare una sua narrativa. Tutto

di questa sfilata lo ha dimostrato. In ordine sparso: la struttura eretta per lo show dietro Les Invalides è stata coperta con la foto dei saloni dell'atelier Dior "stretchata" e deformata perché, dice lui prima dello show, «è quello che metaforicamente hanno fatto i creativi qui, allargando la simbologia della maison per adattarla ai tempi». Ha appeso alle pareti della sala vari quadri prestati dal Louvre (potere di Lvmh) di Jean-Baptiste Siméon Chardin, un pittore molto amato da lui e da Dior. Invece di roboanti manifesti di intenti, nei giorni prima del défilé ha diffuso attraverso vari content creator i ritratti di Lee Radziwill e Jean Michel Basquiat scattati negli anni Settanta da Andy Warhol. «Per molti non sono una novità, ma per me sì: sono la dimostrazione che si può essere icone a prescindere da come si inizia».

Ha voluto il calciatore Kylian Mbappé a rappresentare la "francesitudine" del marchio. «Christian Dior ha conquistato il pubblico, prostrato dalla Seconda Guerra Mondiale, con una straordinaria empatia che vorrei conservare decodificando e ricodificando la maison».

Il che significa: futuro sì, ma senza dimenticare il passato. Che si tratti delle creazioni più famose di Dior come la *Bar Jacket* rifatta in tweed Donegal, l'abito *Delft* trasformato in pantaloni cargo, le tenute di corte del XVIII secolo o anche la *Book Tote* inventata da Maria Grazia Chiuri, da lui decorata con le copertine dei libri. Un bel cambio per Anderson,





che nei dieci anni da Loewe non ha mai guardato indietro. «Ma è diverso: Dior ha inventato il *New Look* riprendendo il passato, plasmando così gli archetipi su cui ora lavoro. È normale che io attinga alla sua storia. Compreso il lavoro dei miei predecessori, da Marc Bohan a Raf Simons: se un creativo presenta una sua idea, questa diventa parte del costume, a disposizione di tutti».

Ma, come si diceva, Anderson è uno che capisce molto bene il presente: e quindi, accanto a queste citazioni, ci sono il denim, i pullover ricamati con il logo – ha ripreso l'etichetta originale – i completi preppy, quelli più casual. Il risultato funziona tanto addosso a Lord Fauntleroy quanto su *Asap Rocky*, in prima fila con *Rihanna*. Tra gli ospiti anche *Roger Federer*, *Daniel Craig* e vari stilisti supporter: *Donatella Versace*, *Pierpaolo Piccioli*, *Silvia Fendi*.

C'è anche chi ha criticato la "facilità" della collezione, invocando un cambiamento più drastico. Ma sarebbe stato folle per lo stilista ribaltare un marchio che è una cattedrale dello stile, universalmente venerato e, per di più, farlo all'esordio. Quello che Anderson ha ottenuto è ancora meglio: ha generato un'eccitazione per il presente e un'anticipazione per il futuro che oggi nella moda è merce rara e preziosa. Esempio il caso del content creator *Ly.as*: non è stato invitato alla sfilata e allora ha organizzato la visione collettiva dello show in streaming in un bar di Parigi. Sono accorse centinaia di persone, in un happening spontaneo, gioioso e, di sicuro, molto gradito al marchio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



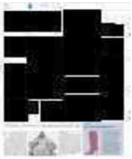
Vorrei conservare la profonda empatia del fondatore: è normale attingere al suo lavoro e a quello di chi mi ha preceduto



◀ Jonathan Anderson, nordirlandese quarantenne, da fine maggio è il direttore creativo della maison Dior



• Due look proposti da Dior: da sinistra, redingote e gilet ispirati alle tenute di corte e il completo di flanella che ha chiuso lo show



➤ Tra gli ospiti di Dior anche Daniel Craig, Asap Rocky con Rihanna, oltre a Roger Federer e Donatella Versace



Fashion week homme : l'allure Giorgio Armani, 50 ans d'élégance et de cohérence

Loin des effets de mode, Giorgio Armani crée depuis 1975 une silhouette masculine forte en allure, qui connaît un retour de flamme.

Par Astrid Faguer, Margaux Krehl



Loin des effets de mode, Giorgio Armani crée depuis 1975 une silhouette masculine forte en allure, qui connaît un retour de flamme. À 90 ans, Giorgio Armani continue d'être une légende. Notamment dans la ville de Milan où il est le seul à présenter deux défilés pendant la fashion week - l'un pour Emporio Armani, l'autre pour Giorgio Armani. Figure stable et rassurante dans une industrie qui connaît actuellement beaucoup de changements (un grand mercato de designers), Giorgio Armani l'est aussi au travers de la silhouette masculine qu'il propose pour sa marque Giorgio Armani depuis cinquante ans.

Collection homme printemps-été 2026, Giorgio Armani. DR

Une allure à l'apparente simplicité, faite d'un pantalon large et d'une veste de costume souple aux épaules tombantes, taillés dans des matières fluides et imaginés dans une palette de couleurs sobres allant du grège au gris et au bleu, le tout parfaitement exécuté. Une allure signature - incarnée par Richard Gere dans le film American Gigolo dès 1980 - et que l'on retrouve dans ce défilé printemps-été 2026 très autoréférencé et applaudi. Depuis quelque temps, cette allure identifiable entre toutes est célébrée par les nouvelles générations de designers qui s'inspirent de ses coupes et de sa palette de couleurs. A. F.

Ceux en quête d'une silhouette différente - plus souple, plus mode, pas tape-à-l'oeil - se tournent désormais vers des labels plus confidentiels où l'on privilégie vêtements bien taillés et matières d'exception au détriment du logo. Présent à Milan, le Japonais Satoshi Kuwata, couronné en 2023 du prix LVMH* pour sa marque Setchu, séduit les aficionados de coupe étudiée (le créateur a été formé par les tailleurs de Savile Row), y ajoutant cette saison d'habiles jeux de découpes dévoilant juste ce qu'il faut. Paris, elle, accueille depuis quelques saisons un autre Japonais, Ryota Iwai, qui avec son label Auralee occupe un créneau un peu à part : celui de vêtements tout à fait normaux au premier abord mais mariés de façon à composer un look unique. Et ce, grâce à une palette pop (jaune citron, vert pomme, mandarine, bleu azur) et un stylisme rafraîchissant (chemise nouée autour de la taille sur jean baggy délavé, blouson court resserré sur chemise oversize). Jon Strassburg, directeur artistique de Meta Campania Collective, est quant à lui plébiscité par le monde de l'art et de l'art de vivre, des élégants qui goûtent une mode plus « cérébrale » et moins ancrée dans les tendances, des pièces que seuls les initiés reconnaissent. M. K.

* Groupe LVMH, propriétaire des « Echos ».





Décolletés profonds, tailles marquées et l'élite des tops : Donatella Versace tire sa révérence avec une toute dernière campagne flamboyante

Dernier acte pour la créatrice italienne, qui endosse une dernière fois le rôle de directrice artistique, signant une campagne à son image, portée par 11 tops emblématiques. Décolletés profonds, tailles marquées et l'élite des tops : Donatella Versace tire sa révérence avec une toute dernière campagne flamboyante

En mars dernier, la maison Versace annonçait un tournant majeur : Donatella Versace quittait son poste de directrice artistique . Après trente ans à la tête de la création, elle cède les rênes à Dario Vitale et endosse désormais le rôle d'ambassadrice de la griffe. Mais avant de tirer sa révérence, la créatrice signe un ultime projet à son image : une campagne manifeste, vibrante et puissante, incarnant l'ADN de la femme Versace.

Passée maître dans l'art de convoquer les icônes, Donatella Versace convoque pour cette dernière campagne onze muses et amies fidèles, toutes figures de la mode et incarnations de la femme forte, sensuelle et conquérante qu'elle n'a eu de cesse de célébrer. Claudia Schiffer, Kate Moss , Kristen McMenamy, Amber Valletta, Natasha Poly, Saskia de Brauw, Liu Wen, Mica Argañaraz, Anok Yai, Mila Van Eeten et Jacqui Hooper prennent ainsi la pose pour la campagne automne-hiver 2025, capturée par le duo Mert & Marcus.

Lire aussi : Quand Donatella Versace réunissait les plus grands supermodels pour rendre hommage à son frère

Une déclaration d'amour à la femme Versace

« L'énergie de cette campagne était extraordinaire. Il était question d'amitié, de loyauté et d'amour », confie Donatella Versace. « Ces images ont été créées pour célébrer l'âme de la femme Versace. Sa force, son esprit, son attitude et son cœur. Chaque collection est une histoire, et cette campagne est l'histoire de Versace. Inspirant le présent et anticipant l'avenir. »

Alternant noir et blanc et couleur, un contraste qu'elle affectionne tout particulièrement, la campagne mêle pièces phares de la collection automne-hiver 2025 et silhouettes d'archives, entre imprimés baroques et lignes sculpturales. Kate Moss se glisse dans une mini robe satinée à imprimé léopard, Claudia Schiffer rayonne dans une pièce flamboyante aux motifs signature de la maison, et Anok Yai s'impose dans une douillette baroque à l'allure sculpturale. Amber Valletta, quant à elle, incarne la quintessence de la sensualité Versace dans une petite robe noire : décolleté vertigineux, épaules carrées, coupe mini et fente discrète. Un adieu vibrant, empreint de glamour et d'émotion, qui scelle en beauté l'ère Donatella.

À découvrir dans cette galerie :

Kate Moss porte une mini robe léopard pour la campagne Versace automne-hiver 2025

Amber Valletta porte une robe au décolleté plongeant pour la campagne Versace automne-hiver 2025

Claudia Schiffer porte une combinaison au motif emblématique de la maison pour la campagne Versace automne-hiver 2025



Saskia de Brauw porte une robe fendue asymétrique pour la campagne Versace automne-hiver 2025

Anok Yai porte un manteau baroque pour la campagne Versace automne-hiver 2025

Jacqui Hooper porte un top drapé avec une jupe flamboyante pour la campagne Versace automne-hiver 2025

Liu Wen porte une longue robe à épaules oversized pour la campagne Versace automne-hiver 2025

Kristen McMenamy porte une mini robe rouge avec un manteau en cuir camel pour la campagne Versace automne-hiver 2025

Natasha Poly porte une combinaison au décolleté plongeant pour la campagne Versace automne-hiver 2025

Mica Argañaraz porte une robe patineuse pour la campagne Versace automne-hiver 2025

Mila Van Eeten porte un pull et une mini jupe pour la campagne Versace automne-hiver 2025



L'ultima campagna firmata da Donatella Versace per la FW25

Claudia Schiffer, Kate Moss, Kristen McMenamy, Amber Valletta, Natasha Poly, Saskia de Brauw, Liu Wen, Mica Argañaraz, Anok Yai, Mila Van Eeten e Jacqui Hooper. 11 top leggendarie in 11 scatti by Mert&Marcus

di Arianna Galati



Le parole per dirlo le ha trovate: “Siate voi stessi. Abbiate fiducia in chi siete. Infrangete le regole”. Descrivere l'ultima campagna di Donatella Versace per la maison che porta il suo nome è tratteggiare i contorni colorati, sinceri e fedeli (a sé stessa prima di tutto) di un viaggio lungo 28 anni, vissuto sempre in prima linea e mettendoci la faccia. La sua, e quella di chi ha saputo rappresentare le infinite forme di Versace nel corso del tempo. Ed è proprio il tempo il protagonista in controluce della nuova campagna Versace, la sua materia sfuggente intrecciata alle maglie metalliche e ai volti maturi, autentici, di **Kate Moss, Amber Valletta, Claudia Schiffer**, tra i più celebri simboli della maison, assieme a **Kristen McMenamy, Natasha Poly, Saskia de Brauw, Liu Wen, Mica Argañaraz, Anok Yai, Mila Van Eeten e Jacqui Hooper**.

Undici amiche per strappare un momento di pausa al tempo e al suo inevitabile scorrere senza lasciare scampo, sorvolandolo e mixandone i codici. La sovrapposizione delle epoche si riflette nelle ispirazioni dell'ultima collezione di Donatella Versace per la maison, scattata dagli amati Mert e Marcus: il ritorno gioioso delle stampe barocco e di volti storicamente simbolo della sua moda. L'ultima campagna Versace sotto l'egida di Donatella -che come le supertop degli anni 90 non ha bisogno del cognome per essere identificata- è la zampata di stile della leonessa della moda, che celebra il prolifico lavoro di squadra dei suoi tre decenni di guida: “Con questa campagna abbiamo cercato di creare qualcosa che trasmettesse un messaggio di divertimento, amore e speranza”, si legge nelle dichiarazioni ufficiali della stilista.

“Non si tratta solo degli abiti, ma dello spirito che si respira sul set. Queste immagini sono state create con l'anima, con l'amicizia. Ogni collezione è una storia, e questa è la storia di Versace, e sono sempre pronta per il prossimo capitolo”. Un arrivederci in piena regola: dopo la cessione di Versace, già acquisito nel 2018 dalla Capri Holdings di Michael Kors, al Gruppo Prada, Donatella Versace resterà in azienda in qualità di Chief Brand Ambassador del marchio, mentre la direzione creativa è stata affidata dallo scorso marzo a Dario Vitale, ex designer del prêt-à-porter di Miu Miu.



Cartier présente une édition spéciale de la Tank Américaine

le 3 juillet 2025

1 minute read

Exclusif à l'Europe et limité à 120 pièces, ce nouveau modèle célèbre le design emblématique de la collection avec une touche singulière d'Art déco.

Inspirée du mouvement Art déco, un style profondément ancré dans l'ADN de la Maison, cette nouvelle édition dévoile un camaïeu de bleus sur son cadran, où l'on découvre aussi bien l'intensité du bleu marine profond que la sérénité froide du bleu glacier. Pour renforcer l'expression géométrique, le cadran adopte une esthétique minimaliste, ne comportant que les chiffres XII et VI. Elle est en outre ornée d'un boîtier en platine et d'une couronne intégrée sertie d'un rubis facetté. Les nuances de bleu subtilement dégradées apportent une finition raffinée et intemporelle. En témoignage de son exclusivité, le fond du boîtier porte l'inscription « Limited Edition 120 Pieces ». Sous cette allure élégante se cache la Manufacture 1899 MC, un mouvement mécanique à remontage automatique spécialement développé pour la Tank Américaine Grand Modèle.

Cartier Tank Américaine édition spéciale ©Cartier

Lancée à l'origine en 1988, la Tank Américaine a toujours été synonyme de transformation subtile. Cette édition s'inscrit dans la continuité de cette tradition, offrant une nouvelle perspective sur un design apprécié, ce qui en fait véritablement une montre de collection.

Plus qu'une simple montre, cette nouvelle édition exprime une élégance naturelle et un attachement aux valeurs de liberté et de style, tout en véhiculant l'art du raffinement subtil et la beauté durable du design Art déco.

Prochaine lecture

Scrollez pour charger plus d'articles



MATIÈRE PREMIÈRE

LE SAPHIR CEYLAN

Les pierres d'exception sont devenues un argument majeur pour la haute joaillerie. La dernière collection de Chaumet a notamment présenté un saphir de 36,44 carats.

Présentées en juin, à Marbella, les 52 pièces de la nouvelle collection de haute joaillerie Chaumet célèbrent la nature, une thématique de la maison, dont le fondateur, Marie-Étienne Nitot, signait ses courriers avec la mention « joaillier naturaliste ». Devenu bleu sous le crayon du studio de création, l'œillet appelle les saphirs Ceylan, selon la formule consacrée des laboratoires. Le mot « saphir » vient de l'hébreu « sappir » signifiant pierre bleue. Longtemps utilisé pour désigner le lapis-lazuli, il prend sa signification actuelle vers 1800, lorsque les scientifiques découvrent que le saphir et le rubis sont des variétés de corindon. Aujourd'hui, on nomme saphir tout corindon bleu de qualité gemme – les corindons d'une autre teinte étant suivis d'un adjectif de couleur. Très recherché en joaillerie en raison de sa dureté, immédiatement inférieure à celle du diamant, le saphir l'est aussi pour son bleu vif, pur et primaire. Ce qui est le cas de cette pierre. « Il s'agit d'un très beau bleu profond que l'on qualifie de "medium strong", soit un bleu intense avec une légère nuance secondaire violette qui apporte de la douceur à cette profondeur de bleu. Il n'y a pas de nuances vertes ou grises qui rendraient la couleur moins attractive », souligne l'acheteuse de pierres de couleur de la maison. Et de rappeler que la couleur reste un domaine subjectif et non scientifique, puisque chaque laboratoire utilise un système de gradation différent, avec ses propres étalons couleur. « Cela n'est pas du tout normé, comme peut l'être le diamant. D'ailleurs, les pierres doivent toujours être vues au moins par deux gemmologues en laboratoire. C'est ce qui fait le charme des pierres de couleur. Cette pierre exceptionnelle, que nous avons achetée en 2022, appartient à celles qui sont jalousement gardées dans les coffres des plus grands marchands. » **Gabrielle de Montmorin**



Magnifiée par une taille à la française, le saphir, monté en pendaion, peut se porter seul sur une rivière de diamants, offrant le spectacle de ses voiles, au dos de la pierre.

L'AVIS DE L'EXPERTE

Valérie Goyer, directrice du département joaillerie d'Artcurial

« Les saphirs de Ceylan bleu roi intense sont les spécimens les plus prestigieux et les plus rares. En 2024, un splendide saphir de Ceylan de 9,70 carats a atteint quatre fois son estimation, soit 250 000 euros. »

ILLUSTRATION : CALL ME GEORGES POUR LES ECHOS WEEK-END ILLUSTRATION PORTRAIT : KIM ROSELIER POUR LES ECHOS WEEK-END DR





La collection Color Blossom de Louis Vuitton est notre obsession bijou du moment

Stephanie Kohen

AccueilModeTendances ModeLa collection Color Blossom de Louis Vuitton est notre obsession bijou du moment

Malachite, onyx, cornaline rouge... la collection emblématique Color Blossom de Louis Vuitton s'enrichit cette saison de nouveaux talismans au pouvoir de séduction inégalé.

Par Stéphanie Kohen Le 3 juillet 2025 à 08h00

Collection emblématique de la joaillerie fine Louis Vuitton, Color Blossom s'enrichit cette saison de nouvelles créations irrésistibles. Née en 2015, la ligne puise ses racines dans l'histoire de la Maison en magnifiant le symbole patrimonial de la Fleur de Monogram imaginée par Georges Vuitton en 1986. Les bijoux conçus à partir de pierres robustes campent une palette de couleurs éclatantes.

Des bijoux chatoyants qui traversent le temps

Les nuances délicates et intemporelles de la nacre blanche et la nacre rose, le rouge flamboyant de la cornaline et le vert hypnotique de la malachite se mêlent avec audace à la douceur de l'or rose.

L'intensité de l'onyx et le bleu vibrant de l'amazonite flattent avec panache l'or jaune. Un éden luxueux qui se décline dans une multitude de formats. Des bijoux habités qui traversent le temps.

Dix ans après le lancement de la collection de joaillerie Color Blossom, la maison Louis Vuitton dévoile 27 nouvelles créations, faciles à porter et à accumuler, selon ses envies. Des bijoux holistiques et délicats qui s'apposent à même la peau, tels de précieux talismans. Des totems précieux qui flattent l'allure et dorlotent le moral, à porter tout l'été et bien après.

Crédits photos Photographe : Alizée Omaly chez Marie Dathanat AgencyRéalisation : Barbara IkkacheProductrice : Louise ThilDirectrice mode : Adèle BréauMannequin : Kristina Zbyrko chez CityModelsCoiffure et maquillage : Mathilde Moncamp

Assistant photographe : Vincent TaraudPhotos realisees grace a l'aimable collaboration de Maison Salix, hotel de charme en Provence (26, rue des Marchands à Vallabregues - maisonsalix. com/fr/). ■

GRAND PRIX STRATÉGIES DE LA BEAUTÉ

YSL BEAUTÉ S'ENGAGE POUR LES FEMMES

PRÉVENTION Avec « Don't Call It Love », YSL Beauté et BETC Étoile Rouge signent une campagne puissante de sensibilisation aux abus dans les relations amoureuses qui remporte le Grand Prix Stratégies de la beauté.

CAROLINE RICARD

Une femme sur trois connaîtra une relation abusive au cours de sa vie. C'est cette statistique alarmante de l'OMS qui guide depuis 2020 l'engagement d'YSL Beauté avec son programme mondial « Abuse is not Love ». En 2025, la marque franchit une nouvelle étape

En partenariat avec:



avec « Don't Call It Love », une campagne poignante signée BETC Étoile Rouge, dévoilée à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes. Le film, d'abord perçu comme une romance qui fait rêver, fait rapidement basculer le spectateur dans le drame. « Avez-vous remarqué des signes d'abus dans ce

film ? », interroge un écran noir, avant de rejouer les scènes et de révéler les signes avant-coureurs. Des comportements problématiques, souvent confondus avec des marques d'intérêt voire d'amour. « Nous avions déjà été impliqués dans le projet "Abuse is not love" d'YSL Beauté, et cette année, la marque souhaitait davantage toucher le public de manière émotionnelle. Qu'il puisse se projeter, se reconnaître. Nous avons vite compris qu'il y avait une envie de sensibiliser », explique Florence Bellisson, présidente et directrice de la création chez BETC Étoile Rouge. Et de poursuivre : « Je trouve qu'YSL Beauté a eu beaucoup de courage avec ce film. Bien sûr, on sait qu'il y a des signes d'abus qui sont très souvent banalisés dans le milieu de l'entertainment, mais là, c'est une



VERBATIM

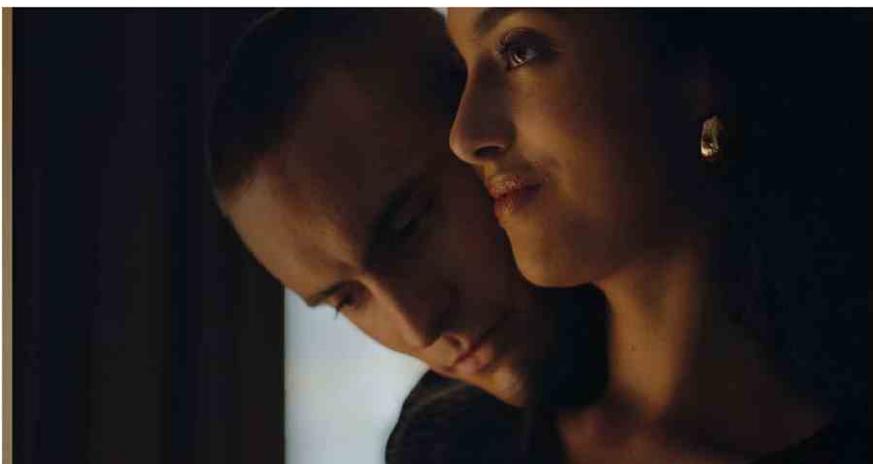
« Les marques de beauté ont des responsabilités »

MANON ERGIN, VP Global Communications et Image Yves Saint Laurent Beauté

« Cette année, nous avons eu envie d'aller plus loin en proposant un récit plus émotionnel, moins corporate, pour créer une forme de choc, interpeller les audiences et les sensibiliser. En tant que marque de beauté, nous avons une

responsabilité en nous adressant aux femmes: dans une campagne, chaque plan, chaque message peut transmettre une représentation particulière de la femme. Nous nous devons d'être vigilants. »





SECTEUR : Beauté - **RÉALISATION :** « Abuse is not Love - Don't Call it Love » - **ANNONCEUR :** Yves Saint Laurent Beauty - **RESPONSABLES ANNONCEUR :** Stéphane Bezy, Manon Ergin, Juleah Love, Clara Keivanjah - **AGENCE :** BETC Étoile Rouge - **RESPONSABLES AGENCE :** Marine Hakim, Mathilde Durillon, Charlotte Naepels - **DIRECTEURS DE LA CRÉATION :** Stéphane Xiberras, Florence Bellisson - **SORTIE :** 8 mars 2025

« Ce genre de projet vient donner du sens à ce qu'on fait. Ce n'est plus seulement de la communication : c'est une contribution à un changement sociétal urgent. »

Florence Bellisson, présidente et directrice de la création chez BETC Étoile Rouge.

marque qui s'en rend compte et qui prend la décision de se positionner et de se battre contre. C'est aussi ce qui fait que ce film fonctionne aussi bien : il touche à une conscience collective. » Pour garantir l'exactitude et la portée éducative du message, YSL Beauté a travaillé en étroite collaboration avec ses partenaires historiques, des experts et des ONG (comme En avant toute(s) ou It's On Us) consultés tout au long de la campagne. Certains ont même assisté au tournage, pour ajuster les gestes des comédiens, les dialogues, les attitudes. Car finalement, ce film n'est pas une campagne publicitaire : c'est un outil de prévention et de sensibilisation.

UN ENGAGEMENT CONSTANT, UN MESSAGE UNIVERSEL. Avec « Don't Call It Love », YSL Beauté continue de porter un message à l'échelle mondiale. Depuis 2020, son programme « Abuse is not Love » a déjà permis de reverser plus de 5,2 millions d'euros à des ONG locales partenaires, et de soutenir ou former plus de 1,3 million de personnes dans 25 pays. Et si ce nouveau film vise un public large, il s'adresse particulièrement aux 16-24 ans, statistiquement les plus touchés par les relations abusives. « Nous ne pouvions pas faire un film trop long, il fallait un format impactant, assez court, que les gens puissent regarder

du début à la fin. Le public visé est très large, avec un fort enjeu sur les plus jeunes, mais en réalité, tout le monde peut être touché par une relation abusive. Les chiffres sont très parlants, c'est pourquoi il est important de continuer de construire des narrations qui permettent de dénoncer certains codes et de faire bouger les choses », rappelle Manon Ergin, VP Global Communications et Image Yves Saint Laurent Beauté.

Dès sa sortie, « Don't Call It Love » a suscité de fortes réactions. En interne comme sur les réseaux sociaux, de nombreux témoignages saluent la justesse et la puissance du film. Et pour les créatifs impliqués, l'émotion est également au rendez-vous. « C'est le genre de projet qui vient donner du sens à ce qu'on fait. Ce n'est plus simplement de la communication : c'est une contribution à un changement sociétal urgent. Nous sommes tous très fiers d'avoir pu y participer, cela a été pour nous extrêmement inspirant. D'ailleurs nous avons tous senti un véritable engouement autour de ce projet, autant dans la préparation, la production, que la postproduction et le montage. Nous sommes heureux d'avoir été récompensés pour notre travail, mais maintenant il faut continuer le combat et être très vigilants sur la progression de cette cause », conclut Florence Bellisson. ■

LE JURY DU GRAND PRIX STRATÉGIES DE LA BEAUTÉ 2025



Bruno Aveïllan
 NOIR
 Réalisateur, photographe, directeur de création et artiste



Delphine Coutable
 AGENCE LES POUPEES RUSSES - GROUPE SYNEIDO
 Directrice générale



Nicolas Debray
 NOCIBE FRANCE
 Président



Laure Friscourt
 GROUPE IFOP
 Directrice générale adjointe en charge des activités Beauté-Bien-être et de la Chine



Julie Rosenkrantz-de Briey
 YVES ROCHER FRANCE
 Directrice générale

RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



The Vogue Business climate finance glossary Photo: Getty Images / Artwork by Vogue Business

An essential guide to climate finance, one of the most complex but critical tools in the fight against the climate crisis.



An essential guide to climate finance, one of the most complex but critical tools in the fight against the climate crisis. In our new series, The Hidden Cost, Vogue Business breaks down everything you need to know about climate finance as it relates to fashion's supply chains. No jargon, just insights. [Read more here](#)

Climate finance can seem inaccessible at the best of times, but its impact is universal. It can help fund decarbonisation in fashion supply chains, or help communities on the frontlines of the climate crisis access loss and damage funds . It can take the form of macroeconomic interventions or micro-grants for grassroots initiatives. It can come from governments, private enterprises or anyone in between. At the next United Nations Climate Change Conference (COP30) in November, it will be the main topic of negotiations.

Consider this your essential guide to climate finance: designed to be beginner-friendly, but just as useful for experts to refer back to. It has been published in partnership with The Conversation , an independent source of informed comment written by academic experts. It includes all of the most important climate finance terms, as well as few complementary definitions from the broader climate space, such as carbon offsetting and carbon budget. We may add to it from time to time, as the sector evolves.

Blue bonds



Blue bonds are debt instruments designed to finance ocean-related conservation, like protecting coral reefs or sustainable fishing. They're modelled after green bonds, but focus specifically on the health of marine ecosystems — a key pillar of climate stability.

By investing in blue bonds, governments and private investors can fund marine projects that deliver both environmental benefits and long-term financial returns. Seychelles, the island republic in the Western Indian Ocean, issued the first blue bond in 2018, worth \$15 million over 10 years. Now, more are emerging as oceans rise on the global sustainability agenda. As of June 2025, the World Bank estimates that the blue bond market has grown to \$15.25 billion in cumulative issuance.

By Narmin Nahidi, assistant professor of finance at the University of Exeter

Carbon border adjustment

The carbon border adjustment mechanism is about to shake up the way we trade, produce and price carbon. The European Union's proposed policy, which is due to be enacted by 2026, will put a carbon price on imports like iron, cement, fertiliser, aluminium and electricity — the latter of which would have a direct impact on fashion production. If a product is made in a country with weaker climate policies, the importer must pay the difference between that country's carbon price and the EU's. The goal is to avoid "carbon leakage", which is when companies relocate to avoid emissions rules.

But this mechanism is more than just a tariff tool. It's a bold attempt to reshape global trade. Countries exporting to the EU may be pushed to adopt greener manufacturing or face higher tariffs.

The carbon border adjustment mechanism is controversial: some call it climate protectionism, others argue it could incentivise low-carbon innovation worldwide and be vital for achieving climate justice. Many developing nations worry it could penalise them unfairly unless there's climate finance to support greener transitions.

Carbon border adjustment mechanisms are still evolving, but they are already forcing companies, investors and governments to rethink emissions accounting, supply chains and competitiveness. It's a carbon price with global consequences.

By Narmin Nahidi, assistant professor of finance at the University of Exeter

Carbon budget



The Paris Climate Agreement (2015) aims to limit global warming to 1.5°C above pre-industrial levels by 2030. The carbon budget is the maximum amount of CO₂ emissions allowed, if we want to have a 67 per cent chance of staying within this limit. The Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) estimates that the remaining carbon budgets amount to 400 billion tonnes of CO₂ from 2020 onwards.

Think of the carbon budget as a “climate allowance”. Once it has been spent, the risk of extreme weather or sea level rise increases sharply. If emissions continue unchecked, the budget will be exhausted within years, risking severe climate consequences. The IPCC sets the global carbon budget based on climate science, and governments use this framework to set national emission targets, climate policies and pathways to net-zero emissions.

By Dongna Zhang, assistant professor of economics and finance at Northumbria University

Carbon credits

Carbon credits are like a permit that allow companies to release a certain amount of carbon emissions into the air. One credit usually equals one tonne of CO₂. These credits are issued by the local government or another authorised body, and can be bought or sold. Think of it like a budget allowance for pollution. It encourages a focus on the finite amount of carbon we can afford to emit each year to stay within global climate targets.

Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.

The aim is to put a price on carbon to encourage cuts in emissions. If a company reduces its emissions and has leftover credits, it can sell them to another company that is going over its limit. But there are issues. Some argue that carbon credit schemes allow polluters to pay their way out of real change, and not all credits are from trustworthy projects. So, while carbon credits can play a role in addressing the climate crisis, they are not a complete solution on their own.

By Sankar Sivarajah, professor of circular economy at Kingston University London

Carbon offsetting

Carbon offsetting is a way for people or organisations to make up for the carbon emissions they are responsible for. For example, if you contribute to creating pollutant emissions by flying, driving or manufacturing a product, you can help balance that out by supporting



projects that reduce emissions elsewhere. This might include planting trees (which absorb carbon dioxide), or building wind farms to produce renewable energy.

The idea is that your support helps cancel out the damage you are doing. For example, if your flight trip creates one tonne of carbon dioxide, you pay to support a project that removes the same amount.

Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.

While this sounds like a win-win, carbon offsetting is not perfect. Some argue that it lets people feel better without really changing their behaviour, a phenomenon sometimes referred to as greenwashing. Not all projects are effective or well managed. For instance, some tree planting initiatives might have taken place anyway, even without the offset funding, deeming your contribution inconsequential. Others might plant the non-native trees in areas where they are unlikely to reach their potential in terms of absorbing carbon emissions. So, while offsetting can help, it is no magic fix. It works best alongside real efforts to reduce greenhouse gas emissions and encourage low-carbon lifestyles or supply chains. Rather than carbon offsetting, many progressive fashion brands are now exploring carbon insetting, which stops carbon emissions from being emitted in the first place.

By Sankar Sivarajah, professor of circular economy at Kingston University London

Carbon tax

A carbon tax is designed to reduce greenhouse gas emissions by placing a direct price on carbon dioxide and other greenhouse gases. A carbon tax is grounded in the concept of the social cost of carbon. This is an estimate of the economic damage caused by emitting one tonne of CO₂, including climate-related health, infrastructure and ecosystem impacts.

A carbon tax is typically levied per tonne of CO₂ emitted. The tax can be applied either upstream (on fossil fuel producers), or downstream (on consumers or power generators). This makes carbon-intensive activities more expensive. It also incentivises nations, businesses and people to reduce their emissions, while untaxed renewable energy becomes more competitively priced and appealing.

Content



To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.

Sweden has one of the world's highest carbon tax rates and has cut emissions by 33 per cent since 1990 while maintaining economic growth. Its success stems from early adoption, covering a broad range of sectors with consistent and transparent messaging that ensures strong public support.

Canada introduced a national carbon tax in 2019. In the country, most of the revenue from carbon taxes is returned directly to households through annual rebates, making the scheme revenue-neutral for most families. However, despite its economic logic, inflation and rising fuel prices led to public discontent — especially as many citizens were unaware of rebates.

Carbon taxes face challenges including political resistance, fairness concerns and low public awareness. Their success depends on clear communication and visible reinvestment of revenues into climate or social goals. One 2025 study that surveyed 40,000 people in 20 countries found that support for carbon taxes increases significantly when revenues are used for environmental infrastructure, rather than returned through tax rebates.

By Meilan Yan, senior lecturer in financial economics at Loughborough University

Climate resilience

What happens when the places we live in — our cities, towns and neighbourhoods — are pushed to their limits by climate change? Floods, wildfires, heatwaves and rising seas aren't future threats — they are happening now and they will get worse in the future. But there's a powerful idea that's helping cities fight back: climate resilience.

Resilience has become the buzzword of our time. In an era of climate change, it refers to the ability of a system — like a city, a community, or even an ecosystem — to anticipate, prepare for, respond to and recover from climate-related shocks and stresses.

Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.

Sometimes, people say resilience is about 'bouncing back'. But it's not just about surviving the next storm. It's about adapting, evolving and thriving in a changing world. Resilience means building smarter and better. It means designing homes that stay cool during heatwaves. Roads that don't wash away in floods. Power grids that don't fail when the weather turns extreme. It's



also about people. A truly resilient city protects its most vulnerable. It ensures that everyone — regardless of income, age, or background — can weather the storm.

Resilience isn't just reactive; it's proactive. It's about planning ahead, using science, local knowledge and innovation to reduce risk before disaster strikes. From restoring wetlands to creating early warning systems for heatwaves, climate resilience is about weaving strength into the very fabric of our cities. All of this requires capital, which is where climate finance mechanisms such as ESG investing, green or blue bonds, and loss and damage funds come into play.

By Paul O'Hare, senior lecturer in geography and development at Manchester Metropolitan University

Climate risk disclosure

Climate risk disclosure refers to how companies report the risks they face from climate change, such as flood damage, supply chain disruptions or regulatory costs. It includes both physical risks (like storms) and transition risks (like changing laws or consumer preferences).

Mandatory disclosures, such as those proposed by the UK and the EU, aim to make climate-related risks transparent to investors. Done well, these reports can shape capital flows towards more sustainable business models. Done poorly, they become greenwashing tools.

By Narmin Nahidi, assistant professor of finance at the University of Exeter

Emissions trading scheme

An emissions trading scheme is the primary market-based approach for regulating greenhouse gas emissions in many countries around the world, including Australia, Canada, China and Mexico.

Part of a government's job is to decide how much of the economy's carbon emissions it wants to avoid in order to fight climate change. It must put a hard-stop 'cap' on carbon emissions that economic production is not allowed to surpass. Preferably, the polluters (that's the manufacturers and fossil fuel companies) should be the ones paying for the cost of climate mitigation.

Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.



Regulators could simply tell all firms how much they are allowed to emit over the next 10 years or so. But giving every firm the same allowance across the board is not cost efficient, because avoiding carbon emissions is much harder for some firms (such as steel producers) than others (such as tax consultants). Since governments cannot know each firm's specific cost profile either, it can't customise the allowances. Also, monitoring whether polluters actually abide by their assigned limits is extremely costly.

An emissions trading scheme solves this dilemma using the cap-and-trade mechanism. Instead of assigning each polluter a fixed quota and risking inefficiencies, the government issues a large number of tradable permits — each worth, say, a tonne of CO₂-equivalent (CO₂E) — that add up to the cap. Firms who can cut greenhouse gas emissions relatively cheaply can then trade their surplus permits to those who find it harder, at a price that makes both better off.

By Mathias Weidinger, environmental economist at the University of Oxford

Environmental, social and governance (ESG) investing

In simple terms, environmental, social and governance (ESG) investing means choosing to invest in companies that are not only profitable, but also responsible. Investors use ESG metrics to assess risks (such as climate liability or labour practices) and align portfolios with sustainability goals, by looking at how a company impacts our planet and treats its people and communities. While there isn't one single global body governing ESG, various organisations, ratings agencies and governments all contribute to setting and evolving these metrics. For example, investing in a company committed to renewable energy and fair labour practices might be considered 'ESG aligned'.

Supporters believe ESG helps identify risks and create long-term value. Critics argue it can be vague or used for greenwashing. ESG works best when paired with transparency and clear data. A key barrier is that standards vary, and it's not always clear what counts as ESG.

Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.

Why do financial companies and institutions care? Issues like climate change and nature loss pose significant risks, impacting company values and the global economy. Investing with ESG in mind can help manage these risks and unlock opportunities, with ESG assets projected to reach over \$40 trillion by 2030.



However, gathering reliable ESG information can be challenging. Companies often self-report, and the data isn't always standardised or up to date. Researchers are using geospatial data, like satellite imagery and AI, to independently assess environmental impacts. The goal is for this to improve ESG ratings and provide clearer, more consistent insights for investors. This approach could help us overcome current data limitations to build a more sustainable financial future.

By Amani Maalouf, a senior researcher in spatial finance at the University of Oxford

Financed emissions

Financed emissions are the greenhouse gas emissions linked to a bank or investor's lending and investment portfolio, rather than their own operations. For example, a bank that funds a coal mine or invests in fossil fuels is indirectly responsible for the carbon those activities produce.

Measuring financed emissions helps reveal the real climate impact of financial institutions, not just their office energy use. It's a cornerstone of climate accountability in finance and is becoming essential under net-zero pledges. Increasingly, companies are being encouraged to consider their financed emissions through banking, pensions and investments.

By Narmin Nahidi, assistant professor of finance at the University of Exeter

Green bonds

Green bonds are loans issued to fund environmentally beneficial projects, such as energy-efficient buildings or clean transportation. Investors choose them to support climate solutions while earning returns.

Green bonds are a major tool to finance the shift to a low-carbon economy by directing finance towards climate solutions. As climate costs rise, green bonds could help close the funding gap while ensuring transparency and accountability.

Green bonds are required to ensure funds are spent as promised. For instance, imagine a city wants to upgrade its public transportation by adding electric buses to reduce pollution. Instead of raising taxes or slashing other budgets, the city can issue green bonds to raise the necessary capital. Investors buy the bonds, the city gets the funding, and the environment benefits from cleaner air and fewer emissions.

The growing participation of government issuers has improved the transparency and reliability of these investments. The green bond market has grown rapidly in recent years. According to



the Bank for International Settlement, the green bond market reached \$2.9 trillion in 2024 — nearly sixfold that of 2018. At the same time, annual issuance (the total value of green bonds issued in a year) hit \$700 billion, highlighting the increasing role of green finance in tackling climate change.

By Dongna Zhang, assistant professor of economics and finance at Northumbria University

Just transition

Just transition is the process of moving to a low-carbon society that is environmentally sustainable and socially inclusive. In a broad sense, a just transition means imagining a future where we have moved beyond fossil fuels, and society works better for everyone. That can look very different in a European city — where, for example, it might mean fewer cars and better public transport — compared to a rural setting in Southeast Asia, where it might mean finding new ways of growing crops that are more sustainable.

Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.

Just transition has existed as a concept since the 1970s. It was originally applied to the green energy transition, protecting workers in the fossil fuel industry as we move towards more sustainable alternatives. These days, it has so many overlapping issues of justice hidden within it, so the concept is very tricky to define. Even at the level of UN climate negotiations, global leaders struggle to agree on what a just transition should mean.

The big battle is between developed countries, who want a very restrictive definition around jobs and skills, and developing countries, who are looking for a much more holistic approach that considers wider system change and includes considerations around human rights, Indigenous peoples and creating a fairer global society. There is also the big question of who funds a just transition, and how the current economic system of risks, rewards and incentives helps or hinders the process.

By Alix Dietzel, climate justice and climate policy expert at the University of Bristol

Loss and damage

A global loss and damage fund was agreed among nations at the UN Climate Summit (COP27) in 2022. This means that the richer countries of the world put money into a fund that the least developed countries can then call upon when they have a climate emergency.



Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.

The World Bank has agreed to run the loss and damage fund, but it is charging significant fees for doing so.

At the moment, the loss and damage fund is made up of relatively small pots of money. Much more will be required to provide relief to those who need it the most now and in the future.

By Mark Maslin, professor of earth system science at UCL

Mitigation versus adaptation

Mitigation means cutting greenhouse gas emissions to slow down climate change. Adaptation means adjusting to its effects, like building sea walls or growing heat-resistant crops. Both are essential: mitigation tackles the cause, while adaptation tackles the symptoms.

Globally, funding often goes to mitigation, but vulnerable communities often need adaptation support the most. Balancing the two is a major challenge in climate policy, especially for developing countries facing immediate climate threats.

By Narmin Nahidi, assistant professor of finance at the University of Exeter

Nationally determined contributions

Nationally determined contributions (NDCs) are at the heart of the Paris Climate Agreement, the global effort to collectively combat climate change. NDCs are individual climate action plans created by each country. These targets and strategies outline how a country will reduce its greenhouse gas emissions and adapt to climate change, essentially doubling as national investment and development plans.

Each nation sets its own goals based on its own circumstances and capabilities, so there is no standard NDC. These plans should be updated every five years and countries are encouraged to gradually increase their climate ambitions over time.

Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.



The aim is for NDCs to drive real action by guiding policies, attracting investment and inspiring innovation in clean technologies. But current NDCs fall short of the Paris Climate Agreement goals, and many countries struggle to turn their plans into reality. NDCs also vary widely in scope and detail, so it's hard to compare efforts across the board. Stronger international collaboration and greater accountability will be crucial.

By Doug Specht, reader of cultural geography and communication at the University of Westminster

Natural capital

Natural capital is the value assigned to the stock of forests, soils, oceans and certain minerals such as lithium. It sustains every part of our economy. It's the bees that pollinate our crops. It's the wetlands that filter our water and it's the trees that store carbon and cool our cities.

Fashion depends on water, soil and biodiversity — all types of natural capital. Forward-thinking fashion companies are now asking: how do we create, rather than deplete? How do we restore rather than extract? If we fail to value nature properly, we risk losing it. But if we succeed, we unlock a future that is not only sustainable, but also truly regenerative.

Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.

The University of Oxford is developing tools to integrate nature into national balance sheets, advising governments on biodiversity, and helping industries from fashion to finance embed nature into their decision-making.

Think of natural capital as the economic value of ecosystems and natural resources (forests, rivers, wildlife) that provide essential services like carbon storage, flood protection and food production. Sustainable finance seeks to integrate natural capital into decision-making to prevent environmental degradation.

By Mette Morsing, professor of business sustainability and director of the Smith School of Enterprise and Environment at the University of Oxford

Net zero

Reaching net zero means reducing the amount of additional greenhouse gas emissions that accumulate in the atmosphere to zero. This concept was popularised by the Paris Climate



Agreement, a landmark deal that was agreed at the UN Climate Summit (COP21) in 2015, to limit the impact of greenhouse gas emissions.

Content

To honor your privacy preferences, this content can only be viewed on the site it originates from.

There are some emissions, from farming and aviation, for example, that will be very difficult, if not impossible, to reach absolute zero. Hence, the 'net'. This allows people, businesses and countries to find ways to suck greenhouse gas emissions out of the atmosphere, effectively cancelling out emissions while trying to reduce them. This can include reforestation, rewilding, direct air capture, as well as carbon capture and storage. The goal is to reach net zero: the point at which no extra greenhouse gases accumulate in earth's atmosphere. This is inherently linked to climate finance: without investment in decarbonisation (which includes addressing financed emissions), we will not achieve net zero.

By Mark Maslin, professor of earth system science at UCL

Become a Vogue Business Member to receive unlimited access to Member-only reporting and insights, our Beauty and TikTok Trend Trackers, Member-only newsletters and exclusive event invitations.

Comments, questions or feedback? Email us at feedback@voguebusiness.com

CONJONCTURE - TENDANCES



China could give luxury titans a run for their money

[Pour accéder à cet article veuillez suivre ce lien.](#)

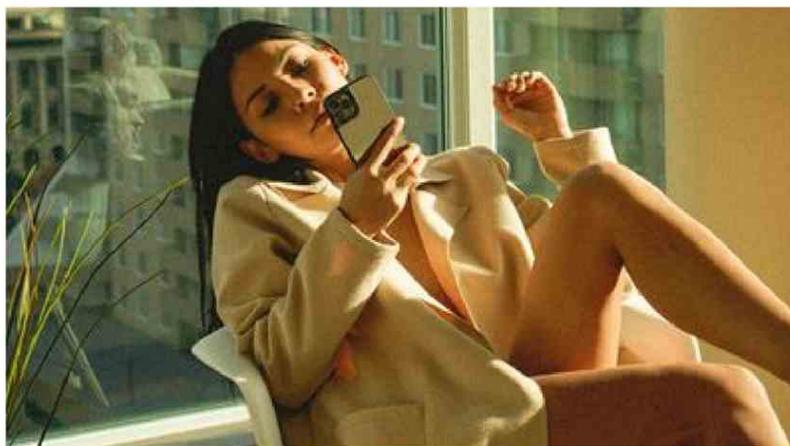
[Access this item by clicking here.](#)





Closing the loop on resale's profitability problem

Authentication, logistics costs and strained operations are among the challenges standing in the way of brands implementing their own resale offerings. Tapping in early could offer one such answer.



Turning a profit out of a multi-billion-dollar industry may appear an easy task. But for the \$204.7 billion resale market, commercialisation poses an ongoing challenge.

Between maintaining stock levels, authentication costs and competition from third-party resellers, profitability has proven a difficult nut to crack. In the past year alone, brand-owned proprietary resale platforms Gucci Vintage, Hugo Boss Pre-Loved and Valentino Vintage have quietly shuttered. As it stands, just nine out of the 60 brands in the Index offer proprietary resale, despite 53 per cent of consumers showing interest in such platforms. The demand for brand-driven resale is especially true for millennials (56 per cent) and Gen Xs (57 per cent), who not only exhibit strong views on sustainability, but have the spending power to act on these values compared to younger generations.

Revised approaches to resale — which integrate information in primary sales journeys or plant information on product display pages — demonstrate that with the right model, brands are able to reap the benefits of the secondhand market. The resale journey can begin as early as the path to purchase. Incentivising consumers by communicating the resale value of a product upon purchase, for instance, is one way for brands to tap in early. According to resale-as-a-service provider Brandback, displaying a product's resale value at checkout can boost conversion rates by between 5 and 15 per cent. Intercepting shoppers with this information



poses an opportunity for revenue growth in the primary market, while generating interest in the secondary, introducing a two-pronged revenue approach.

The consumer demand for stronger resale propositions is only expected to grow. Sustainability, price and the uniqueness of vintage goods, which have long played a role in the secondary market, are furthering the appeal. Amid economic volatility and a reduction in consumer spending, allowing consumers to purchase items from the brands they love at a lower cost is a win-win.

Compared to the business models more commonly associated with value-driven consumers, such as off-price and outlet models, fewer brands have so far invested in resale. The fear that resale investment cannibalises firsthand sales is one such reason, but ignoring competition from third-party resale platforms will likely result in revenue erosion further down the line.

For fashion brands wanting in on this booming business model, reducing operational costs is essential — as is building a loyal customer base to both buy and sell product.

Photo: Brandback

Commercialising resale

Logistical challenges and operational costs continue to limit brands looking to implement resale offerings. Under standard in-house models, brands themselves require expertise in areas such as repair and authentication, while finding extra staff resources across listing, pricing and condition assessments. Brandback, the plug-and-play resale provider, makes this business model commercially viable for brands that don't have the necessary infrastructure in place. Artificial intelligence tools help ease implementation by automating listing, pricing and condition assessments — reducing overheads in comparison to more traditional methods.

Translating a brand's firsthand user experience to its resale offering presents another key challenge. A clunky or inconsistent process can dilute brand perception and erode trust. To combat this, Brandback offers seamless integration with all major e-commerce platforms, allowing brands to launch resale without compromising their existing digital experiences.

Beyond repairs and authentication, stock handling can further limit brands operating in the space. Owning resale stock can increase the costs associated with transportation and storage, whether it's housing more SKUs in a brand's logistics hub or amping up quality control. In the case of luxury goods, items may also need heightened security measures to safeguard from theft and fraud within the supply chain, a costly endeavour. Models such as Brandback's remove stock handling from the equation, reducing friction for brands entering the space by



decentralising the resale process — making it feel more like an extension of peer-to-peer commerce.

Seeding supply

As consumers look to be more value-conscious, terms such as cost-per-wear and resale value have become common parlance. While an average consumer is no stranger to monetising their wardrobe, ensuring sufficient stock across a wide range of sizes, product types and quality can present a challenge to fashion brands. Competition from third-party resale platforms amid the race to 'no seller fees' further amplifies this.

The struggle, however, is likely worthwhile. For fashion brands, successfully implemented resale offerings not only provide a secondary revenue stream, but further consumer relations. It provides brands an opportunity to continue engaging consumers across the product's entire lifecycle, keeping it front of mind long after the item has begun to gather dust.

Brandback operates a closed-loop system, which aims to keep consumers coming back for more. By opting in to Brandback, consumers can track a new item's resale price at the point of purchase, prematurely priming them to re-enter the item into the circular system. This process is further encouraged via instant resale. Consumers using Brandback can save any items they own and benefit from an AI-native selling flow that reduces listing and selling to just a few clicks.

Closing the loop

By reactivating and engaging consumers through this product lifecycle, resale offers brands another marketing tool within their arsenal. Strategically placing touchpoints at each stage of interaction — from consideration, to purchase, to consideration, to resale — allows brands to foster deeper emotional connections with customers, while tapping into the nostalgia a consumer may have for the product or brand itself.

Going beyond sales tactics, it also generates valuable data. Demand for items in the resale market can inform both product design and merchandising plays, especially via tracking the length of time between initial sale and resale. In the long term, trends may appear, guiding everything from inventory decisions to pricing strategies.

Against the backdrop of a sluggish fashion market, the resale economy offers one of the fastest-growing opportunities for brands to recoup significant revenue attrition. With interest rising from Gen Z, it offers a future-proofing strategy that resonates with the next generation of shoppers. As resale scales, the brands that close the resale loop won't just keep pace with the market, they'll shape it — turning sustainability into long-term loyalty and lasting profit.



En France, le timide essor des emplettes quotidiennes en cryptomonnaies

(AFP) -

Acheter au détail en cryptomonnaies, c'est possible depuis un an chez une trentaine de commerçants de Talence, dans la banlieue de Bordeaux. Une initiative pionnière en France mais balbutiante pour ces actifs souvent considérés comme spéculatifs, dont la démocratisation bute sur des barrières fiscales et psychologiques.

"Payer en crypto", propose un panneau sur le zinc de La Fracasse, une micro-brasserie qui accepte ce moyen de paiement dématérialisé tout comme une trentaine de commerces de cette commune du sud-ouest de la France, contre une vingtaine au départ.

Derrière le bar, les cogérants Kirill Pluscheff (30 ans) et Enguérand Larché (25 ans) peuvent générer un QR code sur une application nommée Lyzi, que le client scanne pour prélever son "wallet" (portefeuille de cryptomonnaies) et effectuer le versement sur le compte du commerce, en euros cette fois.

"C'est notre moyen d'attraper une nouvelle clientèle", explique Enguérand Larché à l'AFP, sans toutefois renoncer au paiement par carte bancaire qui représente 95% de ses encaissements.

Avec "quelques transactions par mois" à Talence, "c'est déjà gagné" pour l'application Lyzi, s'enthousiasme Damien Patureaux, son fondateur.

- Jeunes et étrangers -

La start-up revendique plus de 2.000 marchands affiliés en France et en Europe, dont les grands magasins du Printemps (ex-propriété du groupe PPR devenu Kering). A Cannes, sur la Côte d'Azur (sud-est), une cinquantaine de commerces sont équipés, dont de prestigieux hôtels, visant une clientèle étrangère désireuse notamment de s'affranchir des effets de change.

"Le paiement en cryptomonnaies peut s'ancrer dans le commerce physique", veut croire Lyzi. Pour Damien Patureaux, "ça va se démocratiser encore plus".

Selon une étude du cabinet KPMG en 2023, seuls 8% des Français ont déjà investi dans les "cryptos". Parmi eux, la moitié ont moins de 35 ans.

C'est ce public que ciblent les commerçants de Talence: avec un quart de ses 42.000 habitants âgés entre 18 et 24 ans, dont nombre d'étudiants, la commune se présente comme la "ville la plus jeune" de France, fait valoir Bertrand Cousin, directeur de l'agence de développement économique Talence Innovation, à l'origine de l'initiative.

Mais les débuts sont timides: au bout d'un an, le nombre de paiements mensuels reste minime: deux opérations par mois pour l'un des bouchers participants par exemple, selon Talence Innovation).

Damien Patureaux souligne que 20% des marchands affiliés à Lyzi en Europe représentent 80% du volume de paiements - estimé à quelques millions d'euros par mois -, avec en première ligne les marques de luxe qui ciblent une clientèle "élitiste" et "l'achat coup de coeur" d'utilisateurs après une belle plus-value sur leurs cryptoactifs.

"Le très petit commerçant, ce n'est pas ce qui génère le plus de volume", admet-il.

En cause, selon les partisans des cryptomonnaies, la fiscalité française qui taxe les plus-values et oblige à une fastidieuse déclaration, achat par achat.

- "Complexité" -

Utilisateur assidu qui va régler en "crypto" un prochain voyage en Afrique du Sud, Jérémy Debreu ne "croit pas une seconde" à l'essor immédiat d'initiatives comme celle de Talence.

"Il faut vraiment l'encourager. Mais je suis assez sceptique sur le fait que des utilisateurs prennent ce risque fiscal", témoigne ce consultant en RSE (responsabilité sociétale des entreprises) résidant à Bègles, une commune limitrophe de Talence.

"C'est un tel frein qu'à mon avis, beaucoup de gens ne déclarent pas", pointe Claire Balva, qui s'apprête à quitter la néo-banque Deblock pour prendre la tête de l'Association pour le développement des actifs numériques (Adan), lobby français du secteur crypto. "Pas parce qu'ils ne veulent pas payer d'impôts, mais parce que c'est



immensément compliqué."

L'autre limite à la démocratisation des cryptomonnaies est psychologique, face à leur "complexité" et leur image parfois connotée, entre "produit financier pour s'enrichir" ou actif "pour blanchir de l'argent", pointe David Pucheu, maître de conférence en sciences de l'information et de la communication à l'Université Bordeaux-Montaigne.

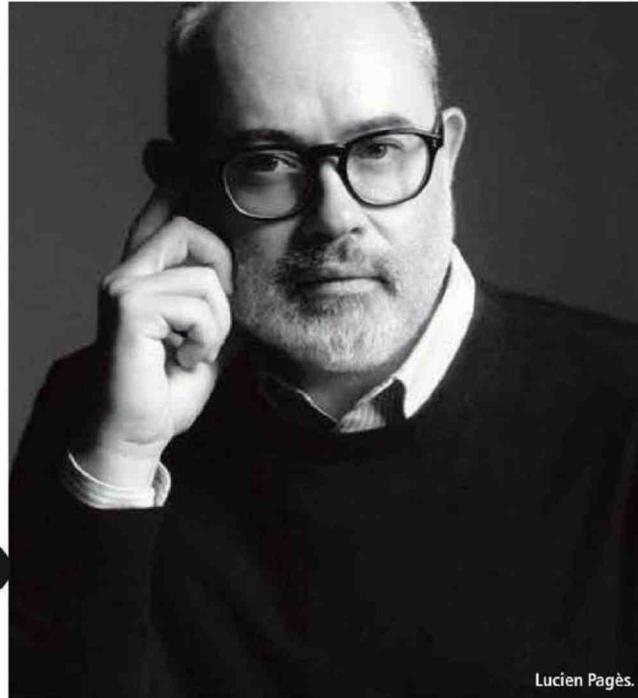
"C'est une question générationnelle", poursuit-il, mais aussi "culturelle" avec certains pays du Sud, comme le Nigeria, où le "wallet" s'est démocratisé pour compenser l'accès difficile "à des services bancaires corrects".

Pour Claire Balva, les opérateurs devront "proposer quelque chose d'aussi simple" que la carte bancaire traditionnelle. "Les infrastructures cryptos vont remplacer petit à petit le paiement classique via Visa et Mastercard", veut-elle croire.

[jed/ppy/jco/liu](#)

Afp le 03 juil. 25 à 11 17.

MADAMENEWS



Lucien Pagès.

9. Le stratège de LA PLANÈTE MODE

LUCIEN PAGÈS RÈGNE SUR L'UNIVERS DU LUXE AVEC SON AGENCE DE RELATIONS PUBLIQUES. ET CONSEILLE À LA FOIS JEUNES LABELS ET CRÉATEURS PHARES.

ALLURE : PASSE-MURAILLE, EN TOTAL LOOK NEUTRE, NOIR OU BLEU MARINE.

Signes distinctifs : un rire qui a gardé l'empreinte de l'enfance et une patience de moine tibétain. Métier : tout à la fois attaché de presse, conseiller, communicant, révélateur de talents et éminence grise. En quelques années, Lucien Pagès est devenu le personnage incontournable de l'industrie de la mode. Fondée en 2006, son agence de presse et de communication (qui porte son nom) a connu une ascension fulgurante jusqu'à être aujourd'hui la plus influente du milieu, avec près de 150 clients réguliers et internationaux. Son portefeuille compte aussi bien les grands noms du luxe que les jeunes labels émergents dans les domaines du prêt-à-porter, de la couture, du lifestyle et de la beauté. Rien que pour la Fashion Week parisienne – la plus importante de toutes –, son agence gère un quart des défilés. Le rythme est soutenu, en flux tendu permanent*.

À peine vient-il de terminer sa série de Fashion Weeks masculines (à Milan et Paris) qu'il prépare déjà la Semaine de la couture, qui démarre le 7 juillet. « Dorénavant, il y a des Fashion

Weeks non-stop », constate-t-il. Pour autant, cet entrepreneur de 50 ans ne se laisse pas griser par le succès ou le tourbillon des défilés. « L'humilité est la vertu cardinale pour durer et résister. » Sa mission ? « Mon métier consiste à faire le lien entre les marques, les designers et toutes les formes de médias : la presse, les célébrités et les influenceurs, avec pour but final de faire connaître une création. Nous discutons avec les designers et les marques pour que leurs intentions soient les plus claires et fortes possible, afin de les faire rayonner ensuite dans différents supports et via différents modes narratifs. Il faut saisir l'air du temps, comprendre l'époque pour être en adéquation avec elle. Notre rôle va du consulting stratégique à l'organisation de show ou d'événements (invitations aux défilés, *seatings*...), jusqu'à la gestion des coursiers pour que les collections soient livrées à temps aux magazines pour les séances de photos. »

NÉ À VIALAS DANS LES CÉVENNES, Lucien Pagès a grandi dans les cuisines du restaurant étoilé de l'hôtel tenu par ses parents : « Mon père a développé un sens aigu des relations publiques. Il m'a transmis

PHOTO OLIVER HADLEE PEARCH

son dévouement au travail. Pour nous, le client est roi. » Fou de mode depuis l'adolescence, Lucien Pagès est arrivé aux médias par le chas de l'aiguille. En pleine décennie 1990 et au faite de la gloire des grands couturiers, il suit d'abord la formation en stylisme de la Chambre syndicale de la haute couture. Après quoi, il lance sa propre marque de maille, en assure la promotion, puis devient l'assistant du directeur artistique Marc Ascoli. Mais c'est dans la communication que son talent s'est révélé : « J'ai simplement saisi les opportunités. Dans la mode, il faut de l'instinct, et à un moment donné accepter ce pour quoi on est fait. La créativité dans ce secteur peut prendre diverses formes. »

IL FONDE LUCIEN PAGÈS COMMUNICATION

en 2006. Grâce à son cursus, il comprend au premier coup d'œil la construction des vêtements qu'il doit valoriser, et pourrait même y ajouter des poches passepoilées, s'il en avait le temps. En presque vingt ans, son agence qui reste à taille humaine – une vingtaine d'attachés de presse permanents à Paris – a ouvert une antenne à New York en 2019, puis a intégré au début de cette année le groupe international The Independents (« Mais on garde le contrôle, avec le soulagement de ne plus devoir tout porter seuls »), avant de s'associer en mai dernier avec l'agence AIPR à Londres, pour investir le territoire britannique. Conscient que la Semaine de la couture dure neuf jours mais que ses journées n'ont, elles, que vingt-quatre heures, Lucien Pagès ne veut pas se disperser : « J'ai de l'ambition, mais elle n'est pas dévorante. Avec mon agence, mes équipes, nous visons un fonctionnement très organique, et dans le futur plus stratégique, afin de proposer à nos clients une présence locale. Avec les trois entités de Paris, New York et Londres additionnées, l'agence rassemble désormais un réseau d'une centaine de collaborateurs. »

Sollicité en permanence, Lucien Pagès veille à ce que ses tensions ponctuelles ne se répercutent pas sur ses équipes, (« composées de personnes gentilles, ultra-efficaces et disponibles »), et s'implique autant que possible dans tous les projets : « J'aime couvrir les bases, cultiver mon fichier, faire fructifier des connexions. Le fait de travailler "à l'ancienne", et j'entends par là "humainement", n'empêche pas d'avoir une vision à 360 degrés. L'humain m'intéresse, et heureusement. Je suis confronté à beaucoup d'orgueils, de vanités, d'incertitudes, d'insécurité, à des bouffées de mégalomanie même, mais c'est aussi un moteur, au même titre que l'ambition. La communication est un métier qui nous oblige : soit on progresse, soit on disparaît. Dans ce secteur, stagner, c'est régresser. »

IL POURSUIT DONC SA SINGULIÈRE

TRAJECTOIRE ASCENDANTE, prêtant autant son savoir-faire à des créateurs indépendants comme Marie Adam-Leenaerdt ou Atlein, qu'à des maisons fameuses comme Schiaparelli, Courrèges, Rabanne, JW Anderson, Jacquemus,

Viktor & Rolf ou Victoria Beckham. Passionné, cet homme de l'ombre entre ponctuellement dans la lumière pour dévoiler les coulisses de son travail à ses 125 000 followers sur Instagram et 848 000 sur TikTok.

Avoir gagné la confiance de nombreuses grandes marques de luxe n'implique pas forcément de tenir des discours lisses. Lucien Pagès a pris le temps de se construire une légitimité dans un secteur concurrentiel tissé de fantasmagories. Et reste lucide : « La mode, c'est l'un des métiers les plus fermés et les plus ouverts au monde. Comme un vampire, c'est un univers qui se nourrit de nouvelles inspirations, de jeunesse et d'innovation. Avec du talent, mais surtout une grande force de travail, on trouve toujours des opportunités.

Les gens remarquables se font remarquer. Mais il faut surmonter ses doutes, prendre son courage à deux mains et quitter sa zone de confort. Ça n'est pas une partie de plaisir, on se trompe, on tombe, on se relève, on ne rencontre pas que des personnes bienveillantes. Il faut puiser en soi, sans arrêt. »

Il plaisante : « La mode est la seule industrie dans laquelle les protagonistes ressentent des émotions irrationnelles, brassent des millions, mais pleurent souvent. »

En 2024, une surcharge de missions liée aux événements autour des Jeux olympiques l'a privé de vacances. Alors cet été, il a envie de se laisser vivre un peu. Va-t-il s'envoler vers une destination lointaine et dépayssante ? « Je vais plutôt aller me poser dans les Cévennes. Je voyage beaucoup pour le travail, je vois les plus beaux endroits du monde. Dans notre domaine, on passe de l'exceptionnel à l'exclusif. Je peux arriver un jour dans la Villa Malaparte à Capri, partir le lendemain pour le palais des Doges, et je n'ai jamais trouvé que c'était "normal". Chacune de ces occasions m'émerveille. Ce métier est très lié à la culture : on peut apprendre Proust par Saint Laurent, Lynch par Undercover. J'ai découvert de nombreux artistes grâce aux défilés de JW Anderson. La mode nous tire vers le haut... » ●

* Une frénésie racontée dans le format « Haut Talent : à la rencontre de Lucien Pagès » sur la chaîne YouTube de « Madame Figaro ».

“Il faut comprendre l'ÉPOQUE pour être en adéquation avec ELLE”

Lucien Pagès

MADAMEMAG

LA RUÉE

LE MÉTAL JAUNE BRILLE
COMME JAMAIS. *UNE*
ENVOLÉE QUI BOUSCULE
PARTICULIERS ET MONDE
DE LA JOAILLERIE. QUE DIT
CETTE NOUVELLE AURA
DE *NOS ATTENTES*, DE NOS
PEURS ? AVIS D'EXPERTS.

VERS L'OR



DEPUIS DEUX ANS, C'EST L'ENVOLÉE.

En avril, l'or franchissait la barre symbolique des 3 500 dollars l'once avant de décroître légèrement à 3 365 dollars, soit un peu moins de 3 000 euros. Le métal précieux a toujours été une valeur refuge en temps de crise. Guerre en Ukraine, conflit au Proche-Orient, incertitudes liées aux États-Unis... « La valeur de l'or est un miroir de la peur de l'homme en l'avenir, décrypte Patrick Schein, négociant spécialisé dans la traçabilité d'or minier (Gold by Gold). Avec l'instabilité financière, les gens ont moins confiance dans les systèmes boursiers et les États. La nouveauté, c'est que, cette fois, l'instabilité vient des États-Unis, qui étaient autrefois garants de l'ordre mondial. Personne ne sait ce qu'il va advenir des relations de cette puissance avec la Chine

et la Russie. » Aucun expert, donc, pour parier sur un renversement de tendance. La flambée entraîne des conséquences multiples : la ruée vers l'or est d'abord l'affaire des vendeurs. Nombre de particuliers aux profils très divers vendent leurs bijoux, alimentant le marché de la seconde main. L'or joaillier décroît, alors que l'investissement en or se diversifie. Parce qu'ils utilisent l'or comme matière première, les bijoutiers fabricants et les joailliers apparaissent comme les premières victimes. « La demande mondiale en or joaillier a baissé

PHOTO MARTIN PARRIAGNUM PHOTOS



de 538 tonnes au premier trimestre 2024 à 434 tonnes à la même période en 2025 », précise Patrick Schein. Les grandes maisons de joaillerie sont touchées, mais ceux qui souffrent le plus, ce sont les créateurs indépendants. « Le cours de l'or, on y pense tout le temps en création, confirme Vanessa de Jaegher. Moi qui travaille avec un fournisseur français d'or recyclé situé à Bangkok, en Thaïlande, je surveille aussi le cours du dollar. » La hausse, comme tous les créateurs de bijoux, elle la subit de plein fouet et a cherché des solutions pour que ses prix ne suivent pas la courbe exponentielle du métal précieux. Elle qui s'est fait connaître pour ses assemblages d'or et d'argent a plus de latitude. Après avoir sondé ses clientes, elle a décidé de passer ses créoles du 18 au 14 carats sans changement de prix. « Le cours monte depuis 2004.

Nous avons déjà reporté sur les prix, mais la hausse ces derniers temps est devenue trop forte. Sur certains décors de mes bracelets, j'utilise aussi du 9 carats. Les ateliers ont fait de gros progrès sur la qualité des alliages. »

DÉVELOPPER la transformation

Pour d'autres créatrices, ce glissement est impossible. Dans la tradition joaillière française, le 18 carats reste la norme de référence. Après une expérience de plusieurs



années au sein du groupe Richemont, Hanna Darmon a lancé en 2020 sa marque de joaillerie, Mansano, avec l'envie de proposer une offre sur mesure à prix accessibles : « Plusieurs paramètres sont non négociables : le 18 carats, gage de qualité, de durabilité, d'éclat, et la fabrication locale (elle collabore avec des partenaires fondeurs parisiens, NDLR). Cette hausse continue désavantage les petits acteurs, car on ne peut pas réaliser d'économie d'échelle. » Là où certaines maisons peuvent être tentées d'utiliser moins d'or, elle s'y refuse, et s'en explique :

« Je dessine des créations fines et aériennes sans surplus de matière. » Dans le cadre de son activité de sur-mesure, elle sait en revanche transformer d'anciennes pièces en de nouvelles créations. Et va plutôt s'adapter de cette façon. La créatrice encourage parfois sa clientèle à ramener d'anciens bijoux de famille pour les métamorphoser : « Je me retrouve ainsi plongée dans l'histoire des familles. Le cas de figure classique, c'est un jeune couple qui, à partir de la bague de la grand-mère, me demande de dessiner une bague de fiançailles ou des alliances. De même, après une séparation, certaines clientes souhaitent transformer leur alliance en un joli pendentif pour écrire un nouveau chapitre. Un jour, une dame m'a apporté une magnifique broche florale ancienne, avec des saphirs, des diamants et des rubis, en me demandant de la transformer en six nouveaux bijoux pour ses petites-filles. J'ai dessiné les pierres et refondu l'or pour créer bagues et colliers. Certains clients me ramènent plus que la quantité d'or nécessaire pour leur projet. Ensemble, nous écrivons plusieurs idées que nous étalons dans le temps. »

À chaque créatrice sa stratégie d'adaptation. En quinze ans de métier, la créatrice de Monsieur, Nadia Azoug, a vu le gramme d'or 18 carats passer de 26 euros en 2009 à 75 euros aujourd'hui. Elle aussi tient à son modèle : reprendre les codes du bijoutier de quartier au cœur de Paris, avec un atelier à deux pas de sa boutique, dans le III^e arrondissement. Elle travaille en précommande, sans surstock. Son fondeur est situé à 600 mètres de là, son or recyclé est certifié. « Depuis la flambée des cours, j'ai déjà procédé à deux hausses de prix. Aujourd'hui, deux options s'offrent à moi : continuer à augmenter les prix tout en rognant sur les marges, ou faire un pas de côté plus audacieux. J'ai choisi cette seconde voie en façonnant des pièces plus ambitieuses. » Monter la barre plus haut et faire d'une contrainte une source de défi comporte un risque. Mais la créatrice de Monsieur mise sur le fait qu'en même temps que le prix de l'or, la valeur d'acquisition évolue. « Les consommateurs sont moins obsédés par le côté statutaire et sont nombreux à privilégier la fabrication locale, l'artisanat. Ils trouvent chez Monsieur un savoir-faire et des prix qui seront toujours moins élevés que place Vendôme. »

INVENTAIRE des coffres et des boîtes à bijoux

Jusqu'alors, l'or était surtout dans les coffres des banques et des particuliers. La commissaire-priseuse Myrtille Dumonteil a créé, avec son associée spécialisée en gemmologie, la maison Art Valorem, qui organise six à huit fois par an des ventes

aux enchères à Drouot. Commissaire-priseuse judiciaire, elle inventorie pièces et bijoux à la demande des familles et des notaires dans le cadre de successions. « Je regarde le cours de l'or avant chaque descente au coffre, raconte-t-elle. De l'or, on en a trouvé énormément ces dernières années, qui correspondait à de l'épargne qu'une certaine génération, qui avait connu les guerres, gardait à la maison. Il y a six mois, j'ai ainsi inventorié un lot de 500 000 euros en pièces d'or que la famille conservait et qui a été donné à une association lors de la succession. »

Tous VENDEURS

Avec le renchérissement, les particuliers ont commencé à reconsidérer les bijoux de famille qui dormaient dans des tiroirs et qui potentiellement pouvaient aider à financer petits et grands projets. Ils ne sont pas les seuls : « Lorsque le cours de l'or est élevé, certains de nos clients bijoutiers ont tendance à fondre des stocks anciens de manière à en acquérir de nouveaux. On observe une hausse des montants assurés », précisent Carole Bieri et Gilles Caudrelier du courtier spécialisé VGM, département HBJO (horlogers, bijoutiers, joailliers).

Dans les villes se sont développées des boutiques de négociants en métal précieux incitant à vendre l'or dormant. « Une grande diversité d'acteurs a vu là un effet d'opportunité. Mais tous n'ont pas les niveaux de protection qu'il faudrait. On voit remonter le nombre de cambriolages », ajoutent les assureurs. Chez Gold Service, une maison franco-suisse qui opère depuis 2009, 90 % des clients viennent vendre des bijoux. Les 10 % restants investissent dans l'or en achetant pièces et lingots. « Nous achetons beaucoup plus aux particuliers que nous ne vendons, confie Stéphany Pillot, la directrice commerciale de Gold Service. Globalement, la clientèle est davantage féminine et en moyenne âgée de 50 ans et plus. Mais il n'y a pas de profil type : du client qui vend sa gourmette de baptême pour finir le mois au couple qui vient d'hériter de bijoux de valeur en grande quantité, tout le monde vend. Quant aux investisseurs qui achètent, l'augmentation est sans commune mesure. La seule chose, c'est qu'autrefois ils se tournaient vers les banques. Aujourd'hui, certaines continuent à vendre de l'or, mais elles sont moins enclines à communiquer là-dessus. »



Si les détenteurs de bijoux en or pensent plus naturellement à vendre, les investisseurs se tournent vers les pièces et des lingots pour diversifier leur patrimoine. Myrtille Dumonteil, la commissaire-priseuse d'Ad Valorem, se souvient de cet investisseur qui, en plein Covid, l'avait contactée pour acheter un lingot. « Il l'avait acheté 52 000 euros, un peu plus cher que le cours. Mais aujourd'hui, il vaut 93 000 euros. »

Autre conséquence de l'explosion de l'or, ceux qui en détiennent se tournent de plus en plus vers les experts pour réaliser des estimations de ce qu'ils possèdent. Marion Martinot-Doré est commissaire-priseuse, salariée de Drouot Estimations, la maison de ventes aux enchères du groupe Drouot. Comme elle, trois commissaires salariés reçoivent chaque jour soixante-dix personnes pour des estimations. « La première conséquence de la hausse du cours de l'or

est que les gens pensent davantage à faire estimer leurs fonds de tiroirs et de boîtes à bijoux, souligne-t-elle. Ils sont nombreux à avoir des "bas de laine" de famille, et une ancienne pièce en or de 20 francs peut valoir aujourd'hui jusqu'à 500 euros.

Ils ne souhaitent pas tous vendre. Car lorsque la somme est importante, cela peut être un bon calcul de laisser monter. Le plus souvent, ils sont surpris par la valeur à laquelle on estime : deux alliances, une médaille de baptême et la gourmette de la tante Fabienne, avec le cours de l'or actuel, cela peut vite représenter une somme conséquente. »

UN MARCHÉ de seconde main en plein boom

Les estimations étant plus fréquentes, les prix plus hauts, les anciens bijoux de famille circulent donc davantage. Constance Lauvinerie a une double expertise : dans le cadre de successions, elle fait de l'estimation pour des particuliers ou des maisons de vente et, à ce titre, est en contact avec de potentiels vendeurs. Négociante en marché de l'art, elle parcourt les foires internationales aux États-Unis, au Japon, en Europe et à Hongkong pour trouver de très belles pièces : « Dans mon activité d'estimation, j'ai pu constater qu'effectivement tout le monde vend. Mais en tant que marchande, je dirais qu'il est de plus en plus difficile de trouver de très jolis bijoux (dont la valeur est telle que le poids n'est pas l'unique critère). Les personnes ont une double tentation : les conserver en attendant que les prix montent encore. Ou faire fondre quand le bijou est lourd et passé de mode. »

Dans les salles de ventes, vendeurs et acheteurs contribuent à nourrir le marché de la seconde main. Comme dans le vêtement, il est en pleine expansion. La hausse du cours a des conséquences différentes selon la nature des pièces. « Sur les bijoux signés des grandes maisons, les acheteurs suivent même si les prix s'envolent, précise Marion Martinot-Doré. Sur les non signés,

cela devient compliqué de trouver des acheteurs acceptant d'aller au-delà du prix de l'or. Un bracelet tressé courant des années 1950, par exemple, qui valait autour de 3 500 euros il y a peu, montera aujourd'hui à 5 000 ou 6 000 euros. » Les acheteurs particuliers prêts à mettre une telle somme dans un bijou « courant » sont moins nombreux.

LA REFONTE d'or : à double tranchant

Pas d'euphorie sans désillusion et regrets. Parmi les investisseurs, on distingue plusieurs profils. Le moindre gramme d'or pouvant

être valorisé, certains participent aux ventes de pièces, lingots et bijoux accidentés que l'on appelle les « débris ». Alliances, chaînes cassées ou or dentaire leur sont vendus au poids. « Ces ventes ont lieu à l'hôtel Drouot, mais aussi beaucoup en ligne. « Ce qui permet de présenter à la vente beaucoup de lots, explique

la commissaire-priseuse de Drouot, Marion Martinot-Doré. C'est une nouvelle clientèle d'acheteurs, qui ne se déplaçait pas forcément en salle des ventes jusque-là. D'autres se portent acquéreurs de bijoux. Or, avec le renchérissement, certaines parures se retrouvent fondues. » Stéphanie Corvez est marchande au marché Serpette des puces de Saint-Ouen, près de Paris, depuis vingt-huit ans. Du fait de la concurrence des plateformes de revente, ils ne sont plus que trois ou quatre marchands dans son périmètre, même chose au marché Biron. « En tant que professionnelle, je suis plus à l'aise quand le prix de l'or est moins élevé. Avec cette explosion des prix, les pièces non signées jolies mais lourdes se vendent de plus en plus difficilement. Or, dans l'après-guerre, on faisait beaucoup de bagues, de colliers très lourds. Aujourd'hui, on en retrouve beaucoup chez les fondeurs. » La marchande préfère mettre en valeur les prix plus accessibles de la seconde main : « Pour 1 500, 2 500 euros, il est possible de trouver une magnifique bague de qualité avec du volume et une très belle pierre. » Car la destinée d'un bijou, c'est de durer en étant porté ou transmis. ●

“Il est de plus en plus DIFFICILE de trouver de très jolis BIJOUX”

Constance Lauvinerie, experte en bijoux

FINANCE & MARCHÉS

Les entreprises européennes assises sur des montagnes de cash

TRÉSORERIE

En plein brouillard, les groupes européens hésitent à mobiliser leur trésorerie.

Les achats d'actions et les investissements devraient demeurer limités cette année.

Corentin Chappron

Guerre commerciale, embrasement du Proche-Orient... les entreprises européennes ne sont pas près de dénouer les cordons de la bourse. Dans un contexte d'instabilité marquée, elles rechignent à puiser dans leur trésorerie, que ce soit pour investir ou rendre de l'argent aux actionnaires.

Cette année, les analystes de Goldman Sachs estiment que les dépenses de trésorerie pour la totalité du STOXX 600 (hors secteur financier) ne progresseront que de 1 %, à 1.429 milliards d'euros. Ce volume est quasi stable depuis 2022. Sur la même période, le bénéfice des entreprises européennes a progressé de 18 %, selon des chiffres compilés par Deutsche Bank.

« Les entreprises européennes demeurent confrontées à une incertitude politique et géopolitique persistante », résumant les analystes.

Les rachats d'actions plus touchés

Les politiques de retour aux actionnaires seront les premières concernées. Depuis 2020, la part de la trésorerie consacrée à des rachats d'actions ou des dividendes est passée de 28 % à 33 % en 2024, selon les chiffres de Goldman Sachs. Elle pourrait reculer à 32 % cette année.

A priori les rachats d'actions seront davantage touchés que les dividendes. Le marché sanctionne sévèrement les entreprises contraintes d'abaisser leur dividende, alors qu'il est accepté qu'un plan de rachat d'actions ne soit pas mis en place dans sa totalité.

Et les conditions sont moins favorables à ces « buybacks » qu'il y a quelques mois. « Les rachats d'actions sont plus efficaces lorsque la valorisation est faible. Or les valorisations en Europe ont remonté depuis le début de l'année ce qui, en relatif, renforce l'intérêt des entreprises pour d'autres investissements », résume Gilles Guibout, responsable des actions européennes chez AXA IM.

Ainsi, UniCredit, qui a bondi de 57 % en un an, a déclaré à l'occasion de ses résultats, début mai, qu'il favoriserait des opérations de fusion-acquisition aux rachats d'action, car le rendement espéré des « buybacks » est devenu plus faible.

Reste qu'il demeure compliqué de déployer sa trésorerie dans des dépenses d'investissement. En dépit des besoins importants liés à la transition énergétique, la numérisation ou le renforcement des chaînes d'approvisionnement, les entreprises ont fait preuve de la plus grande prudence sur leurs investissements de l'année, lorsqu'elles ont annoncé leurs résultats du premier trimestre, constate Barclays. Quant à la croissance externe, deuxième levier de développement employé par les entreprises, elle demeure contrainte. La dérégulation promise par Donald Trump, qui aurait pu nourrir un rebond de ces opérations, n'a pas eu lieu.

L'accumulation de liquidités a toutefois des limites. « Le risque est qu'une trésorerie trop importante ne finisse par peser sur la rentabilité des capitaux. Auquel cas certaines entreprises peuvent procéder à des rachats d'actions ciblés », relève Gilles Guibout.

Payer les intérêts sur la dette

Ce peut être le cas des banques européennes concernées par la régulation sur la gestion de leurs risques de marché (connu sous l'acronyme FRTB). Le report d'un an de l'application de cette règle libérera du capital qui pourrait être rendu aux



actionnaires.

La trésorerie excédentaire permet aussi de payer les intérêts sur la dette. Les intérêts versés aux créanciers représentent 4 % du chiffre d'affaires des entreprises européennes, contre un taux presque nul en 2021, selon des données de Goldman Sachs. Ce ratio est voué à progresser : avec la remontée des taux d'intérêt, les entreprises se refinancent à des coûts plus élevés. A moins qu'elles ne choisissent d'utiliser leur trésorerie pour réduire leur endettement. ■

Les chiffres clés

+1 %

LA PROGRESSION DES DÉPENSES DE TRÉSORERIE

pour la totalité
du STOXX 600
(hors secteur financier),
à 1,429 milliards d'euros.

32 %

LA PART DE LA TRÉSORERIE

qui pourrait être consacrée à des rachats d'actions ou des dividendes en 2025, selon Goldman Sachs.
Contre 33 % en 2024.



La croissance mondiale à la merci des taxes Trump

Après trois mois de négociations, les Etats-Unis s'apprêtent à dévoiler des accords commerciaux avec les pays partenaires

Les partenaires commerciaux des Etats-Unis vont enfin être fixés sur leur sort. Après trois mois de négociations mouvementées, Washington s'apprête à dévoiler, d'ici au 9 juillet, des accords commerciaux avec les principales économies de la planète. Le président américain, Donald Trump, a affirmé, mardi 1^{er} juillet, qu'il n'envisageait pas de prolonger les discussions. Les négociations se concentrent sur « 15 à 18 » accords avec des partenaires de premier plan, selon le secrétaire au Trésor américain, Scott Bessent.

Depuis début avril, seuls deux accords ont été signés : avec le Royaume-Uni et le Vietnam. Un pacte a aussi été trouvé avec la Chine pour réduire les droits de douane exorbitants qu'ils s'imposaient mutuellement. Des taxes de « 30 % ou 35 % » pourraient être imposées sur les importations en provenance du Japon, contre un taux de 24 % annoncé en avril, après que Donald Trump a reproché, fin juin, à Tokyo de refuser de s'engager à acheter du riz américain. Le commissaire européen au commerce, Maros Sefcovic, est attendu à Washington, cette semaine, pour tenter de décrocher un accord où les barrières douanières américaines dans les secteurs-clés de l'automobile ou de la sidérurgie seraient allégées.

Passé le choc initial des annonces tarifaires du président américain, ce sont ses nombreux revirements en matière de politique commerciale qui ont ensuite inquiété les investisseurs. Ce climat d'incertitude pousse les entreprises à différer leurs investissements, au risque de ralentir l'activité. Signe de cette perte de confiance, le dollar a enregistré, au premier semestre, sa pire performance depuis cinquante ans. L'indice dollar, qui compare la devise américaine à un panier d'autres grandes monnaies, a perdu 10,8 % sur les six premiers mois de l'année.

Les investisseurs se détournent des Etats-Unis au profit du Japon et de l'Europe ou préfèrent acheter de l'or. Ceux qui restent demandent un meilleur rendement. Les taux

des bons du Trésor américains à trente ans ont atteint 5 %, leur plus haut niveau depuis 2007, tandis que les investisseurs étrangers en ont vendu pour un total de 14,2 milliards de dollars sur le seul mois d'avril.

Reconfiguration du commerce global C'est une bonne nouvelle qui en cache une mauvaise. Au second trimestre, alors que Donald Trump lançait sa guerre douanière contre le reste de la planète, le commerce mondial a été particulièrement dynamique. C'est ce qu'indique le baromètre de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) des marchandises publié le 26 juin, qui donne « en temps réel » les tendances du commerce dans le monde. Il affichait un indice de 103,5 au second trimestre, bien supérieur à la moyenne.

Mais, pour l'institution de Genève, cette bonne santé risque d'être de courte durée, « les importateurs ayant avancé leurs achats en prévision d'une augmentation des droits de douane ». L'OMC ajoute : « L'indice des nouvelles commandes à l'exportation est tombé à 97,9, ce qui laisse présager un ralentissement de la croissance du commerce plus tard dans l'année. » Pour 2025, l'OMC table sur une évolution des échanges de biens dans le monde comprise entre -0,2 % et +2,7 %, en fonction des droits de douane mis en place. Des chiffres qui sont à prendre avec précaution, car une augmentation des échanges peut être la conséquence du contournement des barrières douanières via des pays tiers.

C'est aux Etats-Unis, où les droits de douane moyens sont passés de 2,2 % en janvier à plus de 10 % que les variations sont les plus brutales. Le pays a connu, en avril, la chute des importations de biens de consommation la plus importante de son histoire, de 32 % à 69,6 milliards de dollars (58,9 milliards d'euros), ce qui a entraîné une réduction de 55,5 % du déficit de sa balance com-



merciale américaine, à 61,6 milliards de dollars pour ce seul mois.

Pour avoir une idée de la tendance dans les mois à venir, il faut regarder le prix du fret de conteneurs. Au départ de la Chine, celui-ci a baissé de 2000 dollars vers les Etats-Unis, alors qu'il a augmenté vers l'Europe (de 400 dollars vers Rotterdam), l'Afrique de l'Ouest (de 600 dollars vers Lagos) ou l'Amérique du Sud (de 2700 dollars vers Santos, au Brésil) au cours des quatre dernières semaines. « *La Chine réoriente déjà une partie de ses exportations destinées aux Etats-Unis vers le reste du monde* », constate Philip Damas, l'un des dirigeants de Drewry, société de conseil spécialisée dans le commerce maritime.

Retour du spectre de l'inflation La politique douanière de Donald Trump relance-t-elle l'inflation? La question est politiquement sensible, car, en cas de hausse des prix, les banques centrales pourraient durcir leur politique monétaire et relever leurs taux directeurs, ce qui pourrait peser sur la croissance et mettre en difficulté le président américain.

Ce dernier n'a cessé d'accuser son prédécesseur, Joe Biden, d'avoir sacrifié le pouvoir d'achat des Américains en laissant l'inflation s'envoler. Près de trois mois après le lancement de l'offensive douanière, la trajectoire de l'inflation demeure incertaine.

La hausse des prix aux Etats-Unis a atteint 2,3 % en mai, après une augmentation de 2,2 % le mois précédent, à un niveau relativement stable et qui n'est pas si éloigné de l'objectif de 2 % de la Fed, la banque centrale américaine. Donald Trump s'est aussitôt félicité d'avoir fait un « *super boulot sur l'inflation* » même si, derrière ces bons chiffres, se cache une consommation en berne. Sur le même mois, les dépenses de consommation ont reculé de 0,1 % et les revenus des ménages de 0,4 %. De nombreux économistes estiment qu'il est encore trop tôt pour évaluer l'impact de la politique douanière de Donald Trump. La banque centrale américaine s'est d'ailleurs bien gardée d'abaisser ses taux d'intérêt depuis le début de l'année.

Le gouverneur de la Fed, Jerome Powell, a déclaré, mi-juin, au Congrès qu'il s'attendait à ce que des hausses de prix « *significatives* » se manifestent dans les données de juin, juillet et août, à mesure que les droits de douane se répercutent dans l'économie, tout en précisant que les responsables de la Fed étaient « *tout à fait ouverts à l'idée* » que l'impact soit minime. Une prudence qui agace Donald Trump, lequel veut « *mettre quelque chose [à la Fed] qui veut baisser les taux* ». Il a qualifié Jerome Powell d'« *âne têtu* » et de « *personne stupide* ».

Une baisse des taux pourrait affaiblir encore un peu plus le dollar qui a signé, au premier semestre, son pire début d'année depuis plus d'un demi-siècle. Le *dollar index*, qui compare la devise américaine à un panier d'autres grandes monnaies, a déjà perdu 10,8 % sur les six premiers mois de l'année. L'économie américaine n'inspire plus la

même confiance, du fait de la politique erratique de Donald Trump et de l'augmentation de la dette, et les investisseurs sortent leurs capitaux du pays, ce qui affaiblit le billet vert.

Ailleurs dans le monde, l'inflation a très légèrement progressé, en juin, dans la zone euro, à 2 %, et l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) table sur un reflux de 6,2 % à 3,2 % entre 2024 et 2025 dans les économies du G20. Mais celle-ci est devenue de plus en plus imprévisible, en raison de l'instabilité géopolitique, comme l'illustre la guerre entre Israël et l'Iran, qui a fait remonter les prix du pétrole et va dépendre de l'issue des négociations douanières entre les Etats-Unis et le reste du monde. « *Le monde qui nous attend est plus incertain, et cette incertitude rendra probablement l'inflation plus volatile* », a déclaré, le 30 juin, la présidente de la Banque centrale européenne, Christine Lagarde.

Des pays émergents en situation critique

Ce sont les nations qui ont le plus profité de la hausse du commerce mondial de ces dernières décennies. Le PIB des pays en développement a quadruplé en vingt-cinq ans, en faisant sortir de l'extrême pauvreté 1 million d'habitants. Cette trajectoire est désormais mise en danger par l'offensive douanière de Donald Trump. Ces pays sont « *en première ligne d'un conflit commercial mondial* », selon la Banque mondiale.

Les deux tiers du monde émergent et en développement devraient subir les conséquences de la politique tarifaire du président américain. La croissance de cette partie de la planète devrait ralentir à 3,8 %, contre 4,2 % en 2024. Signe d'une panne de la mondialisation qui pourrait avoir des répercussions sur les échanges des pays émergents dans les années à venir, les investissements directs étrangers ont chuté à la moitié de leur niveau en 2008 et devraient rester « *moroses* ».

Les pays asiatiques sont parmi les plus exposés aux barrières douanières de Donald Trump. « *La politique de Trump produit de l'incertitude qui entraîne une baisse des investissements dans la région et une plus grande volatilité sur les marchés financiers et les taux de change*, explique Masato Kanda, président de la Banque asiatique de développement. *Les économies asiatiques sont beaucoup plus robustes que dans les années 1990, mais elles doivent poursuivre leur intégration régionale, renforcer leurs marchés de capitaux et diversifier leur commerce extérieur.* »

Dans ses prévisions publiées début juin, l'OCDE avertit que « *la volatilité des marchés financiers augmente les risques pour les pays émergents* ». L'institution, sise à Paris, constate que, depuis avril, le réal brésilien, le peso mexicain et le dollar taïwanais se sont appréciés, les investisseurs ayant réduit leur exposition aux actifs américains. « *Pour certaines économies de marché émergentes, des afflux de capitaux importants et soudains peuvent entraîner une forte appréciation [des devises] et s'avérer difficiles à gérer* », conclut l'OCDE.





La guerre tarifaire de Donald Trump représente un « plus grand défi à gérer que la pandémie de Covid-19 », selon Gita Gopinath, la directrice générale adjointe du Fonds monétaire international (FMI).

Nouveaux conflits commerciaux « *Ceil pour œil, taxe pour taxe.* » Pour justifier la mise en place de droits de douane réciproques, le 8 avril, Donald Trump a expliqué que les Etats-Unis devaient augmenter les siens, parmi les plus bas au monde, au même niveau que ceux des autres pays. La règle est simple à comprendre, l'argument facile à faire passer. Sauf que les droits de douane en question ne couvrent qu'une partie du commerce : celui des marchandises, dont les Etats-Unis sont fortement importateurs, ce qui explique qu'ils enregistrent un déficit commercial important.

En revanche, les services n'en font pas partie, puisque, à l'instar d'un film ou d'un logiciel, ils ne passent pas la douane, or les Etats-Unis en sont des exportateurs nets. Ces dernières semaines, plusieurs pays ont donc répondu aux droits de douane de Donald Trump par des barrières dites « non tarifaires », visant l'économie américaine, principalement par une taxe sur les services numériques, qui frappe, quasi exclusivement, le chiffre d'affaires des géants Google, Amazon ou Microsoft.

Ces barrières non tarifaires, angle mort des négociations en avril, ont ressurgi sur le devant de la scène. Le Canada a mis en place, dimanche 29 juin, une taxe sur les géants américains de la tech, avant d'y renoncer au bout de quelques heures, à la suite des menaces de Donald Trump de cesser toutes négociations. Une dizaine de grands pays, comme le Royaume-Uni, le Brésil, la France ou l'Inde, ont prévu, ou mis en place, une taxe numérique servant également à lutter

contre l'évasion fiscale des géants du secteur. Celle-ci est désormais la cible du président américain.

En réaction aux droits de douane américains, la Chine a eu recours à d'autres barrières non tarifaires, en imposant, cette fois-ci, des restrictions aux exportations de terres rares utilisées dans la fabrication des voitures électriques. Les Etats-Unis ont ensuite menacé d'imposer à leur tour des restrictions sur la vente de logiciels de conception d'avion ou de semi-conducteurs. Les deux pays ont finalement annoncé la levée de ces restrictions grâce à un accord conclu début juin. ■

JULIEN BOUISSOU

L'ÉCONOMIE AMÉRICAINE N'INSPIRE PLUS LA MÊME CONFIANCE. LES INVESTISSEURS SORTENT LEURS CAPITAUX DU PAYS LA GUERRE TARIFAIRE DE DONALD TRUMP EST UN « PLUS GRAND DÉFI À GÉRER QUE LA PANDÉMIE DE COVID-19 », SELON GITA GOPINATH, DIRECTRICE ADJOINTE DU FMI



**Porte-conteneurs
dans le port
d'Oakland
(Californie),
le 20 mai.**

JUSTIN SULLIVAN/
GFTTY IMAGES VIA AFP





Commerce en ligne: toujours plus d'achats, la mode et l'habillement en tête

(), (AFP) -

Les Français dépensent toujours plus sur internet: selon le bilan annuel de la fédération du e-commerce, la Fevad, consulté par l'AFP, les commandes de produits et de services ont augmenté en 2024 pour atteindre plus de 175 milliards d'euros et quelque 2,6 milliards de transactions.

Les commandes de produits sur internet sont reparties à la hausse après deux ans de repli. Le montant des commandes s'approche ainsi de son plus haut historique, à 66,9 milliards d'euros (contre 67 milliards en 2021), indique la Fevad, qui doit présenter son bilan annuel jeudi, à l'occasion de son assemblée générale.

Ce rebond est en partie dû au dynamisme de la mode et de l'habillement, produits les plus achetés sur internet d'après la fédération. Au cours de l'année 2024, près de 60% des acheteurs sur internet en ont commandé.

"L'habillement confirme son virage digital avec 23% de parts de marché et un chiffre d'affaires en ligne de 7,7 milliards d'euros (incluant Amazon, Shein et Temu)", précise la Fevad.

Ce virage numérique est apparu au coeur de débats politiques et commerciaux ces derniers mois, avec l'adoption par le Parlement d'un texte pour freiner la "fast fashion", cette mode ultra éphémère incarnée par le géant Shein et ses vêtements à bas coût expédiés par millions depuis la Chine.

Parmi les "défis" de la Fevad, énoncés par son délégué général dans un éditorial publié au début du rapport annuel, figure justement l'enjeu "réglementaire". "Il est essentiel que tous les acteurs, notamment les plateformes asiatiques, respectent les mêmes règles sur notre marché", affirme Marc Lolivier.

Au-delà de la mode et de l'habillement, les produits les plus achetés en ligne sont les chaussures (49%), les produits d'hygiène et de beauté (47%), ou encore les jeux et jouets (43%).

Les achats de seconde main sont désormais bien ancrés dans le comportement des consommateurs et "ont conquis une large majorité des acheteurs en ligne (51%)", observe par ailleurs la Fevad, qui note que "les articles de mode-habillement sont les plus achetés en seconde main (39%)".

En tout, d'après le même rapport, 41,6 millions de Français "ont acheté sur internet au cours des 12 derniers mois", soit une hausse de "2,2 millions sur un an", avec un nombre d'achats moyen de 62 produits par an.

Pour une transaction, un consommateur dépense en moyenne 68 euros, un montant stable par rapport à 2023, d'après le rapport de la Fevad.

hrc/abb/er

Afp le 03 juil. 25 à 04 05.

