

K E R I N G



Revue de Presse

jeudi 10 juillet 2025

SOMMAIRE

KERING - CORPORATE

Kering s'offre de belles et coûteuses Vitrites Challenges .- 10/07/2025	1
La formation discrète de la lignée Pinault Challenges .- 10/07/2025	3
Le prix Women In Motion 2025 remis à Nan Goldin artnewspaper.fr .- 09/07/2025	7
Aux Rencontres d'Arles, Nan Goldin enflamme le Théâtre antique en dénonçant la guerre à Gaza Lemonde.fr .- 09/07/2025	9
Nan Goldin : « Ce qui se passe à Gaza est le premier génocide diffusé en direct » NouvelObs.com .- 09/07/2025	11
«Si nous ne prenons pas la parole qui va le faire ?» : Nan Goldin secoue la soirée d'inauguration des Rencontres d'Arles Liberation.fr .- 09/07/2025	14
Rencontres d'Arles : l'ode à la beauté de Nan Goldin lepoint.fr .- 09/07/2025	16

KERING - LUXE

La saison des garçons Le Nouvel Obs .- 10/07/2025	18
À Arles, Yves Saint Laurent sous toutes ses coutures La Provence Marseille .- 10/07/2025	19
Haute couture: Demna fait ses adieux à Demna, Glenn Martens ses premiers pas chez Maison Margiela Agence France Presse Fil Gen .- 09/07/2025	21
House Proud WWD - Women's Wear Daily .- 10/07/2025	23
Balenciaga WWD - Women's Wear Daily .- 10/07/2025	24
Celebs Show Up for Demna's Last Dance WWD - Women's Wear Daily .- 10/07/2025	30
Demna and Balenciaga: A Beautiful Thing Is Over Businessoffashion.com .- 09/07/2025	34
Balenciaga: Demna bids farewell with Hollywood glamour fashionnetwork.com .- 10/07/2025	36
Balenciaga legend ends on high as Gucci calls The Times .- 10/07/2025	38
Demna bows out at Balenciaga with star-studded final show in Paris theguardian.com .- 09/07/2025	40
Le Dernier défilé couture de demna chez Balenciaga, à tomber de beauté Le Figaro .- 10/07/2025	43
Le défilé d'adieu magistral de Demna pour Balenciaga madame.lefigaro.fr .- 09/07/2025	45

SOMMAIRE

La couture scende in strada Corriere della Sera .- 10/07/2025	47
Balenciaga, la sfilata di addio di Demna tra omaggi a Cristóbal, austerità e provocazioni repubblica.it .- 09/07/2025	50
CONCURRENCE - CORPORATE	
Bernard Arnault envoie le fidèle Michael Burke s'occuper du marché américain de LVMH Les Echos .- 10/07/2025	52
The LVMH 2025 Prize welcomes Sarah Burton to its jury fashionnetwork.com .- 09/07/2025	53
Lvmh riorganizza i suoi vertici MF Fashion .- 10/07/2025	54
Axe] Dumasfl})1"iX d Üexc ellence Challenges .- 10/07/2025	55
Des hypers à l'hyperluxe Challenges .- 10/07/2025	59
Meta Invests \$3.5 Billion in World's Largest Eye-Wear Maker in AI Glasses Push bloomberg.com .- 09/07/2025	62
Meta s'invite au capital du géant de l'optique EssilorLuxottica Le Figaro .- 10/07/2025	64
Plongée au cœur de la Vénétie, fief de la renaissance du lunetier Safilo La Tribune .- 10/07/2025	65
CONCURRENCE - LUXE	
At Chanel, Waiting for Matthieu thecut.com .- 09/07/2025	69
Une saison suspendue Le Monde .- 10/07/2025	71
Even in absence, he is in control The New York Times International Edition .- 10/07/2025	75
Rien ne s'oppose au noir d'Armani Privé Le Figaro .- 10/07/2025	76
Chez Armani Privé, la magie ensorcelante du noir vanityfair.fr .- 09/07/2025	77
Nero impeccabile e profondo per Armani Privé, per Chanel sobrietà di transizione ilssole24ore.com .- 09/07/2025	78
Inside Sarah Burt0n's Buzzy New Work For Givenchy Vogue.co.uk .- 09/07/2025	80
Fendi's Latest High Jewelry Collection Taps Fountains – and the Future WWD - Women's Wear Daily .- 10/07/2025	86
Feux d'artifice chez Piaget et Fendi Le Figaro .- 10/07/2025	88
Luxe Un nouveau chapitre s'ouvre pour Celine Les Echos .- 10/07/2025	90

SOMMAIRE

Glenn Martens Has Come to Save Us Businessoffashion.com .- 10/07/2025	92
“We like fashion again”: First reactions Glenn Martens’s Margiela debut voguebusiness.com .- 10/07/2025	97
Schiaparelli Exhibition to Open in 2026 WWD - Women's Wear Daily .- 10/07/2025	99
The V&A will host the UK’s first-ever Schiaparelli exhibition next spring voguebusiness.com .- 09/07/2025	100
V&A to Stage Schiaparelli Exhibition in London Businessoffashion.com .- 09/07/2025	102

RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Moët Hennessy sexual harassment case shines light on company’s culture ft.com .- 10/07/2025	103
--	-----

CONJONCTURE - TENDANCES

La Cambre Mode[s], pépinière de la haute couture L' Express .- 10/07/2025	104
Haro sur les holdings? paradis fiscaux sur mesure Challenges .- 10/07/2025	106
Selling to Consumers in Uncertain Times What Executives Need to Know Businessoffashion.com .- 09/07/2025	109
Face à Washington, la Chine affiche sa résilience, mais demeure sur ses gardes Le Figaro .- 10/07/2025	111
Droits de douane : le nouveau coup de pression de Trump Le Figaro .- 10/07/2025	113

KERING - CORPORATE



715-717, 5^e Avenue, à New-York. Le groupe Kering a acquis ce gratte-ciel environ 885 millions et cherche un partenaire.



►►► clients peuvent bénéficier d'une véritable expérience autour de la marque », confirme Antoine Salmon, codirecteur retail leasing de la société de conseil Newmark. Dans un contexte marqué par la crise sanitaire puis la remontée des taux d'intérêt, les propriétaires immobiliers (foncières, investisseurs...) ont vu la valeur de leurs actifs remise en question, tandis que les enseignes ont multiplié acquisitions et prises à bail à la veille des jeux Olympiques de Paris 2024. Et comme ces lieux stratégiques se comptent sur les doigts de la main, les prix ont atteint des montants stratosphériques.

Ainsi, Hermès a déboursé 300 millions d'euros pour acquérir la boutique de 1300 mètres carrés du 17, rue de Sèvres, qu'elle exploite depuis 2010, tandis que Chanel a investi 255 millions pour s'offrir le 42, avenue Montaigne. Le groupe LVMH (actionnaire de Challenges) a successivement aligné 900 millions d'euros pour le 150, avenue des Champs-Élysées, 900 millions pour le 22, avenue Montaigne (avec le 7, rue de la Paix et le 12, place des États-Unis) ou bien encore 750 millions pour le 101, avenue des Champs-Élysées.

Hôtel de Nocé, 26, place Vendôme, à Paris (1^{er}). Kering a vendu à Ardian, pour 837 millions d'euros, 60 % d'un portefeuille qui inclut cet ancien siège de la maison de joaillerie Boucheron.

De son côté, pour pousser ses pions sur ces artères mythiques, Kering n'a pas hésité, tout comme Chanel ou LVMH, à faire affaire avec le sulfureux homme d'affaires britannique d'origine libyenne Adrien Labi – détenteur d'un patrimoine colossal dans les beaux quartiers et réputé proche de l'ex-clan Kadhafi – pour acquérir le 35-37, avenue Montaigne. Ces bâtiments devraient accueillir des boutiques Saint Laurent et Valentino. « Les équipes de LVMH se sont fait remonter les bretelles pour avoir laissé passer cet immeuble », confie un professionnel de l'immobilier. A la suite de cette transaction (avoisinant 900 millions d'euros), Adrien Labi avait été arrêté et placé en garde à vue, dans le cadre d'une enquête ouverte en 2015 pour fraude fiscale, avec saisie de ses avoirs à hauteur de 461 millions d'euros.

Deal parisien

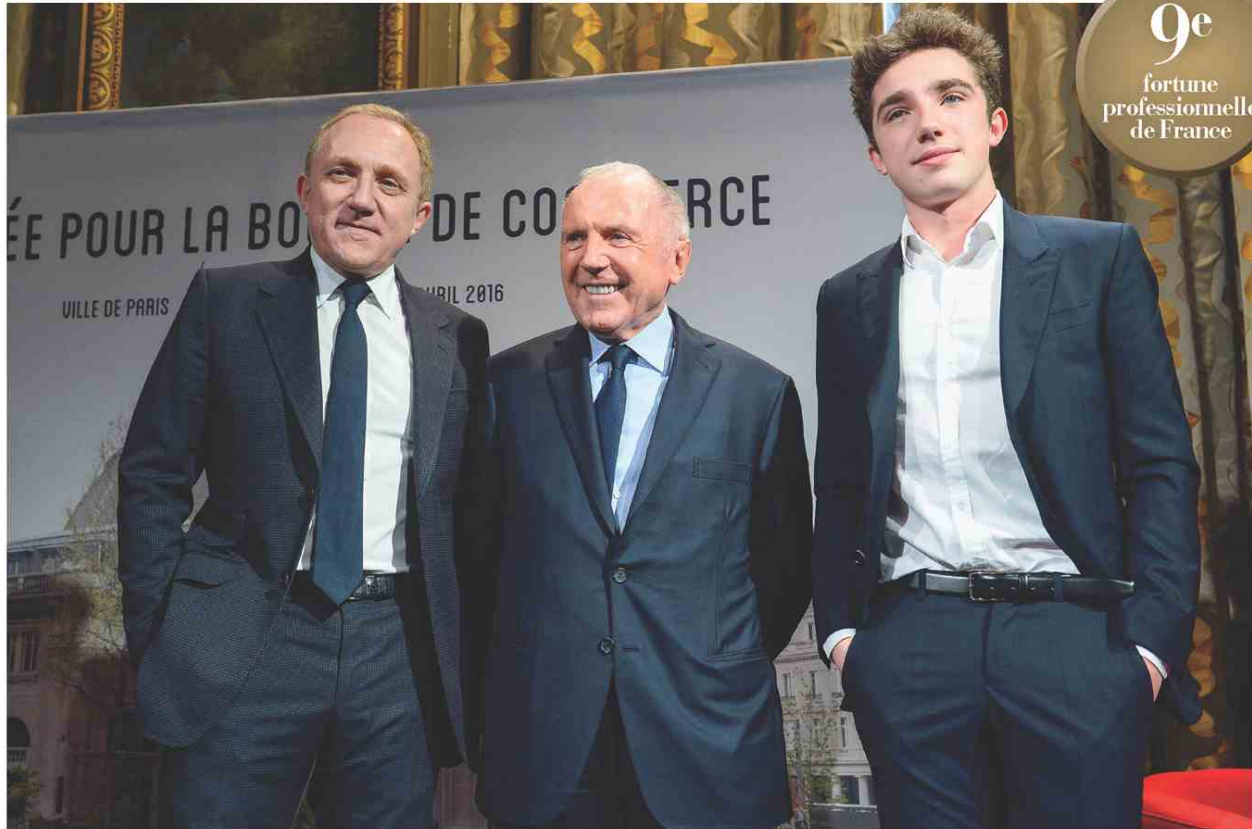
Kering a aussi mis la main sur un immeuble de 10 700 m² au 715-717 de la 5^e Avenue, à New York, pour environ 885 millions d'euros, sur le 8, Via Monte Napoleone à Milan pour 1,3 milliard d'euros, ainsi que les immeubles des 235, rue

du Faubourg Saint-Honoré et 12 & 14, rue de Castiglione (destinés à accueillir le futur flagship Gucci) pour 762 millions d'euros. Dans le cadre du deal avec Ardian, Kering a vendu pour 837 millions d'euros 60 % d'un portefeuille constitué des 35-37, avenue Montaigne, 56, avenue Montaigne et 26, place Vendôme (l'hôtel de Nocé, l'adresse historique du joaillier Boucheron). Les cessions devraient continuer : en 2025 pour l'immeuble de la boutique Saint Laurent de Tokyo, situé sur l'avenue Omotesando dans le quartier de Shibuya (détenu à 100 % depuis 2013), d'ici à la fin 2026 les bâtiments de Milan et New York, puis à terme l'ensemble Castiglione, lorsque sa programmation sera définitivement arrêtée.

Des discussions sont en cours avec différents partenaires afin de parvenir à un objectif de refinancement de 2 milliards d'euros. Et ce n'est pas fini. En début d'année, Kering a vendu pour 350 millions d'euros son entité The Mall Luxury Outlets, qui compte deux villages de marques de luxe, situés l'un près de Florence et l'autre à San Remo, en Italie, à la société d'investissement immobilier américaine Simon. **Virginie Grolleau**



Fortunes *les dynasties des riches*



François Pinault, entouré de son fils François-Henri (à g.) et de son petit-fils François Louis Nicolas, à Paris, en 2016. L'aîné de François-Henri multiplie les expériences sous l'œil acéré de son grand-père. Un coaching de luxe pour celui qui n'est pas encore officiellement dauphin.

La formation discrète de la lignée Pinault

Alors que Kering est en crise, ce clan soudé prépare le relais avec la troisième génération. François-Henri, le PDG qui revient à Paris, a confié le redressement à Luca de Meo. Et son aîné gagne en influence, pris sous l'aile de François.

Une page se tourne pour François Louis Nicolas Pinault. En ce début d'été, rue du Cherche-Midi, à Paris, où il vit avec sa mère, le fils aîné de François-Henri Pinault (« FHP »), PDG du groupe de luxe Kering (Gucci, Balenciaga, Saint Laurent), s'apprête à boucler sa valise. L'heure est venue d'embarquer pour les Etats-Unis, où il débutera à la rentrée un MBA. D'ici là, une autre étape l'attend : saluer l'équipe

du 12, rue François-I^{er}, à Paris (VIII^e), siège d'Artémis, le holding des Pinault, où ce diplômé d'un bachelor en physique de la George Washington University aux Etats-Unis, passé par Blue Origin (Amazon) et Google, termine un CDD d'account manager.

Premiers pas réussis

En dix mois, le jeune homme aura participé à des réunions du comex du croisiériste Ponant (l'un des actifs familiaux), fait ses armes dans

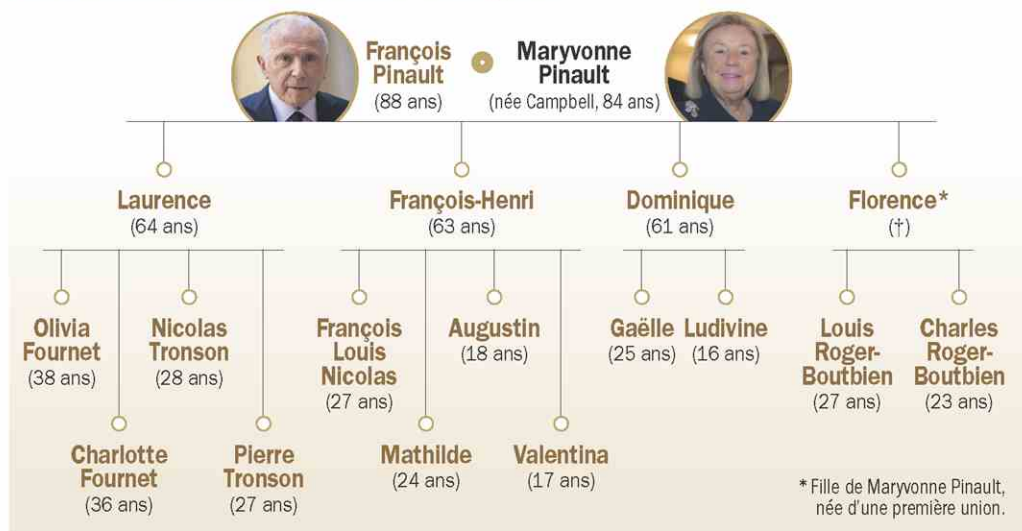
la branche viticole et parfait sa formation en finance. A son arrivée, celui qui prend le métro, se déplace à vélo et déjeune sur le pouce en toute simplicité avec les collaborateurs n'aura mis qu'une semaine à se les mettre tous dans la poche. Sous le regard mi-admiratif, mi-scrutateur, de son voisin de palier octogénaire : son grand-père, François Pinault, le fondateur du groupe, dont le bureau est situé en face du sien.

Ce dernier avait prévenu les équipes d'Artémis en amont : « *Pas de traitement de faveur.* » Ce qui ne l'empêche pas de nourrir en son for intérieur des ambitions pour son petit-fils. N'aime-t-il pas d'ailleurs se mettre en scène en photo avec ses deux François, signe d'une dynastie en construction ? Un cliché longtemps resté dans l'entrée du domicile parisien de FHP. Et en avril 2024, c'est François Louis Nicolas qui est devenu administrateur de Christie's (racheté en 1998 par la famille) à sa place. Son aïeul joue les coachs. Il le convie à ses déjeuners dans les cercles parisiens, sans forcément prévenir les convives. « *Dans son parcours de formation, François veille à ce que François Louis Nicolas acquière tous les codes, et notamment ceux qui sont moins livresques, constate un administrateur de Kering. Lui qui n'a pas fait d'études estime que l'action et les contacts sont au moins aussi importants.* »

Régence sous surveillance

A 27 ans, toutefois, François Louis est encore jeune. Bien trop pour reprendre les rênes de Kering. D'autant que le géant du luxe traverse une crise unique : la baisse de la consommation en Chine, l'essoufflement aux États-Unis et, surtout les difficultés du navire amiral Gucci, qui font tanguer le groupe depuis plusieurs années. L'an dernier, les ventes ont baissé de 12% et le résultat opérationnel, de 46%. Et le patrimoine de la 9^e fortune française a fondu de 8,6 milliards d'euros. Dans ce contexte, depuis deux ans, l'idée de réorganiser à tout prix la gouvernance s'est imposée au board. Faute d'héritier prêt, François-Henri s'est résolu à prendre un « régent », qu'il a choisi dans le cadre d'une dissociation des fonctions. Mi-juin, la décision est tombée : FHP a annoncé l'arrivée prochaine de Luca de Meo, ex-patron de Renault, comme directeur général, lui, restant président. « *Il est à un moment*

Une descendance aux talents émergents



important de son histoire », annonce Serge Weinberg, président du comité des nominations. Pour le passionné de montres qu'est François-Henri, le calendrier se répète. A 63 ans, à peu près l'âge où son père lui avait confié les clés du groupe, il lâche à son tour la direction opérationnelle... sans desserrer complètement l'étreinte. Car celui dont le déménagement à Londres, il y a une décennie, avait fait couler beaucoup d'encre revient à Paris. Il s'installe cet été rue des Saints-Pères, dans l'ex-hôtel particulier de Bernard Tapie, à quinze minutes à pied du siège de Kering. Ce billet retour permet de faire taire les rumeurs qui agacent son entourage sur son prétendu dilettantisme et sa tendance à trop déléguer. Cette double décision de la régence et du déménagement est-elle de nature à calmer l'impatience de son père, François Pinault, inquiet de la dégringolade du cours de Bourse ? Ces dernières années, sans jamais basculer dans l'ingérence, il a rongé son frein face à certaines décisions de son fils qu'il ne comprenait pas. Comme le fait, par exemple, que ce dernier ait tardé à écarter Jean-François Palus, son ami rencontré sur les bancs d'HEC et bras droit depuis vingt ans. C'est lui que FHP avait envoyé en Italie pour redresser Gucci avant de s'en séparer fin 2024. « *Il a mis des années à comprendre que ce n'était pas l'homme de la situation, alors que ce rugbyman n'a rien d'un homme du luxe* »,

souffle un proche. Avec François-Henri, l'affect freine parfois le passage à l'acte. « *C'est un hypersensible, hyperactif*, constate le banquier Matthieu Pigasse. *Il fait confiance, il délègue et il écoute beaucoup pour arriver à un consensus avant de décider.* »

Responsabilité familiale

En face, son père a plus de facilité à trancher, et n'a pas le même calendrier. Il trépigne. Du temps, à 88 ans, il n'en a plus. « *François Pinault est angoissé par la mort*, décrypte un conseiller de longue date. *Ce rapport à l'avenir influence beaucoup son caractère et sa façon d'agir : il est de nature plus pressée que son fils. Et comme tout fondateur, il est préoccupé par le futur de son groupe.* » Son fils également, bien sûr. Lui aussi est un anxieux taiseux. Mais son angoisse est celle de l'héritier. L'entrepreneur François avait les mains libres pour développer son empire, le successeur François-Henri, lui, doit le préserver et le transmettre, le tout sous le regard pesant du paternel. « *Il a une lourde responsabilité, parce qu'il est détenteur en partie du patrimoine de son frère et de sa sœur*, rappelle un administrateur. *Il est très soucieux et conscient de ça.* »

Cette responsabilité remonte à 2001, l'année où François père a réparti le capital entre ses trois enfants, Laurence, Dominique et François-Henri. Le patriarche prend alors une décision simple qui clarifie la ►►►



Bertrand Rindoff / Bestimage

François Pinault, Anna Wintour (ex-Vogue), et François Louis Nicolas Pinault, à la Bourse de commerce, à Paris, le 4 mars. Le patriarche coache son petit-fils pour acquérir les codes et les bons contacts.

►►► hiérarchie familiale et évite de potentielles tensions : François-Henri sera le futur boss, majoritaire en droit de vote, même si le capital est équitablement réparti entre les trois. Depuis, François-Henri a racheté une partie des parts de son frère et de sa sœur. Dégagé de ses fonctions opérationnelles, il va devoir se pencher sur une question : à qui et quand transmettra-t-il les clés le moment venu ? A-t-il le même avis que son père sur la question ? Certes, François, lui, « vibre à la vision du petit-fils » souffle un administrateur, mais François Louis Nicolas n'est pas seul. Au total, la troisième génération compte 12 membres.

Egalité entre branches

En juillet 2024, les aînés des trois branches (voir généalogie page 97), ont rejoint le conseil de surveillance de Financière Pinault, la maison mère d'Artémis : François Louis Nicolas, mais aussi Olivia Fournet et Gaëlle Pinault. Au bout de trois ans, il y aura une rotation et les seconds prendront le relais. « François Louis Nicolas n'est pas prédestiné parce qu'il s'appelle François », avance une proche collaboratrice de François Pinault. On est davantage dans un schéma à la Hermès. » Dans la famille du sellier, l'actuel gérant, Axel Dumas (lire p. 90), des-

cendant du fondateur, avait été choisi pour ses compétences.

Chez les Pinault, la plus expérimentée est Olivia Fournet, 38 ans, directrice du développement international et du retail de Balenciaga, dans le groupe depuis onze ans. Sa sœur, Charlotte, 36 ans, a aussi un important poste de directrice du merchandising à Bottega Veneta, une autre maison du groupe. Mathilde Pinault, la sœur de François Louis Nicolas, est en dernière année à l'Emlyon. Des deux premières, on dit que ce sont des filles brillantes, grosses bosseuses, qui font tout pour ne pas être identifiées comme les nièces du patron. « Olivia a une énorme capa-

Serge Weinberg et François-Henri Pinault, à Paris, le 17 mars 2005. L'ex-président du directoire de Pinault-Printemps-Redoute (PPR), aujourd'hui à la tête du comité des nominations de Kering, avait remis en ordre le groupe avant d'en laisser les rênes à l'héritier.



Pascal Le Segretain / Getty Images via AFP

cité de travail », pointe une ex-collaboratrice qui, dans un ancien boulot, l'a souvent vue rester jusqu'à 3 heures du matin.

Mais malgré leur expérience, elles sont moins exposées que leur petit-cousin. Choix personnel ou culture familiale dynastique solidement ancrée ? En tout cas, François Pinault le reconnaissait lui-même dans *Le Monde* il y a quatre ans : « Je suis d'une génération où on était plus macho. » François-Henri irait-il jusqu'à confier un jour la fonction suprême à l'une de ses nièces ? Difficile à dire, la famille n'ayant pas souhaité répondre à *Challenges*.

Pression du patriarcat

Une chose est sûre, tous les petits-enfants ont la pression, celle de leur grand-père. A la fin d'un discours où chacun félicitait Charlotte pour sa prise de parole, le patriarche, lui, a surtout relevé qu'elle avait tremblé. Et quand elle a intégré l'Emlyon, elle a bien senti qu'il aurait préféré qu'elle décroche une des trois grandes écoles parisiennes (HEC, Essec, ESCP). « François n'a pas besoin de parler pour faire comprendre ce qu'il faut faire et ce qu'il pense, il y a une pression induite, note un proche de Charlotte. Tout le monde sait qu'il n'y a pas de passe-droit. Parce que t'es Pinault, faut que t'en fasses plus et que tu sois meilleur que les autres. »

C'est souvent tacite, parfois explicite, comme lorsqu'en réunion à Artémis, le grand-père, réputé taquin, n'hésite pas à dire devant François Louis Nicolas : « Il est comment, le petit, il est nul, non ? » Puis d'ajouter en aparté : « Vous le matez s'il n'est pas bon, vous le faites rester tard le soir. » Au point que certains collaborateurs se sont permis de dire qu'il se mettait déjà assez la pression pour être au niveau. L'entrepreneur, perfectionniste maladif, a insufflé par l'exemple et l'éducation le culte de l'humilité. « Aucun de ses descendants n'a le melon », assure une proche. Dans ce clan, pas de compliments ni de félicitations. « N'attendez pas un merci des Pinault », rappelle souvent Maryvonne, la femme de François Pinault.

Parmi leurs petits-fils, Louis Roger-Boutbien, pricing analyst chez ►►►

►►► Saint Laurent, une maison du groupe, et Pierre Tronson, la vingtaine tous deux, sont au conseil d'administration du Stade Rennais, le club de football racheté par la famille en 1988. Ils étaient présents à la fête des 124 ans, le 10 mars. Mais ce jour-là, « *le seul qui a pris la parole pour dire la fierté de la famille devant l'avancement du chantier du nouveau centre d'entraînement, c'était François Louis Nicolas* », note Arnaud Pouille, président exécutif du club. Le foot, c'est un trait d'union pour la famille bretonne, qui se réunit pour regarder les matchs en mangeant des galettes saucisses.

Cohésion malgré les tensions

De l'avis de tous, la tribu Pinault semble soudée, régulièrement rassemblée pour des fêtes et retrouvailles dans les Yvelines, au château de la Mormaire. Maryvonne et François y ont instauré une ambiance détendue et pas snob. Au sein du clan, le duo des François, père et fils, ne fait pas exception à la règle : ils passent beaucoup de temps ensemble, dînent régulièrement, prennent soin l'un de l'autre. Ce qui n'empêche pas des tensions, comme lorsque François-Henri a mené le rachat de la majorité de l'agence d'artistes de Hollywood CAA, valorisée 7 milliards de dollars. « *Le père a tiqué* », assure une proche. Certains ont vu dans ce deal l'influence de l'actrice Salma Hayek, la femme de François-Henri. L'entourage dément, soulignant par ailleurs sa bonne intégration dans la famille. Mais, plus encore, « *Maryvonne joue un rôle capital dans la cohésion familiale* », prévient un confident. Aucun de ses membres n'aurait imaginé rater sa remise de décoration (commandeur de la Légion d'honneur), le 23 mai. Quant à son mari, François, il a beau garder un œil attentif sur sa descendance, il sait bien que son destin lui échappera et que la transmission à la troisième génération se fera sans doute sans lui. L'âge avançant, il aime retrouver ses racines bretonnes et se ressourcer à Dinard. Il est loin le temps où, à 28 ans, il partait en voyage initiatique en Suède et en Norvège. Désormais c'est son petit-fils, au même âge, qui largue les amarres.

**Claire Bouleau
 et Thiébault Dromard**





Le prix Women In Motion 2025 remis à Nan Goldin

La photographe américaine a officiellement reçu le prix annuel décerné par Kering et Les Rencontres d'Arles lors d'une soirée au Théâtre antique, le 8 juillet.

Stéphane Renault



Chaque année depuis 2019, Kering, partenaire des Rencontres de la photographie d'Arles, remet le prix Women In Motion saluant la carrière d'une photographe emblématique. Pour cette 7^e édition, le prix revient à Nan Goldin.

Née en 1953 à Washington, aux États-Unis, la photographe vit et travaille entre New York et Paris. Depuis les années 1970, son travail explore les notions de genre, de normalité et de communauté. Sa série d'images réunies dans *The Ballad of Sexual Dependency*, réalisée de 1980 à 1986, compte parmi les plus marquantes de l'histoire de la photographie contemporaine et « *témoigne de la complexité des relations amoureuses et du pouvoir, offrant une voix aux femmes et aux invisibilisées* », lui rendent hommage Kering et Les Rencontres de la photographie d'Arles. Avant de poursuivre : « *À travers son œuvre, Nan Goldin a représenté les femmes en dehors des normes patriarcales, mais aussi les communautés de l'ombre. Grâce à ses portraits intimes et bruts, elle déconstruit les stéréotypes de genre et met en lumière les réalités de la violence domestique, du désir et de la marginalité. [...] En dénonçant l'oppression et en célébrant l'émancipation, Nan Goldin s'inscrit pleinement dans une démarche engagée.* »

En recevant le prix Women In Motion lors de sa remise officielle au Théâtre antique d'Arles, le 8 juillet, Nan Goldin a déclaré : « *C'est un immense honneur de recevoir ce prix. J'éprouve une grande fierté d'être associée à ces femmes photographes d'exception, à qui je voue un grand respect et une profonde admiration. J'ai une longue histoire avec Arles, notamment dans les années 1980, une période qui a profondément marqué mon travail et les débuts de ma carrière. Depuis, j'y suis retournée à plusieurs reprises, et c'est une grande joie d'être de retour ici aujourd'hui.* » La photographe et activiste a également fait de cette soirée d'ouverture des Rencontres d'Arles 2025 une tribune pour dénoncer la guerre à Gaza, images du territoire palestinien détruit à l'appui. Nan Goldin succède à Susan Meiselas (2019), Sabine Weiss (2020), Liz Johnson Artur (2021), Babette Mangolte (2022), Rosângela Rennó (2023) et Ishiuchi Miyako (2024).





Pour cette 56e édition des Rencontres d'Arles, la photographe présente dans l'église Saint-Blaise une nouvelle œuvre – soutenue par Women In Motion – intitulée *Syndrome de Stendhal* (séance toutes les 30 minutes, entrée dans la limite des places disponibles). *Les Métamorphoses* d'Ovide ont inspiré ce diaporama, qui met en regard des images de chefs-d'œuvre de l'art classique, de la Renaissance et du baroque avec des portraits de proches de Nan Goldin, représentés sous les traits de figures mythologiques telles que Galatée, Orphée et Hermaphrodite. Sa voix off se mêle à une bande sonore spécifiquement composée par Soundwalk Collective, à laquelle s'ajoute une création musicale de Mica Levi. Intime, sensible et captivant.

Par ailleurs, LUMA Arles consacre une remarquable exposition à l'œuvre de David Armstrong, disparu en 2014, compagnon de route de Nan Goldin, avec qui il étudia la photographie à l'École du Musée des Beaux-Arts de Boston dans les années 1970. Une première exposition de ses photographies avait été présentée au Parc des Ateliers en 2009, sous le commissariat de Nan Goldin, alors directrice artistique invitée.

En 2022, le Moderna Museet de Stockholm a inauguré « This Will Not End », une rétrospective du travail de Nan Goldin, composée de six diaporamas, présentée par la suite au Stedelijk Museum d'Amsterdam et à la Neue Nationalgalerie de Berlin. Elle se poursuivra à l'automne 2025 au Pirelli HangarBicocca de Milan et en 2026 au Grand Palais, à Paris, son ultime étape. La photographe a reçu de nombreuses distinctions, parmi lesquelles le prix Hasselblad (2007) et la médaille Edward MacDowell (2012). Le documentaire *Toute la beauté et le sang versé* (*All the beauty and the bloodshed*), consacré à sa vie et à son œuvre, a été couronné d'un Lion d'or à la Mostra de Venise en 2022 avant d'être nommé pour les Oscars l'année suivante. Elle a été faite commandeur des Arts et des Lettres par le ministère de la Culture en 2006.





Aux Rencontres d'Arles, Nan Goldin enflamme le Théâtre antique en dénonçant la guerre à Gaza

Claire Guillot

Mardi 8 juillet, la lauréate du prix Women in Motion a profité de la soirée d'ouverture, avec l'écrivain Edouard Louis, pour projeter des images du territoire palestinien ravagé par le conflit mené par Israël et appeler à l'action.

Activiste et révoltée dans l'âme depuis ses débuts dans les années 1970, lorsqu'elle photographiait ses amis de l'underground new-yorkais, Nan Goldin est restée fidèle à sa réputation. Mardi 8 juillet, devant un Théâtre antique complet, la photographe américaine connue pour son militantisme contre le sida ou les ravages des opiacées, a profité de la soirée d'ouverture des Rencontres d'Arles pour dénoncer la guerre menée à Gaza par Israël.

La soirée avait commencé de façon très poétique avec deux funambules de la compagnie Gratte Ciel, en suspension devant l'immense écran où étaient projetées des photographies exposées au festival. Près de 2 500 personnes, assises jusque devant la scène, avaient réservé leur place, attirées par la présence de Nan Goldin, lauréate du prix Women in Motion, qui récompense des femmes photographes. « Je reçois un prix de la "femme en mouvement" alors que je peux à peine marcher ! », a souligné avec humour la photographe de 71 ans, habituée du festival. En 1987, c'est au Théâtre antique que son œuvre la plus célèbre, *The Ballad of Sexual Dependency*, traversée crue dans la vie intime de l'artiste et de ses proches, avait été montrée pour la première fois en Europe et trouvé sa forme définitive.

Avant même la projection de son film *Memory Lost*, diaporama en musique retraçant sa vie, ses amis et ses combats contre l'addiction, Nan Goldin a prévenu : « Restez dans les parages, j'ai une surprise. » Dès la séance de questions portant sur son travail photographique, elle est revenue sur ses différents combats, celui contre les compagnies pharmaceutiques responsables de la crise des opiacées par le biais de son association PAIN (Prescription Addiction Intervention Now), et celui qu'elle mène aux Etats-Unis pour récolter des fonds en faveur des personnes transgenres, ciblées depuis l'arrivée au pouvoir de Donald Trump par une série de décrets visant à restreindre leurs droits.

Long texte en anglais

Puis elle a convié l'écrivain Edouard Louis à la rejoindre pour une séquence d'une demi-heure entièrement consacrée à la guerre à Gaza. Dans un silence de mort ont défilé des images montrant la vie quotidienne dans l'enclave occupée, avant et après la guerre menée par Israël à la suite des attaques terroristes du Hamas du 7 octobre 2023 : les ruines, les camps de réfugiés, les enterrements de journalistes, les déplacements de population, la destruction des surfaces cultivées.

Edouard Louis, appuyé par Nan Goldin, a lu un long texte, entièrement en anglais, affirmant qu'il ne suffisait plus de montrer des photos pour que les choses changent : « Où est le scandale, alors que les images [de Gaza] sont partout ? » La photographe a renchéri : « Si la Shoah avait été diffusée en live, est-ce que les gens auraient réagi ? »

Et l'écrivain de prendre à partie le milieu culturel : « Le problème avec la culture, c'est que nous pensons que nous sommes du bon côté, nous pensons que dire "C'est horrible" est suffisant. Mais ce n'est pas



assez. N'applaudissez pas nos paroles, c'est trop facile. » Et d'appeler le public à « agir », en prenant la parole, en manifestant, en boycottant certaines entreprises et en votant.

Programmation engagée

Dans le Théâtre antique, quelques voix isolées ont vivement protesté et interpellé l'artiste lorsqu'elle a dénoncé le « génocide » en cours, et la « culture de la victimisation qu' [Israël] utilise comme une arme. Ils reproduisent ce qui leur a été infligé ». Une femme a exigé que Nan Goldin parle des otages et des atrocités commises par le Hamas. « Il s'est passé des choses horribles le 7-Octobre, et 1 300 Israéliens ont été tués, a rétorqué la photographe. Mais 70 000 Palestiniens sont morts. Alors quels sont ceux dont les vies comptent ? [Whose lives matter ?] » Jusqu'à ce que le slogan « Free, Free, Palestine », dans le Théâtre antique, finisse par couvrir les contestations. La photographe, qui a reconnu que prendre la parole en faveur de Gaza était « difficile », a conclu la soirée par la phrase : « Nous ne sommes pas impuissants. »

Ces débats houleux, inhabituels dans un Théâtre antique plutôt habitué aux remises de prix consensuelles, ont peut-être rappelé aux plus anciens festivaliers les empoignades des années 1990, pendant lesquelles les spectateurs n'hésitaient pas à prendre à partie voire à insulter les intervenants – même s'il s'agissait plutôt de débats esthétiques.

L'intervention de Nan Goldin au Théâtre antique fait finalement écho à la programmation 2025, à la teinte politique et engagée. A l'heure où les conservatismes gagnent du terrain dans nombre de pays, plusieurs expositions prennent, en effet, le parti de donner à voir et à entendre des groupes ou des individus marginalisés et longtemps invisibilisés : populations autochtones australiennes ou canadiennes, personnes transgenres à La Réunion, communautés lesbiennes aux Etats-Unis, personnes LGBT+ au Brésil ou aux Etats-Unis. ■





Nan Goldin : « Ce qui se passe à Gaza est le premier génocide diffusé en direct »

Le Nouvel Obs

Nan Goldin : « Ce qui se passe à Gaza est le premier génocide diffusé en direct »

La photographe américaine a transformé la soirée d'ouverture des Rencontres d'Arles en tribune politique palestinienne.

De mémoire de festivaliers, on n'avait pas vu une telle affluence pour la soirée d'ouverture des Rencontres d'Arles depuis très longtemps. Ce mardi 8 juillet, à la tombée de la nuit, le théâtre antique était plein à craquer pour célébrer la star de cette édition, Nan Goldin. La photographe de 71 ans, à l'aura de rockstar, présente cette année dans la petite église Saint-Blaise sa dernière oeuvre, « le Syndrome de Stendhal ». Dans ce diaporama, inspiré par les « Métamorphoses » d'Ovide, l'Américaine croise des clichés de ses proches avec des chefs-d'oeuvre de la Renaissance ou de l'art Baroque. Une émouvante mythologisation de l'intime. Connue pour ses portraits crus de femmes et de membres de communautés marginalisées, Nan Goldin a reçu mardi, devant 2 500 spectateurs, le prix Women in Motion remis par Kering. L'artiste, diminuée physiquement mais toujours alerte intellectuellement a accepté cette récompense par un trait d'humour : « Même si je ne peux presque plus marcher à mon âge, je me sens toujours comme une femme en mouvement ["woman in motion" », NDLR] ». Après la diffusion d'un montage d'images et de vidéos tirées de ses archives (« Memory Lost »), la photographe de l'underground a commenté quelques photos en compagnie de Christoph Wiesner, le directeur des Rencontres d'Arles, évoquant notamment son combat pour la reconnaissance des personnes transgenres aux Etats-Unis - « Je suis queer » , a-t-elle clamé. Plus tôt dans l'après-midi, Nan Goldin avait laissé entendre qu'elle allait « projeter ce soir quelque chose qui [allait] déranger beaucoup de monde ». On se demandait bien quelle surprise réservait l'auteur de « The Ballad of Sexual Dependency ». En 1987, la projection chaotique de ce diaporama en territoire intime et loin des normes avait secoué le public du théâtre antique et assuré la réputation de son auteur. Pendant que l'écrivain Edouard Louis se joignait à ses côtés, la photographe a réclamé le silence et le mot « Gaza » est apparu sur l'écran géant derrière eux. D'abord, des images amateurs de moments de bonheur enregistrés sur les plages de la bande de Gaza, des enfants faisant voler des cerfs-volants ou jouant dans des parcs. Puis, dans un silence de cathédrale, la guerre a fait irruption à Arles : villes en ruines, habitations dévastées, rappel macabre du nombre de journalistes (232) et d'enfants (50 000) tués à Gaza depuis le début de l'intervention israélienne en représailles à l'attaque du Hamas du 7 octobre 2023. Après la diffusion, Edouard Louis et Nan Goldin se sont relayés pour lire un texte en anglais, une tribune appelant à cesser les exactions à Gaza et dénonçant les crimes de l'armée israélienne : « Le niveau de cruauté à Gaza a atteint l'impensable. Des soldats israéliens violent des femmes, célèbrent la destruction d'une maison, se déguisent avec des sous-vêtements de femmes et se filment en riant, hurlent contre des Palestiniens affamés courant pour attraper un peu de farine ou d'eau. Saviez-vous que, en un mois, plus de 600 personnes ont été tuées lors de distributions alimentaires ? » A Gaza, le spectre d'une nouvelle Nakba. Dans la foule, une voix s'élève avec véhémence pour rappeler la situation des otages israéliens. En réponse, des spectateurs scandent : « Free Palestine, free Palestine » . « Des choses horribles se





sont produites le 7 octobre, c'est vrai, réplique Nan Goldin, 1 300 civils israéliens ont été tués. Aujourd'hui, 75 000 Palestiniens sont morts. N'y a-t-il pas eu assez de vengeance ? Depuis le début, il s'agit d'exterminer tout un peuple pour sa terre. C'est la réalité. Je suis désolé, mais Israël utilise une culture de victimisation comme une arme. Ils reproduisent ce qu'on leur a fait. Ils commettent un génocide. [...] Des hôpitaux, des musées, des écoles, des universités sont détruits. C'est plus que des otages. Des terres deviennent inutilisables pour des décennies, polluées par des produits chimiques lourds et du phosphore libérés par des bombardements incessants. C'est une guerre contre les enfants. Ils ont été intentionnellement ciblés pour qu'il n'y ait plus de générations futures. Nous assistons non seulement à la destruction du présent pour les Palestiniens, mais aussi à la destruction de leur avenir. Quelque chose pour lequel nous n'avons même pas de mot. Que pouvons-nous faire ? Plus de 200 journalistes palestiniens ont été assassinés ou emprisonnés dans les conditions les plus brutales depuis le début de la destruction de Gaza. Un journaliste blessé ou emprisonné dans un autre pays ou dans un autre contexte aurait provoqué un scandale. Pourquoi ne vous êtes-vous pas insurgés ? Non seulement Israël tente d'effacer une population et son avenir, mais ils essaient d'effacer les preuves du génocide. Mais ils échouent. Les images sont partout. Les avez-vous vues sur votre téléphone ? Que dirait-on si l'Holocauste avait été diffusé en direct ? Est-ce que les gens auraient agi ? Pourquoi sommes-nous si détachés ? [...] Ce qui se passe à Gaza est le premier génocide diffusé en direct. » Christophe Wiesner envisageait cette année les Rencontres d'Arles « comme un outil de résistance, de témoignage et de transformation sociale face aux crises contemporaines », invitant à mesurer le pouvoir des images qu'il qualifiait d'« indociles ». Figure de la contre-culture, Nan Goldin n'a jamais été sage comme une image. Elle l'a encore prouvé mardi soir. **Appel au boycott** Née dans une famille juive américaine, Nan Goldin s'est fait connaître dans les années 1980 en chroniquant avec son appareil sa vie et celle de ses amis, dans le New York des années sida. Exposée et collectionnée par les plus grandes institutions, elle a mis ces dernières années sa notoriété au service de ses engagements. Elle est notamment partie en croisade contre la famille Sackler, dont le groupe pharmaceutique a alimenté la crise des opioïdes aux Etats-Unis. Ce combat est au cœur du film « Toute la beauté et le sang versé », de Laura Poitras (oscar du meilleur film documentaire en 2023). Nan Goldin et son association Pain (Prescription Addiction Intervention Now) ont réalisé des actions spectaculaires pour que des musées prestigieux comme le Louvre, le Guggenheim ou le Metropolitan Museum of Art renoncent aux riches mécénats de la famille Sackler. Mardi soir, à Arles, Nan Goldin a rappelé qu'elle avait gagné ce combat, réussissant à faire effacer ce nom de nombreuses institutions. « Comme Assange ou Snowden, Nan Goldin refuse les mensonges de la société et ses injustices » Depuis le 7 octobre 2023, l'Américaine milite contre l'offensive israélienne dans la bande de Gaza. Dès le 19 octobre de la même année, elle a apposé sa signature à une « lettre ouverte de la communauté artistique aux institutions culturelles », publiée dans le magazine américain « Artforum » pour dénoncer « l'escalade vers un génocide ». Nan Goldin utilise désormais chacune de ses interventions publiques pour rappeler son engagement propalestinien. Le 22 novembre 2024, lors du vernissage de sa rétrospective « This Will Not End Well », à la Neue Nationalgalerie de Berlin, elle a pris la parole pour condamner vivement la guerre. « Mes grands-parents ont fui les pogroms en Russie. J'ai été élevée dans la conscience de l'Holocauste nazi. Ce que je vois à Gaza me rappelle les pogroms que mes grands-parents ont fuis », a-t-elle déclaré. La prise de position de Nan Goldin, qui appelle au boycott d'Israël, avait suscité un tollé en Allemagne. La photographe n'hésite plus à exposer ses opinions, quitte à en subir les conséquences. A Arles, elle a rappelé que « des centaines d'artistes, d'écrivains, d'enseignants ont vu leurs spectacles, leurs conférences annulées parce qu'ils ont refusé de se taire. La culture est devenue complice, et rien n'est plus dangereux qu'un moment où la culture s'aligne avec la violence et le pouvoir. C'est effrayant de parler aujourd'hui. Je le sais. Personnellement, j'ai eu des retours négatifs, je sais que les gens ont besoin de sécurité économique et qu'il est difficile d'y renoncer. Mais si nous ne parlons pas, qui le fera ? » Nan Goldin a invité le public à combattre « en arrêtant d'acheter les produits des entreprises qui soutiennent le génocide, comme Starbucks ou McDonald's. Il y a des centaines d'entreprises. Faites vos recherches. Allez manifester. Donnez de l'argent directement aux populations, aux groupes qui essaient d'apporter





de la nourriture en Palestine. Cette guerre est aussi une guerre d'argent. N'applaudissez pas ce que nous disons. Combattez à la place. Votez à gauche. Votez pour des politiciens qui veulent mettre fin à cette situation. Etre indigné par une situation politique mais ne pas voter pour ceux qui veulent y mettre fin vous rend complices de cette situation. Vous n'êtes pas impuissants. » Pendant longtemps, les images de la photographie suscitaient le frisson. Désormais, les mots de l'activiste produisent le même effet. ■





«Si nous ne prenons pas la parole qui va le faire ?» : Nan Goldin secoue la soirée d'inauguration des Rencontres d'Arles

La photographe américaine de 71 ans a donné le ton de cette 56e édition avec un discours militant qui n'a pas pris une ride.

«Il en faut du «courage» pour m'inviter à Arles, par les temps qui courent», a lancé, mardi 8 juillet, Nan Goldin de sa voix caverneuse et pleine de malice à Christoph Wiesner, directeur des Rencontres. Célèbre pour son œuvre intimiste et profonde, la photographe culte expose pendant le festival le «Syndrome de Stendhal» à l'église Saint-Blaise, un diaporama plein de grâce où elle relie ses photographies avec des œuvres de musées classiques, des peintures et des sculptures. Pour la soirée d'inauguration du festival, dans le théâtre antique comble et fébrile, galvanisé par sa présence, elle a montré aussi «Memory Lost» (2019-2021), un diaporama retraçant une vie d'addictions, ponctuée d'enregistrements de répondants téléphoniques des années 80, de films super 8 et d'entretiens avec ses amis. «Vous vous souvenez des répondants téléphoniques ?» lançait-elle à la salle, de son timbre rauque et intense.

Réputée pour des photographies décrivant sa génération marquée par la drogue et le sida, Nan Goldin a reçu ce soir-là le prix Kering «Women in Motion» pour la photographie, succédant ainsi à Susan Meiselas Sabine Weiss ou Babette Mangolte. Elle s'est avancée sur scène avec difficulté, courbée en deux, sans perdre son humour : «Moi qui n'arrive presque plus à marcher, je me sens encore une Woman in motion [une femme en mouvement, ndlr]» Montrant un second et court diaporama de ses premières photographies, avec des femmes trans, ses amies avec qui elle vivait à Boston dans les années 70, Nan Goldin a rappelé les discriminations qui visent aujourd'hui les personnes transgenres dans l'Amérique de Trump. «On retourne dans les années 70, a-t-elle regretté. Je suis queer, la communauté LGBT est la mienne.» Via son compte Instagram, la photographe collecte actuellement des fonds pour les reverser au Leslie-Lohman Museum of Art, au Sylvia Rivera Law Project (SRLP) et au Trans Income Project (TIP), trois organisations choisies pour leur engagement en faveur des personnes transgenres. Elle a déclaré avoir déjà collecté 300 000 dollars en leur faveur.

«C'est bon de vous entendre, mais il faut agir»

Et après avoir mené une campagne sans relâche pour sensibiliser le public à l'épidémie d'opioïdes aux Etats-Unis racontée dans le documentaire de Laura Poitras *Toute la beauté et le sang versé* «On a gagné contre les Sackler !», hourra dans la salle), Nan Goldin poursuit son agit-prop pour dénoncer la guerre menée par Israël à Gaza – la photographe a notamment vendu des images pour financer la protection des animaux en Palestine. Mardi, en compagnie de l'écrivain Edouard Louis, elle a lu un texte rappelant en mots et en images les bombardements, les massacres de civils, d'enfants et de journalistes mais aussi relayant cette rumeur de drogue cachée – la présence d'oxycodone dans des sacs de farine afin de torpiller l'aide humanitaire. «Et les otages ? Et les victimes du 7 Octobre ? Tu ne peux pas le dire ?» a crié une femme dans le théâtre. Pour la faire taire, le public a scandé «Free Palestine, free Palestine» «C'est bon de vous entendre, mais il faut agir» a déclaré la photographe.

«Que pouvons-nous faire ?» scandait Edouard Louis dans son texte pointant le silence des médias occidentaux, le silence du milieu de la culture et la disparition de la liberté d'expression. «N'applaudissez pas c'est trop facile» «Et la guerre en Ukraine ?» a crié une autre voix dans le public. «C'est un vol de terres Si nous ne prenons pas la parole



qui va le faire ? » a conclu Nan Goldin. Dans une 56e édition des Rencontres de la photographie, soucieuse des injustices dans le monde, des populations invisibilisées, marginalisées ou massacrées, faire comme si la situation à Gaza, – juste de l'autre côté de la Méditerranée –, n'existait pas, aurait été étrange. Un activisme indocile (maître mot de cette édition) qui tranchait avec les soirées bien huilées au théâtre antique.





Rencontres d'Arles : l'ode à la beauté de Nan Goldin

La photographe américaine présente au festival son nouveau diaporama, « Syndrome de Stendhal », où elle confronte son œuvre à l'art de la Renaissance ou du XIX^e siècle néoclassique.

Par Florence Colombani



L'illusion de fréquence : c'est ainsi qu'on appelle ce drôle de phénomène qui fait que, lorsqu'on apprend un mot nouveau, on le rencontre partout dans les jours qui suivent... De fait, qui se plonge dans l'œuvre de Nan Goldin – les diaporamas *The Ballad of Sexual Dependency*, *The Other Side*, *All by Myself* – en retrouve partout des citations : leurs couleurs saturées, leur ambiance interlope inspirent auteurs confirmés du cinéma (Jane Campion, Alejandro Gonzalez Iñárritu) et nouveaux maîtres de l'horreur (Ti West, Ari Aster), ainsi que des artistes comme Wolfgang Tillmans ou Ryan McGinley et d'innombrables créateurs de mode.

À Arles (Bouches-du-Rhône), Nan Goldin, lauréate du prix Women in Motion 2025 (décerné par Kering et les Rencontres d'Arles), présente sa nouvelle série, *Syndrome de Stendhal*, qui vient souligner un autre effet de synchronicité : celui qui existe entre sa propre œuvre photographique et l'art de la Renaissance ou du XIX^e siècle néoclassique.

Cela fait des années qu'elle arpente les grands musées, notamment dans le cadre de son combat contre la famille Sackler – mécène mais aussi productrice de médicaments hautement addictifs, à l'origine de la crise des opioïdes aux États-Unis.

De la villa Borghèse au Metropolitan Museum de New York, elle photographie les figures mythologiques sculptées ou peintes, – Amour et Psyché, Galatée, Hermaphrodite... Dans un diaporama accompagné d'une musique originale de la compositrice Mica Levi et de réflexions sur *Les Métamorphoses* d'Ovide, elle confronte ces créatures d'une beauté marmoréenne à ses propres images, toutes de chair et de sueur.

Étonnante douceur

Depuis qu'en 1978 Nan Goldin s'est installée dans le Lower East Side de Manhattan, elle saisit au vol son entourage, ses proches, les amants d'un soir, les corps qui se dénudent, les visages (dont le sien) détruits par la drogue ou la violence.

Ce qui fait d'elle la grande artiste de l'intimité. La beauté de son nouveau diaporama vient de ce qu'elle traite sur un pied d'égalité sujets humains et œuvres d'art. « La photographie a été pour moi une





sublimation du sexe, confiait-elle en 2022, une façon de séduire et de rester importante dans la vie de mes sujets. Je n'ai jamais photographié quelqu'un que je n'aime pas. Je dois ressentir un lien. »

D'où, sans doute, l'étonnante douceur de beaucoup des photos du *Syndrome de Stendhal* que vient souligner la juxtaposition avec les sculptures de Canova ou de Rodin. Allongé torse nu et en jean sur un lit défait, Tony, l'amant de la photographe, est un tendre jumeau de l'Orphée mourant sur une draperie bleue d'un tableau d'Émile Lévy.

Une statue d'Hermaphrodite côtoie Joey, femme née homme allongée, offerte, sur un couvre-lit doré. Deux femmes prenant leur douche dans le cadre prosaïque de salles de bains d'aujourd'hui encadrent *La Chaste Suzanne* de Jean-Jacques Henner. Ainsi va la beauté selon Nan Goldin, aussi éternelle qu'inscrite dans la modernité, paradoxale jusqu'à foudroyer qui ose la contempler.

« *Syndrome de Stendhal* », de Nan Goldin, église Saint-Blaise à Arles (Bouches-du-Rhône), de 9 h 30 à 19 h 30. Une séance toutes les 30 minutes dans la limite des places disponibles. Jusqu'au 5 octobre.



KERING - LUXE



PAR SOPHIE FONTANEL

La saison des garçons

La mode homme ne cesse de se réinventer, la preuve chez Saint Laurent par Anthony Vaccarello, Dior avec le premier défilé de Jonathan Anderson, et les autres

Paris brûle. Tout le monde est en léger caleçon de coton. Si l'on bouge on perd deux litres d'eau mais on bouge quand même, chez Vuitton, ne serait-ce que pour voir arriver Beyoncé, annoncée dans la rue par les hurlements de la foule. Le show est dédié à l'Inde, et l'on envie les chappals (tongs indiennes) des modèles. Et la désinvolture de ces garçons. Garçon, le mot est lancé, on le rattrape au col chez Saint Laurent par Anthony Vaccarello, où Anthony est allé chercher une image de Saint Laurent jeune, tout en jambes perdues (mais si belles) dans un short. La collection raconte ce corps jeune que la légèreté habille. Chez Ami, le garçon a découvert les chemises à jabot, il raccroche sa jeunesse à l'histoire de la mode, et c'est sa culture, à ce gosse, toute porte d'entrée dans la culture est bonne.

Ensuite, puisque l'on parle d'histoire, voici les garçons de chez Dior Homme, premier défilé de Jonathan Anderson pour la maison. La passion de Jonathan pour l'âge où l'on éclôt aux habits est bien connue. Il étudie sans doute une matière à Oxford, ce garçon qui passe avec une cape et une besace. Et si c'est

l'histoire qu'il étudie alors cela doit être celle du XVIII^e, à en croire ses cols d'avant, les cols papillon, et sa redingote, mais il est aussi Stephen Tennant au début du XX^e siècle, bref il est sourcé, jeune et venant de loin.

Chez Dries aussi, le garçon a ratissé la plage et attrapé l'enfance. Jusque sur son imperméable on trouve l'imprimé Hawaï des maillots de bain des grandes vacances. Une ceinture de smoking à son short. Et chez Hermès, le foulard de scout passé par l'imagination de Véronique Nichanian (directrice artistique de l'univers masculin depuis tant d'années), et voici ce foulard en ponctuation sur des habits légers, il est en daim frangé, quasi élastique au cou des mannequins. Mais le garçon le plus « garçon », même quand il porte une jupe en tablier sur son pantalon, c'est celui qui défile chez Jacquemus. Serein, non violent et sans doute affable, comme le prouvaient tous les invités habillés en Jacquemus après le show. Bref, des garçons qui ne sont en rien des glaçons. La mode homme est décidément celle qui bouge le plus en ce moment. ●





LE COUTURIER A UTILISÉ LA PHOTOGRAPHIE COMME MÉDIUM TOUT AU LONG DE SA CARRIÈRE, AUSSI BIEN POUR ÉCRIRE SON IMAGE QUE SES CRÉATIONS. UNE EXPOSITION QUI CRÉE DES PONTS AVEC LA MODE, À LA MÉCANIQUE GÉNÉRALE.

À Arles, Yves Saint Laurent sous toutes ses coutures

Le couturier a utilisé la photographie comme médium tout au long de sa carrière, aussi bien pour écrire son image que ses créations. Une exposition qui crée des ponts avec la mode, à la Mécanique générale.

Justine BOSCO

Jusqu'au 5 octobre, *Yves Saint Laurent et la photographie* a élu domicile à La Mécanique générale, près de la tour Luma. Cette exposition est une coproduction entre Les Rencontres d'Arles et le musée Yves Saint Laurent de Paris, en collaboration avec la fondation Pierre Bergé – Yves Saint Laurent. Elle met en exergue la relation entre le grand couturier, disparu en 2008, avec la photographie, et montre comment le grand couturier a utilisé ce médium afin d'associer son image à ses produits.

Un portrait nu qui fait scandale

Mêlant histoire de la mode et histoire de la photo, cette exposition a été pensée pour "montrer la relation entre Yves Saint Laurent et la photographie, et de montrer que c'est le seul grand couturier qui l'a utilisée à cette ampleur", explique Simon Baker, le commissaire de l'exposition.

Avec deux parcours initiatiques encastrés l'un dans l'autre, le spectateur plonge dans l'univers du créateur qui, déjà à 21 ans, était le directeur artistique de la maison Dior.

Le premier parcours est composé de 80 œuvres. La plupart des photographies retracent chronologiquement l'évolution des images de mode et des portraits. Dans cette première pièce, ceux d'Yves Saint Laurent se succèdent sous l'œil des artistes qui ont marqué le XX^e siècle : le portrait trois quarts par Irving Penn (1917-2009), la sérigraphie sur toile d'Andy Warhol (1928-1987), le plan italien par Helmut Newton (1920-2004) ou encore le portrait audacieux de Saint Laurent nu, capturé par Jeanloup Sieff (1933-2000).

Alors qu'il est plutôt de nature timide, Yves Saint Laurent demande effectivement en 1971 à Jeanloup Sieff, de le photographier nu pour promouvoir le lancement de son parfum *Pour Homme*. Ce portrait, quasi biblique, transcrit l'audace des timides et fait scandale. Plusieurs journaux refusent de publier l'image. Elle paraît finalement dans *Vogue Paris* au mois de décembre, et influence durablement la publicité.

Ces œuvres témoignent également de l'attention qu'Yves Saint Laurent accordait au monde de l'art. À

travers la photographie, il a créé tout un univers qui lui est propre. Son génie ? Il a été l'un des seuls couturiers à autant associer son visage et sa personnalité à sa maison de couture. Si l'on ferme les yeux, il est aisé de s'imaginer le visage de ce géant de la mode.

Des photos à la mode Saint Laurent

Le deuxième parcours est un focus sur le processus de création d'Yves Saint Laurent. Rassemblés à la manière d'un cabinet de curiosité, les 200 objets issus des archives du Musée Yves Saint Laurent Paris retracent chronologiquement les coulisses du travail du couturier. Planches-contacts, cahiers de publicité, catalogues de campagne, coupures de presse, magazines et photographies personnelles marquent l'évolution de l'identité de la maison de couture Saint Laurent. Jusqu'à la fin de sa carrière, Yves Saint Laurent a continué à travailler avec des photographes qui mettaient l'innovation au cœur de leur démarche artistique. Comme en témoigne, notamment, son portrait capturé par Juergen Teller. Aujourd'hui, cet héritage

permet aux visiteurs de tenter de saisir le talent de ce couturier révolutionnaire.



■



Haute couture: Demna fait ses adieux à Demna, Glenn Martens ses premiers pas chez Maison Margiela

(AFP) -

L'un part, l'autre arrive: Demna a présenté mercredi à Paris sa dernière collection haute couture pour Balenciaga, tandis que Glenn Martens a fait ses premiers pas chez Maison Margiela, tous deux revisitant l'héritage des fondateurs de leur maison.

Pour son ultime défilé au sein de la maison française, avant de rejoindre Gucci, Demna s'est offert un casting 5 étoiles. Tandis qu'Aya Nakamura, Naomi Watts, Nicole Kidman ou encore son successeur Pierpaolo Piccioli ont pris place aux côtés de François-Henri Pinault, PDG de Kering - propriétaire de Balenciaga et Gucci - et de son épouse Salma Hayek, Isabelle Huppert, Kim Kardashian - des fidèles du créateur - ou encore les mannequins Naomi Campbell et Eva Herzigova ont foulé le podium.

Le créateur géorgien de 44 ans a rendu hommage aux coupes classiques et à l'austérité élégante du fondateur Cristóbal Balenciaga... avec irrévérence.

Le noir dominait avec des tailleurs très cintrés et aux épaules démesurées, d'immenses manteaux, des pulls à col montant jusqu'aux oreilles, des robes droites à manches longues ou encore des costumes oversize chez les hommes.

Une austérité ponctuée de touches de couleur et de glamour, comme des robes bustiers jaune et rose pâle, un ample manteau blanc en plumes, un ensemble veste et jupe longue ornées de grosses roses scintillantes et un autre rouge vif.

Après dix ans à la tête de Balenciaga, Demna Gvasalia va prendre dès jeudi la direction artistique de Gucci, dont les contre-performances plombent le groupe Kering.

Avec son style iconoclaste, Demna a fait ses preuves chez Balenciaga. Depuis 2015, le créateur s'est fait connaître par sa capacité à habiller aussi bien la rappeuse Cardi B qu'Isabelle Huppert, à faire des T-shirts et de la haute couture et rendre désirable le "moche", comme des Crocs à semelles compensées ou des sacs "poubelle".

- Artisanat hétéroclite -

Une page se tourne chez Balenciaga mais également chez Maison Margiela, qui a dévoilé en soirée la première collection de Glenn Martens, très inspirée du fondateur Martin Margiela.

Nommé en janvier pour remplacer le créateur star John Galliano, le Belge, passé chez Diesel et au sein de la marque expérimentale Y/Project, a dévoilé un premier vestiaire mixte baptisé "Artisanal" où se côtoient la douceur et un côté brutal, l'opulence et le minimalisme, le tout dans un mélange de matières très hétéroclite.

Des robes fluides rebrodées de fleurs en tissu succèdent à des jupes en plastique rigide froissé et à des manteaux en cuir rapiécé à des robes comme faites de métal en fusion ou encore à des tenues intégralement recouvertes de perles et de bijoux.

Comme Martin Margiela, Glenn Martens a décidé de cacher le visage de ses mannequins avec des masques en plastique, métal ou bijoux, assortis à leurs tenues.

- Les deux font la paire -

Avant ça, le créateur hongkongais Robert Wun a dévoilé sur la scène du Théâtre du Châtelet une collection aux silhouettes sculpturales et surréalistes.

Le Libanais Elie Saab a présenté une nouvelle collection de robes de princesses dignes des plus beaux contes de fées, avec de nombreuses robes bustier aux longues traînes, en mousseline de soie ou satin et rebrodées de perles.

Son compatriote Zuhair Murad a dévoilé un vestiaire encore plus flamboyant, avec des robes-bijoux ornées de perles, de strass et pampilles.

Enfin, le duo néerlandais Viktor&Rolf a une nouvelle fois fait preuve d'ironie avec un vestiaire de 15 paires de robes noires dans un style rappelant les robes austères du XIXe siècle.

Chaque paire de vêtements était identique, mais l'un des deux était gonflé de (fausses) plumes. "Nous voulions montrer qu'une chose peut être la même et différente à la fois. Et nous aimons l'idée d'une plume, car elle est très



liée à la haute couture. En même temps, c'est un symbole de liberté", a expliqué Viktor Horsting à l'AFP.
mdv-adp-jz/may/abl

Afp le 09 juil. 25 à 21 41.

House Proud

After 10 years, Demna bowed out of Balenciaga on a classy note, parading his most polished couture collection yet – without forsaking his experimental bent, seen here in this skirt suit with its pitched-forward shoulders and sculpted lapels.

For more on the Paris shows, see pages 8 to 14.

PHOTOGRAPH BY KUBA DABROWSKI





The Reviews

Balenciaga

"I was so happy to have this closure after these 10 years," Demna said after his swan song Balenciaga couture show on Wednesday, where he broke with his custom of never taking a bow by bounding out in his trademark hoodie and blowing kisses to everyone.

He also paid tribute to his closest collaborators – from his trusty PR Robin Meason to acting legend Isabelle Huppert – by having them read out their first names on the soundtrack, saving his given name for last.

Sade's "No Ordinary Love" was his chosen finale music – "It's the soundtrack of my life since I was 10," the Georgian designer revealed – and its lyrics also seemed to speak to all that he's done for the house that Cristóbal Balenciaga built.

Among the innovations he brought to haute couture since he revived the brand's high-fashion activity back in 2020, 52 years after the founder closed his house: opening a couture store on Avenue George V, collaborating with tech brands on face shields and boom boxes, and putting track suits, T-shirts, jeans and puffer jackets on fashion's most prestigious stage.

Demna's radical and influential makeover of Balenciaga was given a mini retrospective on show guests: Lisa Rinna in a vivid blue parka that seemed caught in a vortex; Katy Perry in an LBD with a wonky funnel-shaped bodice; Bryan Boy in pantaboos and a fuchsia bustier that clamped onto his narrow torso like a cuff bracelet, and couture fiend Fredrik Robertsson in a bejeweled, logo-heavy skirt suit from the 2021 hacking of a Gucci collection by Balenciaga, foreshadowing Demna's next career move.

(Backstage the designer let slip that his first show for the Italian brand will be next March, with his September presentation during Milan Fashion Week more of a reminder of Gucci's foundations.)

Meanwhile, his last effort for Balenciaga will be remembered for its restraint, focused on precision silhouettes and no grunge or angst save for one slightly scuffed briefcase. His fetish clothing archetypes in the dressier register – trenchcoats, bomber jackets,

strong-shouldered tailoring, ladylike suits and old Hollywood gowns – were idealized and sharpened like No. 2 pencils on the first day of school. ►

This was Demna at his most polished, leaving a clean and classy slate for his successor, Pierpaolo Piccioli, who doesn't seem to have a dystopian bone in his body.

There was an undercurrent of "Addams Family" in the Goth-tinged, sometimes funereal clothing; the pale models with their zombie-like stares, and the front row, with performance artist Alexis Stone channeling Morticia Addams, Thing on her shoulder and a thorny stem without the flower held aloft in one hand.

Runway hijinks included an appearance by Kim Kardashian in a negligee, a furry coat slipping off her famous shoulders; a dead ringer for Dolly Parton, and a Disney debutante come to life before our very eyes.

But they did not steal thunder from Demna's voluptuous tailoring and killer dressmaking, the former debuting a crumpled-forward shoulder stance, the latter hinged on sculptural corsets without boning that he likened to shapewear on steroids.

"I really wanted to challenge myself," he said. ►

Ditto for the tailoring. The designer was inspired by a documentary about Neopolitan tailoring he watched last year, and blown away by how some jackets are sewn like shirts. "I was really excited about that idea, because I feel that's how the modern tailoring should be," he enthused.

In this experimental vein, Demna dispatched to Naples a bodybuilder who required multiple fittings given his atypical body shape, his barrel chest nearly filling the doorways of the Balenciaga couture salons, where the show was held. The designer proceeded to put the same suit jacket on much smaller models, including his slight husband Loïk Gomez, to prove a point.

"I wanted to underline this idea that it's not the garment that defines the silhouette, but the body that wears the garment," he said.

Likewise, the look book for the show depicts the runway models on the streets of Paris, and not the most glamorous corners: under bridges, next to subway

entrances or closed convenience stores, the shutters marred with graffiti.

"I wanted to make couture relevant, and put it in a context, not in a palace, not in this amazing salon, but out there in real life," he said.

To be sure, the designer sounded sanguine about the challenge of pulling Gucci out of its downward spiral.

"In my next chapter, I have the luxury of

having a lot of different codes that I have never used or had before to build on, and that's something that excites me a lot," he said, likening himself to a chef who suddenly has a host of new ingredients for making his next dish.

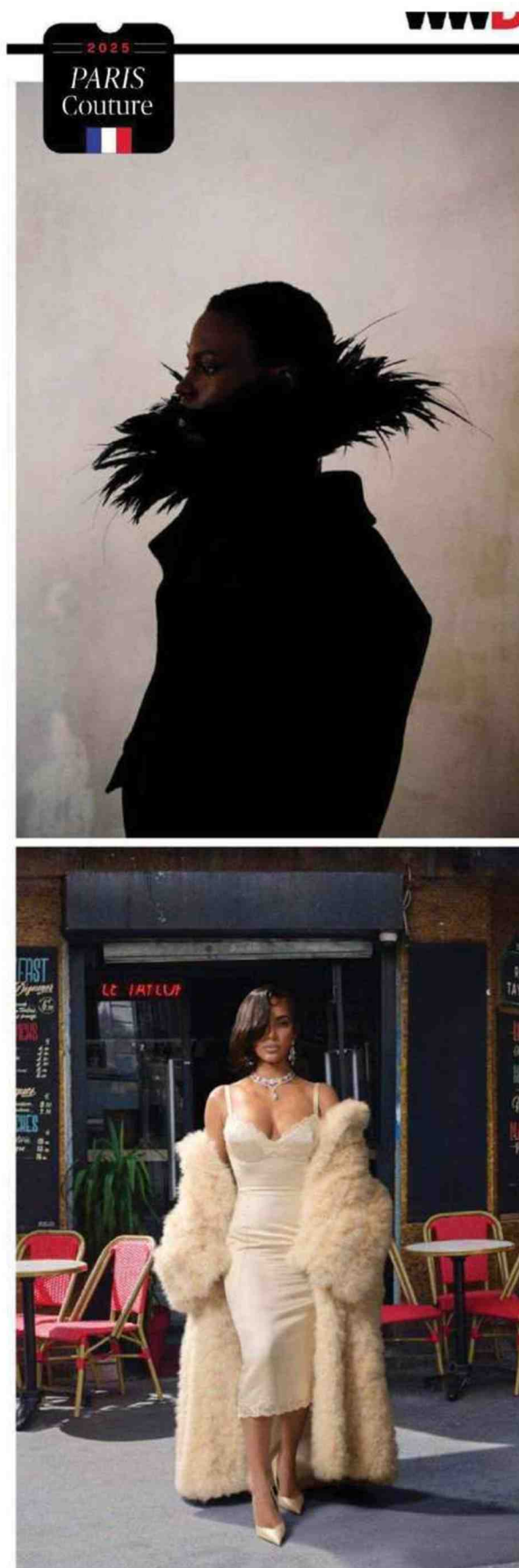
"I feel like it's my coming out today," he said, beaming like he's never beamed.

— Miles Socha



Photograph by Miles Socha











FASHION

Celebs Show Up for Demna's Last Dance

- Stars reminisced about their favorite memories of Demna's 10-year tenure as creative director of Balenciaga.

BY JOELLE DIDERICH

PHOTOGRAPHS BY STÉPHANE FEUGÈRE

At Demna's farewell show for Balenciaga, you couldn't move without stepping on someone's train.

Among the celebrities who gathered at the house's haute couture salon on Avenue George V in Paris were Lauren Sánchez Bezos, fresh off her wedding to Jeff Bezos in Venice; Nicole Kidman; Lorde; Naomi Watts and her daughter Kai Schreiber; Cardi B; Michelle Yeoh; Salma Hayek Pinault; Patrick Schwarzenegger, and K-pop star Juyeon.

Sánchez Bezos, carrying a personalized version of Balenciaga's trompe-l'oeil coffee cup clutch bag, was among the first to arrive. "The wedding was incredible," she gushed. "The dresses were amazing, but being with everyone that I loved, I'm actually teary-eyed thinking about it — it was the most magical three days of my life."

She caught up with fellow guests including her Blue Origin crewmate Katy Perry, who was unable to make it to the nuptials because of tour commitments. Sánchez Bezos said her fondest memory of Demna's decade-long tenure was wearing a glossy black gown he designed to the Living Legends of Aviation Awards last year.

"It was really my first couture dress ever, so it wasn't even just about where I was going, but that I got to wear my first couture dress in my whole life, and it's a memory I'll never forget," she said. "He's an artist."

Perry, who memorably showed up naked under a fur coat this time last year, opted for a sculptural black blazer dress with a portrait neckline. What she liked best about Demna's designs was being able to feel luxurious, even in his more casual ready-to-wear looks.

"All of the materials, though they look distressed and dystopian, were always of the highest quality, so you had that feeling inside of you of luxury, while still maintaining your own sense of style and cool," she said.

She praised the Georgian designer, who's

preparing to join fellow Kering-owned brand Gucci, for staying true to himself. "He follows his compass, and that's hard to do when you're part of a big, big company. It's a fight," the "Roar" singer said.

Guests did not shy from donning some of the designer's more out-there designs. Lisa Rinna, sporting a bowl wig, was wrapped in an electric blue parka gown. Lorde came in a see-through silver chainmail dress, though she was careful to add nipple pasties.

Performance artist Alexis Stone channeled Anjelica Huston as Morticia Addams — complete with the hand known as Thing on his shoulder. Meanwhile, Cardi B vamped it up for fans on the sidewalk in her sheer black negligé dress, which she flipped up to show off the rose tattoo on her backside.

Inside the venue, French singer Aya Nakamura said the high point for her was releasing a capsule collection with Balenciaga in 2022. "C'est le must," she declared, noting the line promptly sold out.

Watts appeared in two campaigns last year for the Rodeo and Bel Air handbags, alongside Isabelle Huppert and Kim Kardashian, who were part of this season's stellar runway cast. The "Mullholland Drive" star paid tribute to Demna's inventiveness.

"He's his own person, and so modern, so edgy — never too far, though. It just feels like there's always something wearable, even in these dramatic shows," Watts said. "I mean, I'm small, I can't wear some of those clothes, but there's ways to do it, and he's literally reinventing the wheel every time."

Back in 2023, Vittoria Ceretti shot a campaign at the couture salon while it was still under construction — a typically counterintuitive move.

"Demna is such an incredible creative that always managed to bring up new things and new ideas and always surprises and shocks us with his creativity," the Italian model said.

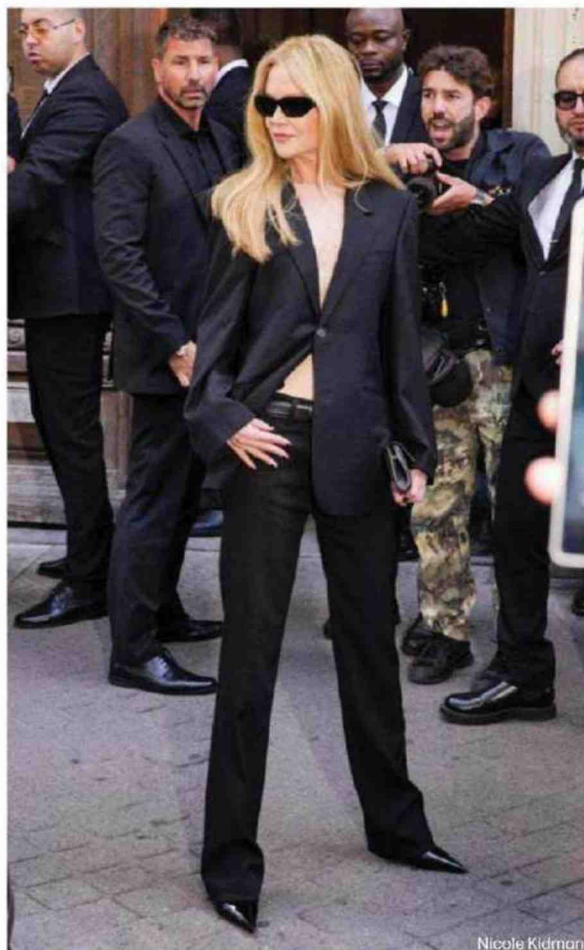
"He does his own thing, and I think that's



the best possible way to do it as a creative. But sometimes fear gets in the way, and it feels like he's fearless and he doesn't care," she said. "He will just do his own thing and it always turns out to be amazing."

For Juyeon, a member of boy band The

Boyz, Demna saved the best for last. "I've been watching his career, and I think this show is the most special moment," he declared.



Nicole Kidman



Katy Perry



Lauren
Sánchez Bezos



Cardi B



Juyeon of
The Boyz.



Demna and Balenciaga: A Beautiful Thing Is Over

He's not quitting, he's just moving on. But Wednesday's show was a moment to celebrate one of fashion's most indelible image makers, writes Tim Blanks.

By Tim Blanks



PARIS — On July 1, 1968, Cristobal Balenciaga locked the doors on his couture house on Avenue Georges V and turned his back on fashion. Not even those closest to him — staff or clients — had an inkling of his decision. Too bad Demna couldn't engineer his departure from Balenciaga for the same date, rather than a week later. That would have been too perfect. But if his decade at the house that Cristobal built has taught him anything, it was that perfection is an impossible dream. As he said after the show, once he let his quest for perfection go, under the guidance of the therapist who transformed his life, everything became effortless.

Besides, the whole world has known for months that Demna isn't quitting fashion, he's just moving on. The handwritten note on each seat at Wednesday's show declared that "fashion lives on the edge of tomorrow, driven not by what we know but the thrill of discovering what comes next." Hello, Gucci. But that's tomorrow.

Today celebrated a transformative decade which scaled heights and plumbed depths. Like the revered Cristobal, Demna is a superb technician, so it was only right that he saw himself out with a handful of ballgowns that were masterpieces of construction. The exaggerated hourglass effect was achieved without boning. The corsetry was more shapewear. Eva Herzigova's draped duchesse satin gown had one seam. Eliza Douglas's sculpted Guipure lace gown didn't even have that. Minimalism at its most exquisite.

The airy froth of a pink princess dress was cut from a technical organza that is The World's Lightest Fabric™. Demna indulged his lifelong obsession with Old Hollywood with Naomi's black sequinned "Diva" dress, inspired by Marilyn Monroe, and Kim Kardashian's splendid simulacrum of Elizabeth Taylor: silk slip dress from *Cat on a Hot Tin Roof*, "mink" coat of embroidered feathers from *Butterfield 8*. That's the kind of high concept childhood-dream-coming-true fetishism that makes a moment of fashion magic.

The high concept was less engaging with the men's tailoring. Last year, Demna fell for a documentary about Neapolitan tailoring. He was fascinated by its subtle codes, distinctions and intricacies. When he sees rules, he wants to break them. So he sent a bodybuilder for four fittings with a classic Neapolitan tailor and used the result as a "one-size-fits-all" proposal for the male body types in his show. It's not the garment that defines the body, it's the body that defines the garment, he said. It's a solid humanist point, and it gelled with the innate generosity of Neapolitan tailoring — deconstructed, no shoulder



pads — but even so, his models looked like boys wearing their dads' suits. Same with the boys in their technically exquisite bomber jackets and blousons. Maybe it was the quintessence of Demna's oversize revolution but his men couldn't help but look callow beside his powerhouse women.

But maybe it's always been that way for his Balenciaga. Isabelle Huppert was on his catwalk again on Wednesday. Who could ask for anyone better to embody the Balenciaga woman? Well, maybe artist Eliza Douglas, who opened his first show at the house and closed his last, which means she was also the last image in the lookbook he had photographed all over "his" Paris. She embodies the transformative confrontational beauty Demna chased at Balenciaga. Maybe he never achieved perfection, but he definitely found that. Which bodes exceptionally well for his faith that fashion dresses the future before it has a name.



Balenciaga: Demna bids farewell with Hollywood glamour

Bringing down the curtains on a decade of intense creativity, designer Demna bid farewell to Balenciaga with a final collection that riffed on Hollywood glamour, intermingling the famed house's codes.

Godfrey Deeny



As noted, Demna will join Gucci, becoming the new creative director in Milan, a position held by the largest label in Kering, the luxury conglomerate that also owns Balenciaga.

The show was staged inside Balenciaga's couture atelier on Avenue George V, where limousines edged through huge crowds to the entrance. Fans went wild as Nicole Kidman, Katy Perry, Salma Hayek, Kyle MacLachlan, Justine Skye and Cardi B, who appeared as a vampish widow in black lace and a massive Cruella wig, entered the front door.

Inside, brand ambassador Kim Kardashian walked the show in a "Cat on a Hot Tin Roof" ivory slip dress, a white feather "fur" coat and a ginormous necklace. It turned out to be Elizabeth Taylor's most iconic personal diamond pendant earrings from Los Angeles-based jeweler Lorraine Schwartz's private collection, an ode to Taylor, in Demna's words.

The Georgia-born couturier riffed on Cristóbal Balenciaga's oeuvre—most charmingly with a revamped houndstooth ensemble worn by the founder's fetish model Danielle back in 1967. A look that evoked his grandma's kitchen tablecloth from his childhood, Demna insisted.

While his obsession with the Golden Age of Hollywood led to a black sequined "Diva" gown inspired by Marilyn Monroe, as well as a pink "Debutante" princess dress crafted from the world's lightest technical organza at the finale.

"This collection is the perfect way for me to finish my decade at Balenciaga. I have come as close as possible to being satisfied in this endless pursuit of impossible perfection—the defining ethos of Cristóbal Balenciaga," opined Demna in his program notes.



Notably, he played a great deal with reengineered corsetry designed to be comfortable and not restrictive. And after taking a rare bow, he revealed that his starting point for the collection was the dress codes of "la bourgeoisie." Severe tailoring for women with tulip lapels that soared around the face, or coats with high-collared Medici- and Nosferatu-esque necklines. His Marianne—or couture bride—was model Eliza in a seamless Guipure lace gown shaped with millinery techniques—in a surprisingly minimalist statement.

"It's my love affair with Paris, where I have lived for 15 years, longer than in my home country, Georgia. It's a place that I love and hate," he confessed, standing before a mood board where the cast had been shot around Paris—from the Eiffel Tower to Île Saint-Louis.

In a co-ed show, he teamed up with four family-run tailors from Naples, developing signature unstructured Neapolitan shirt-jackets. He sent a bodybuilder buddy to Naples four times to create a giant suit, which was then multiplied nine times in various fabrics and worn by a cast of male characters, including Demna's partner, a sylvain, slim, androgynous figure.

"The tailors are used to making suits for men with big bellies, so it was quite a challenge... I wanted to show that it is not the garment that defines the body, but the body that defines the garment," insisted Demna in a packed backstage.

He added to the Tinsel Town moment by commissioning Schwartz to create over 1,000 carats of custom-made high jewelry with white diamonds, natural emeralds, Padparadscha sapphires, pink diamonds and canary-yellow diamonds to accessorize the collection. Meanwhile, briefcases were reinvented as a new slim-line "jewelry box" laptop case.

In an elegant gesture, most of the soundtrack was the reading of the first names of all his atelier and staff, ending with Demna, "bien sûr"—a gesture that left many of his team in tears.

Asked about his next step at Gucci, he was voluble: "What I learned is when you come to a brand with heritage and codes, you are either very lucky and you have abundant codes you can modernize or make relevant. Or the codes are restrictive, and I have to say I love Balenciaga, but the codes at Balenciaga are not in proportion to the type of business it has become. So, for ten years, I had to use the cocoon and hourglass, but that was not enough, so I had to integrate a lot of Demna codes into this house."

"Whereas for my next chapter, I have the luxury of having lots of different codes I have never used to build on. And that's something that excites me a lot. That's one of the reasons I am so excited. I am a cool guy; I am a chef, so if I have more ingredients to make a dish, it makes it very exciting," he concluded.



Balenciaga legend ends on high as Gucci calls

Anna Murphy

FASHION DIRECTOR

One of couture's greatest showmen went out with a bang on the final day of Paris. Except Demna Gvasalia of Balenciaga has been more than just a showman. It might seem a contradiction in terms to describe someone who has plied their trade in the highfalutin' world of couture as an agent provocateur, but that's precisely what Gvasalia has been.

Cristóbal Balenciaga founded his house in 1917 with an aesthetic that was provocatively sculptural, and Gvasalia has taken things considerably further in the decade that he has served as creative director.

Vastly outsize cuts, Sugar Monster shoulders and Rip Van Winkle shoes have all been part of his stock-in-trade, and were among what he showcased before a front row that included the actress Nicole Kidman and the man who will take over from him, Pierpaolo Piccioli, formerly of Valentino.

Kidman wasn't the

only evidence of the celebrity pulling power of a designer who has proved, whether you like him or loathe him, to be epoch-defining. Kim Kardashian, Naomi Campbell and Isabelle Huppert were among those who walked the catwalk.

What this show underscored was the degree to which Gvasalia's Balenciaga





► 10 juillet 2025



fairytale has always been about beauty as well as the beast. Alongside the avant-garde tailoring were princess-worthy floor-sweepers that may have been minimalist in form but were maximalist in impact — to wit, the candy-pink ruched chiffon or the

satin the colour of the midday sun. Gvasalia is heading to Gucci, which doesn't have a couture operation. But it, too, loves a statement gown. It may be Giorgio Armani's 91st birthday tomorrow, and he may also be in recovery from a recent illness, but the man who is arguably

Italy's most influential designer hasn't been taking things easy. He produced the biggest couture line-up of Paris by some margin — a remarkable 77 looks — before a front row that included the actress Angela Bassett. Some of what he showed was a tailoring-shaped riff on *le smoking*, the rest of

Left to right, Nicole Kidman, who graced the front row, an Armani model, and two of Demna Gvasalia's Balenciaga looks it dress-centric red-carpet attire. Armani must be thinking about his legacy, not to mention his succession plan, but funereal this somehow wasn't.



Demna bows out at Balenciaga with star-studded final show in Paris



At times controversial fashion designer used show as study for 'La Bourgeoisie' before move to Gucci in Milan

Kim Kardashian modelling an off-shoulder fake mink coat inspired by Elizabeth Taylor. Nicole Kidman and Kyle MacLachlan nattering on the front row. And an appearance from Mrs Bezos herself.

The stars were always going to align in Paris for Demna's final show at Balenciaga. And on Wednesday lunchtime, the most controversial and copied designer in modern fashion bowed out after a decade with a show that conformed to the idea of couture as much as it challenged it.

Backstage, Demna spoke with relief about "leaving this city that I love and hate for good" when he moves to his new job at Gucci in Milan next week. But before then, he wanted to "make couture relevant".

Democratising couture isn't easy. This stuff is handmade to exacting rules and wildly expensive. But the plan was to use the show as a stage and the clothes as costumes for social commentary. Previous hot topics have included climate change, swag-wars and AI. On Wednesday it was a study of the relevant dress codes of "La Bourgeoisie" – and the moneyed few sat here who fork out for it.

The stage itself was Cristóbal Balenciaga's former apartment, restored to its plush 1960s cream glory when the Georgian designer introduced couture in 2021.

At the glamorous end were a sugar pink debutante dress made from the world's lightest organza, and a sequinned skirt suit based on – what else – Demna's grandma's kitchen tablecloth. No doubt Mrs Bezos had her eye on the elegant corset dresses which came without boning, "so you can actually breathe", he said.

Famous for flipping traditional notions of beauty by casting models of all ages and sizes, out came nine Neapolitan suits without shoulder pads and modelled by bodybuilders because "it isn't the garment that defines the body, but the body that defines the garment".





Demna (second from left) in June at the Paris menswear spring/summer 2026 show with (from left) Guram Gvasalia, Tori Brixx and Rich the Kid. Photograph: Pierre Suu/Getty Images

There followed references from Demna's greatest hits, including a seam-free puffer coat and couture trainers, while references from Cristobal's came in the shapes and long sleeves; the show ended with a cream, bell-shaped Guipure lace gown which referenced the scale of Balenciaga's from the 1950s.

Few designers have had the cultural reach of Demna, who was made creative director at Balenciaga in 2016 after stints at Maison Margiela, Louis Vuitton and his own label, Vetements.

During his career here, he has orchestrated frenzies around ordinary items such as Crocs and Ikea Frakta bags, upending the meaning of good taste while infuriating critics by whacking four-figure price tags on to distressed trainers.

Intended as a joke and a commentary on the hierarchy of value, it proved a particularly lucrative gag for Balenciaga's parent company, Kering, becoming a billion-dollar megabrand.

For some, Demna never recovered from allegations that he had condoned child exploitation in a series of ads involving BDSM imagery and children in 2022. At the time, he took responsibility, although the scandal dented both hype and sales for some time.

Ultimately, it predicated a move away from his more viral designs, which had begun to distract, and he became more focused on his skills as a designer.

skip past newsletter promotion
Sign up to Fashion Statement
Free weekly newsletter

Style, with substance: what's really trending this week, a roundup of the best fashion journalism and your wardrobe dilemmas solved

Privacy Notice: Newsletters may contain info about charities, online ads, and content funded by outside parties. For more information see our Privacy Policy. We use Google reCaptcha to protect our website and the Google Privacy Policy and Terms of Service



apply.

after newsletter promotion

He is succeeded by the relatively safer designer, Valentino's Pierpaolo Piccioli. Demna's back catalogue will continue to polarise, but his legacy is indisputable. As Demna said: "I'm so hard on myself – but I could not do better than this at Balenciaga."

Was this Giorgio Armani's last ever collection? Last month, for the first time in the designer's history, the designer missed his Milan shows due to ill health.

The plan had been a precautionary one, a rest before this show. So a no-show from the designer at his show at the company headquarters this week, coupled with visibly emotional models ambling like Erté sketches down the catwalk, certainly sent tongues wagging.

In an attempt to stop the rumour mill, the 90-year-old designer explained his absence to a handful of reporters in an email: "Even though I wasn't in Paris, I oversaw every aspect of the show remotely via video link, from the fittings to the sequence and the makeup". His absence, he said, was at the behest of his doctors: "Although I felt ready to travel, they recommended extending my rest."

Regardless of whether you could afford an Armani suit, one of his legacies has been encouraging women to wear trouser suits. And at the show, among the sculptural peplums and slithery gowns with oversized bows, came tuxedos in funereal black. Ostensibly glamorous versions of the menswear he began in the 1980s, there was also a finality to them.

Keen to control the narrative of his £10bn Armani empire, of which he is a sole shareholder, he was quick to remind us that "everything [we saw] ... has been done under my direction and carries my approval".





STYLE

LE DERNIER DÉFILÉ COUTURE
DE DEMNA CHEZ BALENCIAGA,
À TOMBER DE BEAUTÉ PAGE 27

Les adieux à Balenciaga

Demna, directeur artistique depuis dix ans, a rendu ce mercredi un ultime hommage à la maison de Cristobal, lors d'un dernier défilé haute couture magnifique et émouvant.

Valérie Guédon

« **E**st-ce que le défilé a déjà commencé ? », nous souffle une collègue. Ce mercredi, pour être sûr de ne pas rater le défilé Balenciaga, l'ultime couture de Demna, son directeur artistique depuis une décennie mais en partance pour Gucci, nous sommes arrivés un peu en avance. Placés à côté de la porte, nous avons pu assister à l'entrée d'une bonne partie des invités.

Katy Perry, lunettes de secrétaire sur le nez, en minirobe smoking aux épaules dégagées; Lorde dans un long débardeur filet passé sur un jean délavé; Yseult dans un look noir fait à partir d'une accumulation de chemisiers; Naomi Watts en tailleur fifties en denim et sa fille Kai, ravissante dans sa petite robe à pois en taffetas; Aya Nakamura dans un fourreau échancré jusqu'à la hanche à longue traîne tenue par un assistant; Michelle Yeoh dans un ensemble veste épaulée et jupe droite très *Blade Runner*; Patrick Schwarzenegger, le *darling* de *The White Lotus* en pardessus de cuir, pantalon noir et derbies allongés aux pieds, Cardi B en Dolly Parton *black* dans une robe de dentelle fendue et perruque avec décollement de racines; Nicole Kidman dans un smoking parfait porté à même la peau; François-Henri Pinault, le

PDG du groupe Kering et sa femme Salma Hayek dans un fourreau noir bustier...

Des actrices et des personnalités connues mais aussi des clients «lookés Demna» de pied en cap et membres de la communauté (de fans) du Géorgien, identifiables entre mille, qui avaient sorti leurs plus beaux ensembles griffés Balenciaga, tel un dernier hommage, une rétrospective vivante de la décennie de celui qui a fait de la maison parisienne un phénomène de la pop culture. Il est un des rares créateurs qui a influencé la rue (autant qu'elle l'a lui-même influencé). Le «vrai» défilé commence finalement quand tout ce petit monde a pris place. On ouvre deux portes miroirs et la première silhouette blanche, monacale, très Cristobal, s'avance lentement, alors que s'égraine en bande-son une litanie de noms.

Le don de l'épure

Tous ceux qui ont collaboré de près ou de loin à cette collection énoncent chacun à leur tour dans le micro leur identité. On croit entendre celle d'Isabelle Huppert quand l'actrice française, derrière ses lunettes noires, arpente la moquette des salons originaux de la maison dans un pull à col roulé minerve et pantalon fuselé. Magnifique. Kim Kardashian est là aussi dans

une nuisette blanche sous un manteau de fausse fourrure, façon Liz Taylor dans *La Chatte sur un toit brûlant* (1958), agrémentés de diamants Lorraine Schwartz dont une paire de boucles d'oreilles ayant appartenu à l'actrice elle-même.

Les passages s'enchaînent et Demna fait la démonstration de sa maîtrise de cette main tailleur très Balenciaga, visible dès les premières vestes de smoking, les manteaux et même les robes aux épaules rondes surélevées XXL, semblant tenir toutes seules. Même chose pour le don de l'épure – presque obsessionnelle du maître espagnol. Ces looks de bourgeoises, un sac de dame rétro au pli du coude, ceux de messieurs en complet trop grand, souvent une fleur de tissu à la boutonnière, ne souffrent aucun superflu. Un moment, on se dit que Demna qui a rendu ses lettres de noblesse au streetwear, a abandonné sweats à capuche et baggy, mais un bomber en nylon enfilé sur un col roulé et un pantalon large en velours font leur apparition. Plus chic que n'importe quel costume griffé.

Trente-neuf passages où les références au fondateur sont partout. Défile le tailleur de Danielle Slavik, un ensemble pied-de-poule que le mannequin fétiche du maître portait en 1967 et que la note d'intention

dit « coupé avec l'attitude Cristobal Balenciaga qu'elle incarne ». Pour le soir, des robes de bal en voile iridescent, manteaux d'opéra en taffetas noir ou en plumes de marabout. Eliza, égérie de Demna depuis ses débuts, joue la mariée dans une robe crinoline de dentelle en lévitation.

Une garde-robe très habillée, très maîtrisée et très référencée à Cristobal donc mais qui confirme surtout le talent de Demna. Il salue son public en courant, casquette et capuche vissées sur la tête. Dans les coulisses, il livre ensuite ses premières impressions à quelques journalistes : « Je suis content d'avoir eu l'occasion de terminer ces dix ans sur cette collection. C'est pour cela que je suis sorti à la fin, ce que je ne fais jamais. Cette fois-ci je me suis

dit que je me le devais, que je le devais à Balenciaga, à mes équipes et à tout ce que nous avons accompli ensemble. Cette collection est un point final du chapitre Demna chez Balenciaga parce qu'elle incarne le mélange de cet héritage magnifique autant que claustrophobique et de mon style personnel qui a évolué toutes ces années. » Un talent que l'on a hâte de revoir à Milan sous les couleurs de Gucci, dès septembre. La mode n'attend pas. ■



TBOULLER



Le défilé d'adieu magistral de Demna pour Balenciaga



Le 9 juillet 2025 à 17h21

Pour son dernier défilé Balenciaga, Demna métamorphose Kim Kardashian en Elizabeth Taylor. TBULLER

Après dix ans à la tête de la création chez Balenciaga, le créateur géorgien signe la 54e collection couture de la maison et son dernier défilé pour elle, ce mercredi 9 juillet. Une dernière poursuite de la perfection du grand Cristóbal Balenciaga.

Passer la publicité Passer la publicité

Pas de musique au début pour ce show très particulier mais la voix de chaque membre de son équipe, donnant son prénom : si le styliste géorgien Demna quitte Balenciaga à la suite de cet ultime défilé haute couture pour devenir directeur artistique de Gucci, il tient à rendre hommage à ceux qui l'ont aidé à concrétiser sa vision de la maison au cours de la dernière décennie. Devant Nicole Kidman, Lorde, Cardi B mais également Naomi Watts et sa fille, Katy Perry, Kyle MacLachlan installés en front row... d'autres personnalités défilaient dans les salons de la maison Balenciaga, telles Isabelle Huppert, Kim Kardashian, Naomi Campbell, Eva Herzigova.

Comme point de départ, le créateur a choisi les codes vestimentaires de la bourgeoisie : les pièces sont sculpturales, les lignes pures et architecturées, la taille marquée et les épaules carrées. Le revers tulipe encadre le visage et l'encolure est construite à la Médicis. Demna invente des versions couture à des classiques BCBG comme le trench qui s'étire en robe à traîne, le blouson bombardier en soie ou le velours côtelé réalisé en trompe-l'œil de broderies tuftées.

Passer la publicité

Puis vient son ultime hommage à Cristóbal Balenciaga par touches subtiles et références couture. Ici, le célèbre tailleur en pied-de-poule de 1967, un emblématique motif floral de 1957 sur un tailleur jupe et un sac à main pailleté assorti. Des silhouettes archétypales qui annoncent une suite de looks rappelant l'âge d'or de Hollywood et le glamour de la star sur tapis rouge : robe noire pailletée inspirée par Marilyn Monroe, robe drapée avec une seule couture ou modèle princesse en organza, parfaite pour Grace Kelly. Point d'orgue avec une ode à Elizabeth Taylor dans *La Chatte sur un toit brûlant* : Kim Kardashian apparaît dans un déshabillé de soie sous un manteau de plumes brodées, portant pour l'événement les boucles d'oreilles personnelles en diamants de Liz Taylor, issues de la collection privée de Lorraine Schwartz. La créatrice



joaillière américaine a ponctué la collection de plus de 1000 carats de pièces de haute joaillerie, réalisées spécialement avec des diamants blancs, des émeraudes, des saphirs Padparadscha, des diamants roses et des diamants jaune canari pour accessoiriser la collection.

Look sculptural

L'homme Balenciaga n'est pas en reste, en neuf looks et neuf costumes de style napolitain définis par le corps, du plus bodybuildé au plus fin. Tout est dans le détail : de la broche en forme de fleur conçue par la Maison Lemarié et William Amor, à l'aide de papier de soie, aux baskets fabriquées à la main, jusqu'au porte-documents de businessman qui s'étire et se transforme en étui pour ordinateur portable.

Son dernier look sculptural, l'emblématique robe de mariée en dentelle guipure sans couture, façonnée à l'aide de techniques de chapellerie, signe un défilé très applaudi par l'assistance, en présence notamment de Pierpaolo Piccioli, son successeur. *Show must go on* : Demna quitte Balenciaga pour devenir directeur artistique de Gucci, et à partir de demain le styliste italien prend ses fonctions en tant que nouveau directeur artistique de la maison. «Sa vision créative pourra pleinement s'y exprimer, et il saura interpréter avec pertinence l'héritage de Cristóbal Balenciaga, en s'appuyant sur la créativité audacieuse, le patrimoine riche et la culture singulière de la maison», a déclaré à son propos Gianfranco Gianangeli, directeur général de Balenciaga. Une nouvelle ère commence.





► 10 juillet 2025

La couture scende in strada

Demna, per l'ultima collezione Balenciaga (poi andrà da Gucci), esce dal palazzo e porta modelle e abiti in città. «Ho creato quello che non trovavo»

dalla nostra inviata

Paola Pollo

PARIGI L'ultima di Demna per Balenciaga finisce tra applausi e lacrime e una *standing ovation* meritata per il racconto perfetto di dieci anni di lavoro e di tanta storia della maison. «È la sintesi più vicina che abbia mai raggiunto a una soddisfazione profonda, in quella che chiamo "l'infinita ricerca della perfezione impossibile" e che è stata l'essenza stessa di Cristóbal Balenciaga», dice lo stilista georgiano nel backstage poco dopo gli applausi, già più felice che commosso.

C'è l'universo mondo seduto e in passerella: dalla neo signora Bezos, Lauren Sanchez, a Kate Perry e Naomi Watts, Salma Hayek, Vittoria Ceretti e poi Naomi Campbell, Eva Herzigova, Kim Kardashian. Uno show per gli occhi ovunque. Affetto e ammirazione. La sfilata comincia con il silenzio rotto solo dalle voci del team di Demna: ognuno scandisce il proprio nome, come un mantra. «Sono tutte le persone meravigliose che mi hanno aiutato ad arrivare dove sono». Poi, sul finale, con gli abiti da sera la canzone preferita dello stilista *No ordinary love* di Sade. Già un grande

amore fra il designer e la maison, non ordinario.

Lui ora si trasferisce in Gucci: «Sono felice ora come lo sono stato in tutti questi anni». Fiero di aver potuto raccontare sempre e senza filtri la sua visione. Così anche questa volta. C'è la couture (le silhouette precise, le lavorazioni impeccabili, i cenni alla storia) e c'è la vita di oggi (dalle felpe ai piumini alle sneaker) senza pregiudizi. Ogni uscita, dalla creazione più sartoriale e sofisticata al blazer over, è ambientata, nelle immagini consegnate per la strada. «Ho voluto fotografare i look a Parigi, la città dove tutto è cominciato per me. In questa collezione convivono opposti: scultura e leggerezza, costruzione e riduzione, comfort e forme esagerate, come la clessidra ottenuta con un corsetto re-ingegnerizzato».

Il punto di partenza? Lo studio della borghesia. «Ho disegnato tailleur monumentali con revers a tulipano e colli alla Medici e Nosferatu, interpretazioni couture di capi archetipici, per costruire il mio guardaroba definitivo: abiti pensati per esistere fuori dai palazzi. Ci sono capi che non avevo mai trovato altrove, e quindi ho deciso di disegnar-

li». Ecco un bomber in seta tecnica più leggero dell'aria, un cappotto piumino senza cuciture laterali, pantaloni in velluto a coste fatti con 300 km di ricamo a ciuffi. Il passato di Balenciaga è presente ovunque, consapevolmente e non, e si mescola alla storia di Demna: «Ho ricreato l'abito Danielle del 1967, ho preso un motivo floreale del 1957 e l'ho applicato a un tailleur di paillettes che mi ricorda la tovaglia della cucina di mia nonna». E poi le dive divine che hanno popolato i suoi sogni di ragazzo da Marilyn Monroe a Elizabeth Taylor. Ed è Kim Kardashian a indossare l'omaggio a Liz: un cappotto di piume-ricamo e una sottoveste in seta ispirata a *La gatta sul tetto che scotta*, e gli orecchini, originali, di diamanti prestati da Lorraine Schwartz. Ma il mondo di Demna è popolato anche di altri corpi: ecco i completi taglia unica su misura per un culturista, poi indossati da persone con fisicità diverse. Persone, e non stereotipi: ogni accessorio ha impresso in oro il nome di chi lo indossa. Infine nel riassunto di un viaggio lungo dieci anni ecco anche le sneaker couture cucite a mano con tecniche tradizionali. Prossi-



► 10 juillet 2025

mo step la direzione di Gucci. E da Balenciaga arriva Pierpaolo Piccioli che è allo show, entusiasta: «Sono già al lavoro sì, da un mese. Ed è stato entusiasmante esserci con Demna». Un altro bel messaggio di continuità e rispetto, chissà che non arrivi ad altri.

È il gioco dei volumi quello che Viktor & Rolf continuano a giocare, consapevoli che

non tutti possano indossare bozzoli giganti di tulle imbottito di piume. Ma l'esercizio di stile parte da abiti primordiali, essenziali che sono la struttura e che escono insieme ai loro alter ego esagerati. Tra inquietudini e meraviglie. A voi la scelta.

Da Elie Saab se non sono matrimoni sono feste e sempre principesche. Il couturier

sa che non sono rimasti in molti a credere nelle Mille e una notte. Dunque perché no? Lunghi da regine e dintorni, con pizzi e cristalli e ricami. Tulle e sete, chiffon e bustier.

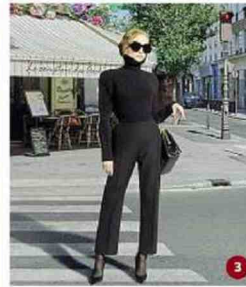
© RIPRODUZIONE RISERVATA



Le principesse di Elie Saab e il gioco di volumi di Viktor & Rolf



► 10 juillet 2025



Una serie di look della collezione couture presentata ieri da Balenciaga. Gli abiti sono stati fotografati fuori dal palazzo, per le vie di Parigi, per scelta dello stilista

1 Il cappotto sartoriale dalle nuove dimensioni e con revers monumentali

2 Naomi Campbell con un lungo da sera

3 L'attrice Isabelle Huppert con un completo maglia-pantalone dal collo altissimo, «alla Medici o alla Nosferatu»

4 Un abito da uomo dalle proporzioni insolite: fatto in taglia unica sulle misure di un culturista, viene poi indossato anche da fisicità diverse

Balenciaga, la sfilata di addio di Demna tra omaggi a Cristóbal, austerità e provocazioni

Lo stilista georgiano, che sta per prendere il controllo della direzione artistica di Gucci, presenta a Parigi l'ultima collezione per Balenciaga, il brand che ha diretto e portato al successo

di Anna Lupini



Una nuova era sta per iniziare, ma prima di approdare a Gucci, **Demna** ha presentato oggi a Parigi la sua ultima collezione haute couture per **Balenciaga**, con un cast di star sia in passerella che nel parterre.

"Questa collezione è il modo perfetto per concludere il mio decennio da Balenciaga. – scrive Demna nella nota che accompagna la sfilata – Sono arrivato il più vicino possibile alla soddisfazione in questa ricerca infinita della perfezione impossibile, l'ethos distintivo di Cristóbal Balenciaga."

Michelle Yeoh, Naomi Watts e Nicole Kidman hanno preso posto accanto a François-Henri Pinault, CEO di Kering - proprietario di Balenciaga e Gucci - e a sua moglie Salma Hayek, Isabelle Huppert, Kim Kardashian - fedeli seguaci dello stilista - mentre Naomi Campbell, Eva Herzigova e Isabelle Huppert sfilavano in passerella.

Fedele allo spirito della maison, il 44enne stilista georgiano ha reso omaggio ai tagli classici e all'elegante austerità del maestro spagnolo, aggiungendo la sua consueta dose di irriverenza. Il nero è stato imperante, con abiti aderenti con vita e spalle oversize, cappotti enormi, maglioni con colletti fino alle orecchie e abiti dritti a maniche lunghe. Un'austerità condita da alcuni tocchi di colore e glamour, come abiti senza spalline in giallo e rosa pallido, un ampio cappotto di piume bianche, un insieme di giacca e gonna lunga ornato da grandi rose scintillanti e un altro in rosso acceso.

"Il punto di partenza della collezione – spiega Demna – è stato uno studio dei codici di abbigliamento della 'bourgeoisie'. Le interpretazioni couture di capi archetipici costituiscono il mio guardaroba definitivo, basato su quella che considero la ragion d'essere di questo mestiere come qualcosa che deve esistere al di fuori della sala da ballo."

Il look finale indossato da Eliza è un abito scultoreo minimalista per eccellenza che rappresenta Balenciaga alla perfezione. E poi l'ossessione per la Golden Age di Hollywood: un abito nero con



paillettes “Diva” ispirato a Marilyn Monroe, un abito da principessa rosa “Debutante” realizzato con l'organza tecnica più leggera al mondo. Un abito drappeggiato tagliato con una sola cucitura.

“Il mio omaggio a Elizabeth Taylor – prosegue nella nota – è indossato da Kim: un cappotto ‘visone’ realizzato con piume ricamate, indossato sopra una sottoveste di seta ispirata a *La Gatta Sul Tetto Che Scotta*”. A completare questo tributo, gli orecchini pendenti con diamanti di Elizabeth Taylor provenienti dalla collezione privata di Lorraine Schwartz.

La sartoria sviluppata con 4 atelier a conduzione familiare di Napoli segue lo stile napoletano destrutturato introdotto da Vincenzo Attolini. Nove abiti, creati come completi “taglia unica” su misura per un bodybuilder, sono indossati da modelli con corporature diverse. Non è l'abito a definire il corpo, ma il corpo a definire l'abito.

"Il contributo di Demna alla moda, a Balenciaga e al successo del gruppo è immenso. La sua forza creativa è esattamente ciò di cui Gucci ha bisogno", ha dichiarato François-Henri Pinault in un comunicato che annunciava il trasferimento, probabilmente il più inaspettato colpo di moda degli ultimi mesi. Dal 2015, lo stilista si è fatto conoscere per la sua capacità di vestire sia la rapper Cardi B che Isabelle Huppert, di realizzare T-shirt e haute couture e di rendere desiderabili i “brutti”, come le Crocs con suola a plateau o le borse “bin”. Ma a volte ha anche esagerato: nel 2022, la sua campagna pubblicitaria con bambini con accessori di ispirazione sado-masochista ha provocato uno scandalo che lo ha travolto.

CONCURRENCE - CORPORATE



ENTREPRISES

Bernard Arnault envoie le fidèle Michael Burke s'occuper du marché américain de LVMH

L'ancien patron de Louis Vuitton, l'un des plus anciens compagnons de route du patron de LVMH, prend la tête de toute la zone Amérique du groupe de luxe au moment où la consommation fléchit aux Etats-Unis, premier marché mondial de l'industrie.

Philippe Bertrand

Chez LVMH, les fidèles lieutenants de Bernard Arnault ne descendent jamais vraiment du podium. Le leader mondial du luxe (propriétaire des « Echos ») a nommé Michael Burke à la tête de sa division Amériques. Au poste de PDG de LVMH Americas, il supervisera les opérations tant en Amérique du Nord qu'en Amérique du Sud et rapportera à Stéphane Bianchi, le directeur général adjoint du groupe. Anish Melwani PDG de LVMH Inc. (filiale des Etats-Unis) et Davide Marcovitch, président de LVMH Amérique latine, rapporteront désormais à Michael Burke.

Spécialiste de l'immobilier

Agé de 68 ans, le franco-américain Michael Burke est l'un des plus anciens compagnons de route du propriétaire et patron de LVMH. Les deux hommes se sont rencontrés dans l'enceinte de l'Edhec, l'école de commerce de Lille. Michael Burke fut aussitôt envoyé outre-Atlantique pour y développer l'activité naissante du conglomérat aux 75 maisons.

Après avoir été directeur général de Christian Dior aux Etats-Unis, il a pris la tête de Louis Vuit-

ton, la marque phare de LVMH, qui sous sa supervision a dépassé la barre des 20 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Il était depuis 2024 à la tête de la branche mode du groupe de luxe.

Spécialiste, entre autres, de l'immobilier – il a été l'un des créateurs du Miami Design District, le quartier du luxe de la capitale économique de l'Etat de Floride – il est par ailleurs nommé président non exécutif de Tiffany, la chaîne américaine de joaillerie de luxe que LVMH a rachetée en 2021 et qui mise une grande partie de son développement sur la rénovation de son réseau de magasins. L'envoi outre-Atlantique de ce baron illustre l'attention redoublée que LVMH porte au marché américain, premier marché mondial du luxe, secoué à la fois par la menace de rehaussement des tarifs douaniers agitée par Donald Trump et un fléchissement de la consommation de luxe.

L'une des plus importantes batailles

Les riches clients américains qui tirent l'essentiel de leur fortune du monde de la finance sont plongés

dans les mouvements chaotiques des marchés financiers provoqués par la guerre des « tarifs » et les incertitudes mondiales. Après un rebond lors de la période des fêtes de 2024, les ventes aux Etats-Unis ont subi une « légère baisse », évaluée à 3 % par les analystes, au cours du premier trimestre 2025. Si, selon les observateurs, Michael Burke ne se concentrera pas sur la résolution de la question des tarifs douaniers, Bernard Arnault ayant un accès direct au président Donald Trump, à l'investiture duquel il a assisté avec ses enfants, le nouveau patron de LVMH Amériques sera un relais solide dans une zone au cœur d'une « période complexe et en constante évolution sur le plan géopolitique », comme la qualifie la note interne qui a annoncé sa nomination.

« Michael Burke est de retour en Amérique au moment où LVMH livre l'une des plus importantes batailles de ces dernières années », a commenté pour Bloomberg Pierre-Olivier Essig, à la tête de la recherche chez AIR. ■





The LVMH 2025 Prize welcomes Sarah Burton to its jury

Sarah Burton joins this year's jury of the Prix LVMH, the prestigious competition dedicated to young designers launched by the French group in 2013. The artistic director of Givenchy, who joined the luxury giant in March 2024, joins the jury for the first time alongside eleven other members.

Dominique Muret



JONATHAN ANDERSON



SARAH BURTON



NICOLAS GHESQUIÈRE



MARC JACOBS



STELLA MCCARTNEY



NIGO



PHOEBE PHILO



SILVIA VENTURINI FENDI



PHARRELL WILLIAMS



DELPHINE ARNAULT



JEAN-PAUL CLAVERIE



SIDNEY TOLEDANO

The LVMH 2025 Prize jury is composed of twelve members. Alongside Sarah Burton, they include eight renowned designers, most of whom work in the creative direction of the group's houses, as well as Delphine Arnault, CEO of Christian Dior Couture, who initiated the competition, Jean-Paul Claverie, Bernard Arnault's advisor and director of corporate philanthropy, and Sidney Toledano, CEO of LVMH fashion group.

The eight designers are Jonathan Anderson, recently promoted to head of all Christian Dior collections, Nicolas Ghesquière (Louis Vuitton women), Marc Jacobs, Nigo (Kenzo), Phoebe Philo, Stella McCartney, Silvia Venturini Fendi and Pharrell Williams (Louis Vuitton men). Not on the jury, however, are Maria Grazia Chiuri and Kim Jones, who left LVMH this year after directing, respectively, Dior's women's collections (ready-to-wear and couture) for the former, and Fendi's women's collections (ready-to-wear and couture) and Dior Homme, for the latter.

On September 3 at the Fondation Louis Vuitton, the jury will select one of the eight finalist labels for this twelfth edition. These are Alainpaul, All-In, Francesco Murano, Soshiotsuki, Steve O Smith, Tolu Coker, Torishéju and Zomer.



Lvmh riorganizza i suoi vertici

Cambio ai vertici per il gruppo **Lvmh**. Dopo aver annunciato la creazione di una nuova divisione industriale e artigianato guidata da **Ludovic Pauchard**, il gruppo francese introduce cambiamenti anche all'interno della divisione Brand, retail e strategia, uno snodo centrale per il posizionamento globale delle sue maison. **Jean-Baptiste Voisin**, attuale direttore strategico del gruppo e figura chiave nella definizione delle linee di sviluppo a lungo termine, assumerà la guida della divisione, inglobando le funzioni finora sotto la responsabilità di **Mathilde Delhoume**. Con lui, l'identità di brand, le strategie retail e l'analisi dei mercati si unificheranno sotto una visione strategica consolidata. A partire da gennaio 2026, sarà **Stéphanie Medioni** ad assumere il ruolo di chief brand officer, attualmente detenuto dalla stessa Delhoume, che resterà comunque all'interno del gruppo con nuove responsabilità ancora da comunicare. (riproduzione riservata)

Fortunes

Les dynasties des riches

Luttes de pouvoir, successions surprises... Le capitalisme familial est un roman haletant, dans ses succès comme dans ses échecs.



1^{re}
 fortune
 professionnelle
 de France

Axel Dumas. Depuis 2014, le gérant d'Hermès a multiplié le chiffre d'affaires par quatre et la valorisation par neuf.

Axel Dumas, prix d'excellence

En une décennie, le gérant d'Hermès a projeté le groupe familial en tête du luxe mondial. Héritier d'une tradition protestante d'humilité, ce « paranoïaque optimiste » a rallié la sixième génération à son ambition. Jusqu'à détrôner LVMH en Bourse.

PAR CLAIRE BOULEAU

Les témoignages sont unanimes. Quand Axel Dumas, le gérant d'Hermès, a appris le 15 avril que son groupe de luxe venait de détrôner LVMH (actionnaire de Challenges) en Bourse, raflant la première place du CAC 40 avec une valorisation de 249 milliards d'euros, il n'a pas fanfaronné. A l'idée d'un tel pied de nez au puissant Bernard Arnault, d'autres auraient sabré le champagne. Surtout vu le passif entre eux. Lui non. Tous ceux qui l'ont vu dans les jours suivants décrivent la même attitude prudente, gênée, presque superstitieuse face à cet exploit. « Ça ne va durer que deux ou trois jours », a-t-il minimisé. Il est comme ça, Axel Dumas. « Inquiet sans être pessimiste, résume Alexandre Viros, administrateur sortant du groupe, avec une vraie humilité vis-à-vis des résultats qui n'est pas une posture de modestie. » Pourtant, à l'heure où nous écrivons ces lignes, Hermès est toujours en tête de la Bourse de Paris. Propulsant la famille propriétaire (avec 67% du capital) en pole position dans notre classement. Pour la première fois en trente ans.

Cas d'école

Que le spécialiste des carrés de soie et pochettes en cuir conçus par des artisans français décroche la médaille d'or n'est pas si surprenant. Son modèle, qui a érigé en valeurs suprêmes la qualité, la créativité et l'excellence, est considéré comme un cas d'école. Les analystes en parlent avec des étoiles dans les yeux, les concurrents, avec un mélange d'admiration et de jalousie, et les clients, qui attendent jusqu'à deux ans pour certains modèles de sacs, avec impatience. Dans une période où presque tous les acteurs du luxe tanguent, c'est le plus résilient, générant 40,5% de marge l'an dernier et une croissance d'encore 9% au premier trimestre.

Bref, la réussite du sellier est connue. Le cavalier à sa tête, beaucoup moins. Le hasard a bien fait les choses pour celui qui aime rester incognito, en lui octroyant un patronyme porté par quelque 34 000 per-



Comité exécutif d'Hermès. Autour d'Axel Dumas (au c.), plusieurs membres de la famille, dont (de dr. à g.) Guillaume de Seynes, Wilfried Guerrand et Pierre-Alexis Dumas. Ces cousins partagent la même culture protestante, discrète et sobre.

sonnes dans le pays. Si les Français connaissent bien Bernard Arnault, François-Henri Pinault (*lire page 96*) ou Gérard Mulliez, beaucoup ignorent sans doute qu'il est l'héritier de Thierry Hermès, fondateur de la marque à la calèche en 1837. Comme Emile, le petit-fils de Thierry, a eu quatre filles, la centaine de descendants ne porte plus son nom. Ils s'appellent Guerrand, Puech, de Seynes ou Dumas, donc, comme Axel, membre de la sixième génération.

Le 3 juillet dernier, ce dandy élégant à la chevelure de jais a soufflé sa 55^e bougie. A-t-il eu une pensée émue pour sa mère disparue exactement à cet âge, en 2003? Cette année-là marque en tout cas un tournant dans sa carrière. Le jeune diplômé de Sciences-Po travaille alors à New York à BNP Paribas, quand son oncle, Jean-Louis Dumas,

PDG d'Hermès depuis 1978, lui demande de rejoindre le groupe où Michèle, sa mère, était directrice générale adjointe. Cette figure féminine qu'il admire beaucoup a joué un rôle clé dans sa construction. Certes, son père, médecin, lui a transmis le capital génétique d'Emile Hermès, mais c'est paradoxalement par elle, la pièce rapportée, qu'a été transmis le goût des affaires.

Humour anglais

C'est d'elle aussi qu'Axel tient un sens du devoir et une ouverture aux autres. « C'est un homme qui a une énorme empathie, une très grande sensibilité et un côté affectif, note ainsi Dominique Senequier, présidente du fonds Ardian et administratrice jusqu'en avril dernier. Il le cache derrière un humour constant, presque déstabilisant. » Cet humour anglais et acide est à la fois sa marque de fabrique et son arme, un couteau suisse qui lui sert tour à tour à faire passer des messages, à garder du recul, notamment face au succès, et sans doute à déjouer son anxiété. « Il a aussi une intelligence qui se manifeste par un sens prononcé de la repartie, une très grande mémoire et la capacité à traiter très rapidement les informations, décrit Philippe Ginestier, l'avocat de la société, qui ajoute : Il est arrivé là où il en est car il n'a jamais considéré que c'était acquis. »

Auditeur, directeur commercial France, directeur d'Hermès Bijouterie puis de la maroquinerie-sellerie... Dans les années 2000, le ►►►



Patrick Thomas et Axel Dumas, à Paris, en 2013. L'ex-PDG d'Hermès a repéré l'héritier, qui l'a remplacé en 2014.

Eric Piermont/APP

Alberto Cristofari/Contrasto/Réa



Franck Fife/AFP

Grand Prix Hermès au Grand Palais éphémère, à Paris, en 2024. Axel Dumas, cavalier habitué aux épopées équestres en Argentine, a d'abord mis son image au service d'Hermès, jamais l'inverse.

►►► trentenaire gravit les échelons dans le cadre d'un parcours conçu sur mesure par son mentor, Patrick Thomas. Ce régent a succédé en 2003 à Jean-Louis Dumas, atteint de la maladie de Parkinson, avec une mission claire : trouver un successeur dans la famille. Très vite, il repère Axel, « celui qui me paraissait le plus à même de perpétuer dans le temps la vision héritée d'Emile Hermès », raconte-t-il. Et il écoutait les collaborateurs, dont il est très apprécié. » En 2010, il l'envoie à Harvard parfaire sa formation.

Résistance à LVMH

Deuxième date charnière. Celle où LVMH fait irruption au capital d'Hermès. Si l'assaut a fait l'effet d'un électrochoc sur la famille, qui a laissé tomber les querelles pour faire front, il a aussi forgé la légitimité d'Axel en interne. Porte-parole de la résistance, négociateur jusqu'à la dernière heure, il fait partie des fondateurs de la structure anti-OPA H 51, qui rassemble l'essentiel des actifs familiaux. Quand en septembre 2014 la paix est enfin signée avec Bernard Arnault, c'est lui qui tient le stylo. Il vient d'être nommé gérant, avec le soutien des trois branches et même des prétendants éconduits qui ont vite ravalé leur jalousie.



Marc Olivier/PhotoRQR/Ouest France/MaxPPP

De cet épisode, lui et son clan ont gardé une méfiance vis-à-vis de l'extérieur. Une attitude particulièrement prononcée chez Axel Dumas, et peut-être antérieure à cet événement. Début 2024, celui qui cite souvent le livre *Seuls les paranoïaques survivent*, d'Andrew Grove, l'avouait lui-même aux journalistes en présentant ses résultats annuels : « Je suis paranoïaque, je m'inquiète de vous recevoir aujourd'hui, je m'inquiète de traverser la rue. Mais je suis optimiste, donc je me dis que ça va bien se passer. Je suis un paranoïaque optimiste. »

Il faut reconnaître que cette hypervigilance a payé. Douze ans après sa

Emmanuel Pommier, directeur général du pôle artisanal, dans un atelier de sellerie en Normandie, en 2023. Toute la chaîne de production scrute le moindre défaut, une obsession du produit que le gérant du groupe fait perdurer.

nomination, le bilan est au-delà de ce que feu son oncle et Patrick Thomas auraient imaginé : le chiffre d'affaires a été multiplié par quatre, la valorisation par neuf ! Le tout sans abîmer la marque. Sa principale réussite est là, au-delà d'autres faits d'armes, comme le développement en Asie ou la diversification dans la cosmétique. « Il a su maintenir l'obsession du produit et l'idée que la pérennité de l'entreprise en dépend, et a transmis cette obsession à chaque artisan », salue Monique Cohen, administratrice, qui se souvient d'avoir vu, lors d'une visite de manufacture, une ouvrière mettre de côté un mocassin apparemment en parfait état. « Elle m'a montré une rayure et m'a dit : "Monsieur Dumas nous a appris que si je la vois, le client peut la voir aussi." »

Pugnacité redoutable

Axel Dumas était un pari. Il s'est révélé redoutable manager, « qui tient un cap et fixe à ses équipes une lettre de mission avec des objectifs clairs », salue un cadre. Une vision nette qui tranche avec une personnalité bourrée de paradoxes. Docteur Axel est taquin avec les autres, mais Mister Dumas hypersensible à son propre sujet. Le gérant est ambitieux, mais l'héritier pas vaniteux. A la fois bavard, mais pudique, bon orateur, mais discret, humaniste, mais élitiste, Axel Dumas est un être complexe. Ses défauts ? « Il a des humeurs changeantes », confie le collaborateur cité plus haut. Peut se montrer cassant. Est souvent en retard. Et un brin rancunier. « Il a la détente longue », prévient un ex-cadre. Si vous vous bagarrez contre lui, sur le moment ça ne coûte pas cher, mais ensuite il n'oublie pas. »

Cette pugnacité cache une lourde responsabilité, celle de préserver la maison familiale pour qu'elle continue de traverser les siècles. « Il ne met pas son ego devant l'entreprise », assure ainsi Patrick Thomas. Axel Dumas sera toujours derrière Hermès. » Au fil des années, il a tout fait pour que l'unité familiale perdure. Avec succès : « Je n'ai pas entendu une seule voix de la famille contester les décisions d'Axel depuis que je suis arrivée », témoigne Estelle Brachlianoff, ►►►

►►► directrice générale de Veolia Environnement et administratrice depuis 2019. L'affaire Nicolas Puech, ce cousin dont 6 millions d'actions se sont volatilisées, aurait pu la mettre en péril. Mais le dirigeant veille au grain et vient de lancer une nouvelle offensive judiciaire.

Enfance fondatrice

Par chance, il s'entend très bien avec ses cousins Eric de Seynes, président du conseil de surveillance, Henri-Louis Bauer, président du conseil de gérance, ou encore Pierre-Alexis Dumas, directeur artistique. Le duo harmonieux avec ce dernier est l'une des forces d'Hermès, là où tant de maisons du luxe pâtissent de guerres de territoire entre dirigeant et designer. « Tous sont depuis leur plus jeune âge habitués à être ensemble, à se dire que l'un aura peut-être un rôle, mais que ce n'est qu'une passation », estime Philippe Pelé Clamour, enseignant à HEC, spécialiste des entreprises familiales, qui les connaît. Enfants, les cousins ont joué ensemble au 24, rue du Faubourg-Saint-Honoré, où se trouve la boutique historique, ont passé des étés ensoleillés en Grèce, dans la maison de Jean-Louis Dumas



Alex J. Barliner/AP/Supa

et sa femme, et ont baigné dans la même culture protestante discrète, économe et sobre.

En coulisses, Axel Dumas s'implique dans cette sphère où il est « un donateur généreux et discret », souffle Guillaume Dard, président de Montpensier Arbevel, un autre patron protestant. Il est convaincu d'avoir une mission sociale, et c'est à ce titre qu'il distribue chaque année 4000 euros à tous les salariés. Celui qui a épousé une journaliste de *Libération* a le cœur qui penche secrètement à gauche. C'est rare pour un dirigeant de maison de luxe (un mot

Avec Pierre-Alexis Dumas, en Californie, en 2013. Axel Dumas forme un duo harmonieux avec son cousin, directeur artistique de la marque. C'est une des forces d'Hermès.

qu'il déteste) qui vend des sacs jusqu'à 130 000 euros pièce. Et ce n'est pas sa seule originalité. Dans le petit monde des patrons parisiens, Axel Dumas dénote. Ce papa poule fuit les dîners mondains pour s'échapper dans les grands paysages d'Argentine avec sa femme et ses trois enfants, ou ses cousins, compagnons d'épopées équestres. « Il y a un côté presque sauvage chez lui », estime un connaisseur. On le voit parfois seul, se promener avec son chien sur l'île Saint-Louis, où il habite, ou déguster un œuf à la coque au Café de Flore, un œil sur sa tablette. Imaginer ce fin lettré dans le bistrot qui fut celui des grands écrivains a de quoi faire sourire. Voilà une autre particularité : c'est l'un des rares patrons à avoir étudié la philosophie. L'ex-administrateur Alexandre Viros souligne : « Il est tout sauf superficiel. Sa pensée est rapide, dialectique, il passe du singulier à l'universel et de l'universel au singulier. » Avec lui, les déjeuners sont intenses. L'amateur de saucisson, de tisane et de vin de Bourgogne, qui se pose mille questions, cite Platon, Marx et *La Comédie humaine* de Balzac, tout en parlant littérature et géopolitique.

Penser la succession

La reconfiguration du monde, justement, est l'une de ses préoccupations. « Sa hantise, ce serait un ralentissement profond de l'économie chinoise ou une perte d'influence durable de l'Europe et de la France », estime un administrateur. De quoi freiner l'envolée d'Hermès. Mais la menace inverse, une hypercroissance incontrôlée, guette tout autant. Un autre sujet pointe doucement à l'horizon : la transmission, pour celui qui se considère comme un simple passeur. Trouvera-t-il un talent aussi compétent et investi que lui dans la génération suivante ? Le lecteur compulsif des penseurs de l'Antiquité pourra méditer sur cet extrait des *Mémoires d'Hadrien*, de Marguerite Yourcenar : « Il est beau qu'un homme qui a prouvé sa compétence dans le maniement des affaires du monde choisisse son remplaçant et que cette décision si lourde de conséquences soit son dernier privilège. » ■



Silvia Lefort/Ansa/PPP

Défilé de la collection automne-hiver 2025-2026 d'Hermès, à Paris, le 8 mars 2025. La marque, devenue un modèle d'excellence, génère 40,5% de marge, avec des clients prêts à attendre deux ans pour certains modèles de sac.



Auchan en Ile-de-France, dans les années 1990. C'est l'époque du triomphe des aventuriers de la grande distribution.

Les Trente Prodiieuses

*Résilience,
innovation,
vision: depuis
sa première
édition il y a
trente ans, le
classement des
«500» recense
ceux qui ont
le mieux
réussi dans
un monde en
mouvement.*

Des hypers à l'hyperluxe

En trois décennies, la mondialisation a décuplé la richesse de ceux qui ont su capter les goûts et les aspirations des nouvelles classes aisées sur la planète... et précipité la chute de ceux qui n'ont pas su prendre le chemin de l'international.

PAR KIRA MITROFANOFF



Boutique Hermès, à Hambourg (Allemagne), en 2023. Trente ans plus tard, le modèle des hypers se meurt, et le secteur du luxe brille.

A plus de 90 ans, Gérard Mulliez aurait pu faire tapis et ramasser la mise. Clore trois décennies de mariages et d'enterrements dans la grande distribution en alliant Auchan et Carrefour en 2021. L'union n'a pas eu lieu. « Il n'est pas question de discuter et d'échanger pour se rapprocher de quiconque », s'était insurgé le dernier pionnier des hypermarchés dans *La Voix du Nord*. Aujourd'hui, ses magasins voient leur surface amputée ou baissent le rideau. Et un plan social vise 2400 salariés.

En 1996, pourtant, quand paraît le premier classement des fortunes de *Challenges*, le fondateur d'Auchan concentre, avec sa famille, également propriétaire de Leroy Merlin,

Boulanger, Kiloutou et Kiabi, le plus gros patrimoine professionnel en France, devançant Liliane Bettencourt, la fille du créateur du géant de la cosmétique L'Oréal. C'est alors le triomphe des aventuriers de la grande distribution. « Un raz de marée, écrivions-nous. Sur les dix premières fortunes du classement, sept tiennent boutique dans ces nouveaux temples du capitalisme que sont les grandes surfaces. »

C'est aussi cette année-là que la loi Raffarin est votée, bloquant l'ouverture de ces magasins avec leur baguette à 1 franc afin de préserver le petit commerce. Dès lors, les parts de marché se gagnent à coups d'OPA ou de fusions, comme celle de Carrefour avec Promodès en 1999, qui donne naissance au numéro deux mondial. Dans ce Monopoly, les cadors des Caddies disparaissent de nos radars : déréférencés les Four-

nier, Defforey et Halley (Carrefour), les Guichard (Casino) et les Bourriez (Cora). « C'est devenu un métier de pauvres, face à Leclerc qui est un laminoir à marge », analyse Jean-Daniel Pick, expert du secteur. Délégué aussi de *Challenges*, Jean-Charles Naouri, le propriétaire de Casino pendant trente-deux ans, en sait quelque chose.

Désindustrialisation

Plus tard, au tournant du siècle, c'est l'ouverture de la Chine qui précipitera la chute de bien des marques chéries des baby-boomers : les chaussures Eram de la famille Biotteau et les jouets Smoby de l'énergique Dany Breuil. En 2025, l'industrie made in France n'a d'ailleurs plus beaucoup d'élus au royaume des super-riches. « Cela reflète la désindustrialisation du pays », remarque Antoine Vion, ►►

Top-10 des fortunes professionnelles de France en 1996 et en 2025

RANG 1996	NOM (Entreprise)	FORTUNE 1996 (en milliards d'euros)	COMMENTAIRE	RANG 2025	NOM (Entreprise)	FORTUNE 2025 (en milliards d'euros)	COMMENTAIRES
1	Famille Mulliez*, dont Gérard (Auchan)	5,5	Rétrogradé au 8 ^e rang	1	Famille Hermès* (Hermès)	163,4	Le fabuleux succès d'un modèle unique et inégalé.
2	Famille Bettencourt, dont Liliane (L'Oréal)	5,2	Rétrogradé au 4 ^e rang	2	Bernard Arnault et sa famille (LVMH)	116,7	L'irrésistible essor d'un empire du luxe multimarque.
3	Denis et Jacques Defforey (Carrefour)	3	Sorti en 2008 (36 ^e en 2007)	3	Alain et Gérard Wertheimer et leur famille (Chanel)	95	La constance d'un groupe contrôlé par deux frères.
4	Bernard Arnault (LVMH)	2,7	Promu au 2 ^e rang	4	Françoise Bettencourt Meyers et sa famille (L'Oréal)	73,8	L'inaffable alliance entre une famille et les managers.
5	Famille Hermès*, dont Jean-Louis Dumas (Hermès)	2,1	Promu au 1 ^{er} rang	5	Laurent, Marie-Hélène et Thierry Dassault et leur famille (Dassault)	35,6	La résilience d'une famille d'industriels de haut vol.
6	Famille Bouriez, dont Philippe (Cora)	1,7	Sorti en 2025 (310 ^e en 2024)	6	Rodolphe Saadé et sa famille (CMA CGM)	35	L'essor de la mondialisation vue de la mer.
7	Famille Fournier, dont Marcel (Carrefour)	1,6	Sorti en 2008 (36 ^e en 2007)	7	Xavier Niel et sa famille (Iliad Free)	27,9	La réussite d'un self-made-man hors norme.
8	Famille Halley, dont Paul-Louis (Promodès)	1,5	Sorti en 2010 (11 ^e en 2009)	8	Gérard Mulliez et sa famille* (Auchan)	25,9	La passion du commerce d'une grande famille du Nord.
9	Famille David-Weill, dont Michel (Lazard)	1,3	Rétrogradé au 190 ^e rang	9	François Pinault et sa famille (Kering)	15	La mue d'un groupe de la grande distribution au luxe.
9	François Pinault (PPR)	1,3	Reste au 9 ^e rang	10	Emmanuel Besnier et sa famille (Lactalis)	14,1	La recette éprouvée d'un vendeur de fromages.

* Famille de plus de 100 membres.

SOURCE : CHALLENGES.

►►► sociologue à l'université de Nantes. Quant à la « start-up nation », elle a bien débarqué dans le classement mais peine à atteindre le Top-10, à l'inverse des Etats-Unis, où les géants de la tech trustent la liste du magazine *Forbes*. Dire que Jeff Bezos, le fondateur d'Amazon, était venu proposer une alliance à Carrefour au début de l'e-commerce...

Internationalisation

Cependant, certains rejets ont su prendre le train de la mondialisation pour transformer la société de papa en *World Company*. En 1997, Patrick Ricard dirige déjà l'entreprise familiale depuis vingt ans quand il se fixe de devenir un leader mondial des vins et spiritueux. Est-ce la mort en novembre de Paul, son illustre père, ou l'éviction de Pernod Ricard du CAC 40 le même mois ? Orangina et Pampyl sont mis en vente alors que le roi du pastis s'empare des joyaux de Seagram, le whisky Chivas Regal et le cognac Martell. Les milliards investis sont vite amortis grâce à son réseau de vente planétaire. Cinq ans

« De là où est mon père, s'il voit ce qu'est devenu le groupe, il doit être satisfait. »

Patrick Ricard, en 2005.

plus tard, rebélote, la société « *Born in Marseille* » s'offre Allied Domecq, son gin Beefeater, le rhum Malibu et le champagne Mumm, pour décrocher le titre de vice-champion du monde. On trouve désormais ses marques dans tous les Hilton de la terre. En trois décennies, l'international est passé de 17 à 83% du chiffre d'affaires. « *De là où est mon père, s'il voit ce qu'est devenu le groupe, il doit être satisfait* », confiait en 2005 l'héritier disparu prématurément. Son neveu Alexandre a repris le flambeau.

Quand meurt François Mitterrand en janvier 1996, la France s'est convertie à l'économie de marché. « *Tous ces entrepreneurs qui ont appris à courir avec des sacs de sable sur le dos vont se mettre à accélérer très fort* », se souvient Alain Minc, qui conseille plusieurs d'entre eux. Et la mondialisation va permettre le décollage des Fantastiques du luxe, LVMH, Hermès, Chanel, L'Oréal, Kering, que François Pinault a su opportunément réorienter vers ce secteur porteur. « *La croissance mondiale et l'essor*

d'une classe moyenne en Chine boostent les ventes avec une marge brute de 90% », rappelle Jean-Daniel Pick. Chacun sur la planète veut sa part du chic à la française ; un sac Dior, une cravate Hermès, un parfum Yves Saint Laurent.

C'est en 1996 que la petite griffe Louis Vuitton démarre l'expansion qui en fera la chérie des *fashionistas* et rappeurs en quête du monogramme LV. Et Bernard Arnault n'est encore qu'au pied du podium des « 500 » de *Challenges* quand John Galliano prend la direction artistique de Dior, laissant celle de Givenchy à Alexander McQueen. Ces deux Anglais virtuoses mettront la *World Fashion* en transe alors qu'Internet commence à tisser sa toile. L'irrésistible envol de LVMH n'a plus de limite : en trente ans, sa valeur est multipliée par 44. Celle d'Hermès et de la famille Dumas, qui cultive la rareté – des marques et des produits – aura crû encore plus vite. Et les épiciers qui avaient fait fortune en vendant tout sous un même toit ont passé le relais aux empereurs du luxe, qui ont conquis la planète. ■



Meta Invests \$3.5 Billion in World's Largest Eye-Wear Maker in AI Glasses Push

(Bloomberg) -- Meta Platforms Inc. bought a minority stake in the world's largest eyewear manufacturer, EssilorLuxottica SA, deepening the US tech giant's commitment to the fast-growing smart glasses industry, according to people familiar with the matter.

Facebook parent Meta acquired just under 3% of the Ray-Ban maker, a stake worth around €3 billion (\$3.5 billion) at market prices, said the people, who asked not to be identified because deliberations are private.

Meta, based in Menlo Park, California, is considering further investment that could build the stake to around 5% over time, the people added, though those plans could change.

Shares of EssilorLuxottica surged the most in three months in Paris. The growing ties with Meta should be seen as a vote of confidence in the eyewear maker and the opportunity in eyeglasses, according to analysts at Bernstein.

"This represents another step in Meta's commitment to the smart-glasses category," the analysts said in a research note.

Representatives for Meta and EssilorLuxottica declined to comment.

The two companies have worked together for several years to develop AI-powered smart glasses. Meta currently sells a pair of Ray-Ban glasses, first debuted in 2021, with built-in cameras and an AI assistant that provide image-captioning or real-time stock prices.

Earlier Interest

Last month, Meta launched separate Oakley-branded glasses with EssilorLuxottica. The eyewear maker's chief executive officer Francesco Milleri said last year that Meta was interested in taking a stake EssilorLuxottica, but that plan hadn't materialized until now.

The advance of as much as 7.1% on Wednesday gave EssilorLuxottica a market value of €117.3 billion. Meta rose less than 1% in premarket US trading.

Warby Parker, a competing glasses-maker, rose 4.5% in the US on Tuesday after Bloomberg's report.

The deal aligns with Meta CEO Mark Zuckerberg's commitment to AI, which has become a top priority and major expense for the company. Smart glasses are a key part of that plan.

While Meta has historically had to deliver its apps and services via smartphones created by competitors, glasses offer Meta a chance to build its own hardware and control its own distribution, Zuckerberg has said.

Manufacturing Know-How

The arrangement gives Meta the advantage of having more detailed manufacturing knowledge and global distribution networks, fundamental to turning its smart glasses into mass-market products.

For EssilorLuxottica, the deal provides a deeper presence in the tech world, which would be helpful if Meta's





futuristic investments pay off. Meta is also betting on the idea that people will one day work and play while wearing headsets or glasses.

So-called non-AR smart glasses display information but don't provide a full alternative-reality experience that would alter users' perception of the environment. Apple Inc. has also recently pivoted to non-AR smart glasses, the Bernstein analysts said, as full AR is "some years away from being practical."

The market for smart glasses is expected to grow to \$8.26 billion by 2030 from \$1.93 billion in 2024, according to GrandView Research.

Other tech players are also dabbling in eyewear, suggesting that smart glasses may become mainstream soon, according to analysts at Jefferies. In a research note, they pointed to Google's recent decision to team up with France's Kering Eyewear, and China's Xiaomi announcing its entry into the market.

"We would not be surprised to see new entrants soon," they wrote in a note.

--With assistance from Lisa Pham.

(Updates shares. A previous version of this story was corrected for a spelling error.)

More stories like this are available on bloomberg.com

©2025 Bloomberg L.P.

©2025 Bloomberg L.P. - **Créé** le 09 juil. 25 à 12:40 - **Révisé** le 09 juil. 25 à 14:32.





TECH

Meta s'invite au capital du géant de l'optique EssilorLuxottica

La société de Mark Zuckerberg aurait pris 3 % du groupe franco-italien, avec l'intention de monter à 5 %.

C'est une première dans l'histoire du CAC 40. Un géant technologique américain s'invite au capital de l'un des fleurons de l'Hexagone. Meta, la maison mère de WhatsApp, Instagram et Facebook, aurait, en effet, déboursé 3 milliards d'euros pour prendre près de 3 % du capital du franco-italien EssilorLuxottica, numéro un mondial de l'optique, selon Bloomberg. Il envisagerait même de monter jusqu'à 5 %, ce qui le rapprocherait alors de la part détenue par Bpifrance, la Caisse des dépôts et CNP (autour de 4 %). Les deux investisseurs avaient volé au secours d'EssilorLuxottica entre 2021 et 2024 pour renforcer l'ancrage tricolore du groupe en pleine bataille de gouvernance franco-italienne.

L'investissement de Meta, qui n'a pas été confirmé par les deux entreprises, représente un vrai « vote de confiance » en faveur d'EssilorLuxottica et de son virage technologique, estiment les analystes de Bernstein Research. Dopé par l'opération, le cours d'EssilorLuxottica a ainsi gagné 5,5 % au cours de la journée de mercredi, valorisant le groupe 117 milliards d'euros. « C'est une étape supplémentaire dans l'engagement de Meta dans la catégorie des lunettes connectées », poursuivent les analystes.

Les deux groupes se connaissent bien. Ils travaillent ensemble depuis 2019. L'idée de mettre un pied dans la Silicon Valley remonte à Leonardo Del Vecchio, fondateur de Luxottica, décédé il y a trois ans. En 2019, il fait visiter son usine d'Agordo, dans les Dolomites, à Mark Zuckerberg, immédiatement séduit par le savoir-faire du groupe et de son patriarche, qui a su faire des lunettes un accessoire de mode. Deux ans plus tard, le géant des réseaux sociaux et le leader mondial de l'optique lancent leur première paire de lunettes intelligentes baptisée « Ray-Ban Stories ». C'est un échec commercial. Mais la génération suivante, renommée « Ray-Ban Meta »,

commercialisée dès septembre 2023, décolle. Avec l'intégration l'an passé d'un assistant IA dans les montures, le modèle fait un carton. En deux ans, 2,6 millions de paires ont été écoulées. Les lunettes connectées sont devenues un « nouveau vecteur de croissance » pour le groupe franco-italien. Régulièrement mises à jour, elles peuvent désormais traduire en temps réel les conversations des utilisateurs. Le mois dernier, Meta et EssilorLuxottica ont lancé une version pour les sportifs aux couleurs d'Oakley, avec plus de stockage vidéo, deux fois plus d'autonomie et résistante à l'eau. « Dans le sport, avoir un assistant IA embarqué dans ses lunettes qui joue les coachs a vraiment du sens, ce qui donne un potentiel important à ce modèle », prévoit un analyste.

Il y a un an, des rumeurs avaient circulé entre San Francisco, Paris et Milan concernant une prise de participation de Meta. À l'occasion des résultats semestriels d'EssilorLuxottica, son PDG, Francesco Milleri, avait confirmé l'intention de Meta d'entrer au capital du groupe franco-italien. « Nous sommes fiers qu'une entreprise qui nous connaît très bien, après des années de partenariat, soit convaincue que notre entreprise peut se développer et faire beaucoup mieux à l'avenir », avait déclaré le dirigeant italien, convaincu que les lunettes connectées permettront un jour de se passer de smartphone. Mais il avait douché les espoirs de Mark Zuckerberg : Meta devrait le faire aux conditions du marché. Meta se serait bien vu à l'époque bénéficier d'une augmentation de capital réservée, ce qui lui aurait permis d'avoir une décote sur le cours.

Entre-temps, le titre a bondi, jusqu'à franchir la barre des 300 euros en février dernier, EssilorLuxottica suscitant un nouvel intérêt auprès des investisseurs spécialisés dans la tech. « Ce n'était pas forcément intéressant pour Meta d'investir à ce moment-là,

explique un analyste. Le groupe américain a probablement préféré attendre que le cours baisse à cause des questions liées aux droits de douane. » Ces dernières semaines, il avoisinait les 230 à 240 euros.

L'année passée a sans doute permis de conforter Meta dans ses choix. D'une part, le succès de ses lunettes est confirmé auprès du grand public. Dans 60 % des magasins Ray Ban de la région Europe-Moyen-Orient, c'est le best-seller. D'autre part, la concurrence ne cesse de s'intensifier. Outre Snap, qui est déjà présent sur ce marché, Google a annoncé en mai son retour, une dizaine d'années après l'échec de ses Google Glass. Très offensif, le groupe de Mountain View souhaite bâtir une gamme de lunettes connectées adaptées à toutes les bourses. Il a notamment dévoilé des partenariats dans le luxe avec le groupe Kering (Gucci, Cartier, Saint Laurent...) et avec l'enseigne américaine à prix accessibles Warby Parker. Apple est également en embuscade, prêt à dégainer sa monture en 2026. Conséquence : le marché devrait quadrupler de taille d'ici à 2030 pour atteindre les 8 milliards d'euros, selon les chiffres de GrandView Research.

En s'invitant au capital, Meta s'efforce donc de sécuriser son partenariat avec EssilorLuxottica. Mark Zuckerberg mise gros sur les lunettes connectées, qu'il voit comme une plateforme supplémentaire pour déployer son intelligence artificielle. C'est aussi une diversification bienvenue dans un modèle économique essentiellement basé sur la publicité. Or Francesco Milleri, en position de force, se plaisait à répéter il y a encore un an que cet accord n'était pas exclusif et qu'il pouvait signer avec un autre géant de la tech... En scellant leur alliance, Zuckerberg reprend ainsi la main. ■ K. L.

3
milliards
d'euros

Montant qu'aurait déboursé
Meta pour entrer au capital
d'EssilorLuxottica



Plongée au cœur de la Vénétie, fief de la renaissance du lunetier Safilo



De l'autre côté de la frontière italienne, le lunetier Safilo emploie 80 personnes en région parisienne. (Crédits : Pierrick Merlet)

Pierrick Merlet, à Padoue (Italie) @PierrickMerlet

REPORTAGE. Proche de la faillite il y a quelques années, le lunetier italien Safilo s'est réinventé en quittant l'univers du luxe et en adoptant enfin le numérique pour relancer ses ventes. La Tribune s'est rendue en Vénétie pour observer de plus près cette relance industrielle.

Comme un air de patriotisme. Dans l'un des quartiers prisés de Venise, alors que les passants entrent en file indienne dans une ruelle, en ce début d'été, deux marques occupent la vitrine de l'opticien : Polaroid et Carrera. Difficile de lutter avec la magie de l'artisan de masques vénitiens installé juste en face. Le vendeur de lunettes n'a pourtant rien à lui envier en matière de couleur locale. Les deux marques qui occupent sa devanture ont été imaginées non loin de là, à Padoue, à quelques kilomètres du pont qui relie la Cité des Doges au continent.

Derrière ces deux marques se cache le groupe italien Safilo, dont le siège social est installé dans cette ville de 200 000 habitants. Le troisième acteur mondial sur le marché des paires de lunettes, dont les références sont commercialisées dans les plus belles rues du monde, a frôlé la catastrophe quelques années plus tôt. Entre 2016 et le début des années 2020, le lunetier italien a perdu pas moins de la moitié de son chiffre d'affaires.

La faute tout d'abord à l'industrie du luxe et ses géants français, comme LVMH et Kering, qui ont fait le choix de produire eux-mêmes leurs références solaires et optiques, comme cela s'était passé dans la maroquinerie. La perte de la licence Gucci à la fin de l'année 2016 a rayé des tablettes la bagatelle de 20 % du chiffre d'affaires de Safilo. Puis l'italien a perdu l'ensemble du portefeuille LVMH, qui représentait environ 200 millions d'euros d'activité, « avec une marge à deux chiffres », précise-t-il à *La Tribune*. Par ailleurs, en plus d'une adaptation ratée à l'essor de l'e-commerce, le mariage d'Essilor et de Luxottica en 2018 a totalement renversé les rapports de force dans ce secteur.

Un couple star en ambassadeur du renouveau

À l'image du chantier qui prépare les rues de Padoue à accueillir le tramway, Safilo doit dès lors imaginer un véritable renouveau. Une mission commando, pour ne pas dire survie, confiée en 2018 à Angelo Trocchia. Costume impeccable, celui qui déambule dans ses bureaux avec sa carrure imposante n'élude pas les erreurs du passé.

« Nous étions une entreprise trop guidée par les licences. Aujourd'hui, nous essayons d'assurer un certain équilibre entre celles-ci et nos marques en propre. Et puis nous étions concentrés sur le luxe, alors nous misons maintenant sur le haut de gamme voire le segment du milieu », souligne le patron.



Le dirigeant est à la tête de Safilo depuis 2018 (Crédits : Safilo).

Et quoi de mieux qu'un nom qui parle au monde entier pour illustrer ce virage pris par Safilo et ainsi incarner « **cette transformation** », comme le répète Angelo Trocchia ? Au moment même de cet échange, la société cotée à la Bourse de Milan informe les marchés qu'elle vient de signer un accord avec Victoria Beckham, épouse de l'ex-footballeur anglais et entrepreneuse reconnue. « **Ce nouvel accord de licence mondial de dix ans porte sur la conception, la fabrication et la distribution des collections de lunettes de la marque Victoria Beckham** », précise Safilo dans un communiqué, qui envisage de lancer la commercialisation en janvier prochain.

Le PDG peut avoir le sourire, il sait qu'il vient de marquer un point dans son duel face au géant Essilor Luxottica. Son passif avec le couple Beckham parle pour lui. Au début de la décennie, l'ancien joueur de football emblématique a confié à Safilo la conception et la production d'une marque de lunettes solaires et optiques à

son nom. « **La marque cartonne partout où nous la commercialisons** », insiste le directeur des marques sous licence, Vladimiro Baldin, qui évoque « **une croissance à deux chiffres** » dans tous les marchés sans vouloir être plus précis. Mais les actes parlent d'eux-mêmes : Safilo et David Beckham ont signé il y a quelques mois un accord de licence perpétuelle, autrement dit un contrat à vie. Preuve que le lunetier italien entend sécuriser sa nouvelle machine à cash et ne pas revivre les traumas du passé.

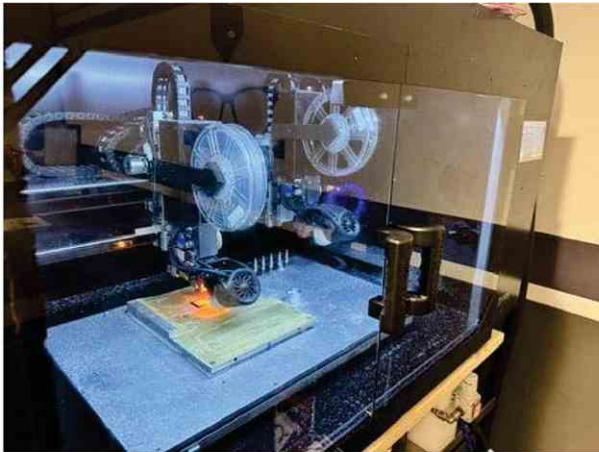
« Notre stratégie est de faire croître la part des collections femme dans notre portefeuille. Nous pensons que l'avenir du marché de la lunetterie se fera avec les femmes. Nous allons donc attaquer le segment bas du marché du luxe avec Victoria Beckham », projette Angelo Trocchia, à la tête de 3 600 collaborateurs dans le monde dont un tiers en Italie.

Que ce soit pour le couple Beckham, ou pour la trentaine de marques au total détenues par Safilo (comme Isabel Marant, Boss, Marc Jacobs, Carrera, Levis ou Polaroid), toutes ont été conçues en Vénétie. Après avoir traversé plusieurs couloirs et franchit quelques portes dans ce bâtiment aux allures modernes, difficile de ne pas apercevoir les nombreux dessins, croquis et images de synthèse qui décorent les murs, les tables et les meubles des bureaux de conception. Certains semblent aussi précis que les plans d'architecte d'une maison, comme en attestent les dizaines de mesures chiffrées qui figurent sur certaines affiches. Rien n'est laissé au hasard et c'est ainsi que la marque Carrera a particulièrement trouvé un second souffle en touchant un public plus jeune. L'entité italienne négocie actuellement avec une actrice française, dont elle tait le nom pour le moment, afin d'incarner le virage pris par sa marque maison qui performe dans l'Hexagone.

Réduire sa dépendance à la Chine

Une fois les dessins industriels réalisés, ces derniers prennent vie dans deux pièces proches des bureaux de conception. Dans la première, plusieurs grandes boîtes métalliques se tiennent compagnie. Il s'agit de plusieurs imprimantes 3D, de différentes tailles. L'une d'elles est d'ailleurs en pleine action, en train de réaliser visiblement une forme carrée qui servira de décoration à une monture, spécialité de Safilo. Quant aux verres, le groupe italien travaille avec divers fournisseurs.





La fabrication additive monte en puissance dans la lunetterie haut-de-gamme (Crédits : Pierrick Merlet).

« La fabrication additive fait partie intégrante du développement de nos prototypes après l'étape du dessin industriel en 2D ou 3D. L'industrie de la lunette a du retard sur son utilisation, mais cela fait tout de même neuf ans que nous utilisons ces machines en interne et les procédés évoluent », partage Vladimiro Baldin accoudé sur sa machine en pleine action.

Pour d'autres composants, comme tous les acteurs du luxe, Safilo fait appel à l'acétate. Une matière très prisée dans l'industrie de la lunetterie haut de gamme car facile à travailler. Par ailleurs, la salle en parallèle du bastion des imprimantes 3D abrite les petits fours afin de fabriquer en métal — grâce à des moules — les tiges des lunettes et les formes qui tiendront la paire de verres. Par la suite, ce sont les petites mains de l'entreprise italienne qui s'affairent à donner vie au projet de lunettes.

Le siège social, à Padoue, abrite dans ces étages un atelier de plusieurs centaines de mètres carrés et de dizaines de postes de travail, où se côtoient plusieurs artisanats lunetiers. Rien à voir avec la seule italienne du groupe, situé à une quinzaine de kilomètres de là, à Santa Maria di Sala et qui assure 10 % de la production mondiale de Safilo. Ici, l'approche est plus artisanale. Cet atelier de production est réservé à la fabrication des prototypes, mais aussi pour les opérations spéciales telles que les modèles pour les défilés de mode ou les références en très petite série. Conséquence, chaque collaborateur réalise la conception d'un modèle du début à la fin, pas question d'une organisation des tâches à la chaîne.



Depuis le siège social à Padoue, le lunetier italien réalise tous ses prototypes et petites séries (Crédits : Safilo et Pierrick Merlet).

Au niveau industriel, si l'usine italienne se concentre sur les modèles haut de gamme, l'organisation industrielle de Safilo repose aussi sur une usine aux États-Unis, du côté de Portland et une autre en Chine, pour les modèles les moins onéreux, dans la ville de Shenzhen. Néanmoins, cette usine qui assure 70 % de la production mondiale du groupe va perdre de son importance.

« Nous avons commencé à développer il y a trois ans d'autres solutions de production, particulièrement au Vietnam. Maintenant, au regard du contexte, nous sommes en train d'accélérer cette initiative pour réduire notre dépendance à la Chine. Mais, nous voulons rester en Asie », expose le CEO.



Nouveau lien avec le consommateur direct

En plus de revoir ses coulisses, l'entité italienne repense son interaction avec ses clients. Soutenu par son actionnaire majoritaire — le fonds néerlandais HAL Holding, qui détient 49,8% du groupe— Safilo et ses 994 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2024 veut gonfler ses parts de marché en France, son troisième marché mondial derrière les États-Unis et l'Italie. Autrement dit, aller chasser sur le terrain d'Essilor Luxottica (et ses 26,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires) sur un marché de l'optique où les frais sont en grande partie pris en charge par les mutuelles. De quoi attirer les convoitises des industriels lunetiers.

Pour ce faire, Safilo a axé sa renaissance sur le numérique, segment dont elle était totalement absente jusqu'en 2018. Grâce au recrutement d'une équipe de geeks, le groupe a mis en place une plateforme numérique afin de fluidifier la relation avec les opticiens, ses partenaires prioritaires pour vendre des paires de lunettes (30 à 35 millions de ventes par an au compteur selon ses chiffres). « **Les demandes via cette plateforme augmentent très vite car ils trouvent cela très agréable. Cela nous confère un véritable avantage compétitif** », estime Angelo Trocchia, qui recense 20 000 opticiens européens et 70 000 nord-américains connectés à cette plateforme qui permet de faire de la commande, du service après-vente et de la formation. Un point non négligeable face au fait que ces deux zones assurent 80 % des ventes de Safilo.



Si le Made In Italy a encore de l'intérêt sur le haut de gamme, Safilo mise sur la Chine pour ses références destinées à être distribuées en masse (Crédits : Pierrick Merlet).

Enfin, la renaissance du lunetier italien est surtout marquée par l'émergence d'une relation commerciale directe en BtoC avec ses consommateurs. Safilo a imaginé des sites de vente dédiés et personnalisés pour chacune de ses marques. Résultat, de rien en 2016, les ventes directes représentent aujourd'hui 16 % de l'activité de l'industriel. Ce dernier vise les 20 % à moyen terme sur cette ligne de recettes. « **C'est une industrie qui grandit pour des raisons structurelles, entre un vieillissement de la population mondiale et un accroissement de celle-ci. Le marché est assez grand pour tous** », conclut le patron. ■

CONCURRENCE - LUXE



At Chanel, Waiting for Matthieu

At the brand's couture show on Tuesday, the clothes looked heavy and the proportions were lumpy and unflattering. By Cathy Horyn, the Cut's fashion critic-at-large since 2015. Before joining the Cut in 2015, she was

Cathy Horyn

With tall mirrors and cream-colored drapery and carpeting, Chanel on Tuesday evoked the atmosphere of its haute-couture salon on Rue Cambon, the room you reach at the top of the famous curving staircase. The models came and went through a door framed with silvery-white moulding, and as the last girl, a bride in satin, exited, I thought, Well, the Lagerfeld era is now truly over.

Lagerfeld, in his genius, imagined Chanel for more than three decades, but his influence lasted longer because his successors, Virginie Viard and the house's studio team, followed his designs if not his actual sketches. He was prolific and funny and clever. He squeezed everything he could out of Gabrielle Chanel's story, the orphan turned independent woman, and he helped create the mythology around her image and name that several generations know. It's really all most people know about her, in fact.

One can hardly blame the studio team, then, for the dreary couture collection it sent out yesterday. It "revisited major winter classics," the press note said, and it sought to capture Chanel's love of nature and of the Scottish Highlands. That's enough information, right there, to force a nap. Most puzzling was the claim that the many straight-line styles — in wool bouclé and knits, and in a monotonous stream of ecru, ivory, and heather brown — were based on the proportions of menswear, "ensuring complete freedom of movement."

That was Coco Chanel's great idea, the liberating effect of the straight line, the female body without the erotic, man-pleasing bother of corsets and padding. But the lumpy, unflattering proportions of these clothes — long wool skirts flapping over chunky thigh-high boots, bland beige suits, the many tunic tops or coats with feathery fringe — drowned that modern idea of freedom. The clothes just looked heavy, as they often did under Viard and sometimes, as well, under Lagerfeld. Maybe the most radical thing the new creative director, Matthieu Blazy, can do when he presents his first collection in early October is to strip things back, literally to the bone, to the label's original lightness. He can also do something about the dull cast of models and the staging to help bring the house's image up to date.

Like any couture collection from Chanel, there were some intriguing bits in the stew, and anything can be changed in couture for the individual client. The nuggets included a cute, snug heather-green jacket with braiding over slim, belted shorts; a lightly embroidered black peacoat (worn over a tiered metallic skirt); and a lovely and strange — in the best sense — long dress in black embroidered mousseline over a black gingham layer, an unexpected combination.

Recovering from an illness, Giorgio Armani did not make the trip to Paris for his Privé show on Tuesday night, his first absence from the collections in 20 years. He was at home in Milan, continuing to rest on doctors' advice, though the designer, who turns 91 on Friday, said in a statement that he was involved in every detail of the collection.

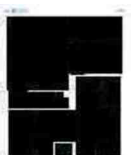




Why doubt him? The clothes reflected a persistent iron grip — in mood, sharp silhouette, minimal adornment, and in the clarity of black. Armani said he wanted the line of the clothes to “flow like ink,” and it did that with narrow-shoulder jackets, sleek trousers (including an Armani affection for soft jodhpurs), and long, trim skirts in liquid materials. Among the best looks was a black gown with a cropped, billowy satin top; a sheer midriff; and a flowing silk skirt.

He got a little carried away with the glam accessories, notably hats of many shapes and a model waving a cigarette holder, and the big-band music was old hat, but an Armani-tailored silhouette in black is unanswerably right.





Une saison suspendue

Alors que de nombreuses marques sont absentes, Schiaparelli, Iris van Herpen et Chanel restent fidèles à la semaine de la haute couture, qui se déroule à Paris du 7 au 10 juillet. Et réservent de bonnes surprises

La mode vivra un moment historique en 2025. En septembre et en octobre, lors des fashion weeks de Milan et de Paris, d'importantes maisons vont présenter le premier défilé de leur nouveau directeur artistique : Dior, Chanel, Gucci, Balenciaga, Loewe, Bottega Veneta, Versace, Jil Sander, Jean Paul Gaultier, Mugler. Un tel renouvellement ne s'était pas vu depuis près de vingt ans. En attendant le séisme de la rentrée, la haute couture automne-hiver 2025-2026, présentée du lundi 7 au jeudi 10 juillet à Paris, semble très calme.

En nombre de défilés, ce cru est normal : on en compte 27, soit un de moins que la saison dernière. L'équilibre est maintenu parce que de petites marques sont revenues dans le calendrier, comme Adeline André ou Arda-zaei, mais plusieurs grands noms manquent à l'appel. Chez Dior, Jonathan Anderson n'a été officiellement nommé que début juin, et il présentera son premier essai haute couture en janvier 2026. C'est aussi le cas de Duran Lantink chez Jean Paul Gaultier, arrivé en avril. En l'absence de directeur artistique, Fendi fait l'impasse sur le défilé haute couture depuis trois saisons. De son côté, Valentino n'en présente qu'un par an, en janvier.

Et même parmi ceux qui restent fidèles au rendez-vous, l'excitation n'est pas à son comble. Chanel montre la dernière collection dessinée par le studio avant que Matthieu Blazy ne prenne la main. Balenciaga présente l'ultime show de Demna, qui a été choisi pour redresser Gucci, et qui, au vu des enjeux, doit être plus occupé à préparer l'avenir qu'à ressasser son passé. La seule véritable nouveauté consiste dans le premier défilé de Glenn Martens pour Maison Margiela, mercredi.

Heureusement, la haute couture parisienne peut compter sur quelques fidèles éléments capables de la dynamiser. A commencer par Schiaparelli, qui ouvre toujours le bal, le lundi matin. Les défilés de l'Américain Daniel Roseberry relèvent souvent du spectacle. Cette fois encore, devant l'entrée du Petit Palais, une foule de curieux

observe la montée des marches, comme à Cannes. Parmi les clientes en tenue d'apparat et la poignée de stars qui se font photographier, la chanteuse Cardi B pose dans une robe en perles dont les épaules en pointe lui remontent au-dessus de la tête, accompagnée d'un corbeau en lais.

La surenchère mondaine est un outil dont se servent parfois les marques pour combler le manque d'inspiration du designer, mais pas ici. Daniel Roseberry livre une collection particulièrement réussie – il avait pourtant eu la main lourde pour les deux précédentes en s'adonnant à une vision superlative de la haute couture. Là, tous les looks sont monochromes, et la plupart sont noirs. Le défilé s'ouvre sur un tailleur en laine sèche brodée, avec une jupe crayon, un chapeau en feutre, des escarpins en satin. L'élégance de l'avant-guerre est à peine décalée par la broderie d'un motif palmier en lamé sur la veste. Et l'avalanche de perles noires sur la coiffe.

Le remodelage du corps féminin à travers le vêtement, signature de Daniel Roseberry, gagne en légèreté, avec des épauettes posées à l'extérieur de la veste, comme une carapace flottante autour du corps. Le surréalisme, qui fait partie des caractéristiques de la maison, est signifié de manière frappante à travers des silhouettes en trompe-l'œil, en particulier une robe fourreau dont le dos, moulé, reproduit fidèlement la forme des seins, des côtes et du nombril ; un collier en forme de cœur humain en strass rouge agité par des pulsations mécaniques complète l'ensemble.

« Longtemps, je me suis tenu éloigné des archives, mais avec la future exposition au Victoria and Albert Museum [à Londres, en 2026], je peux m'y plonger », explique le designer, qui s'est imprégné d'images en noir et blanc d'Elsa Schiaparelli dans les années précédant la seconde guerre mondiale. Le parallèle avec les années 1930 ne concerne pas seulement le style : « J'ai l'impression étrange que nous sommes à la veille d'un bouleversement majeur. Je ne parle pas seulement de géopolitique, mais aussi dans notre

propre secteur. Je voulais que cette collection ressemble un peu à un adieu avant la restructuration », résume Daniel Roseberry.

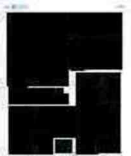
Brins de laine et de tweed

Iris van Herpen, qui a présenté son défilé juste après Schiaparelli, s'en sert aussi pour exprimer sa perception du monde actuel. Mais, chez elle, le propos est lié à l'environnement. « La collection parle de notre relation à l'océan, qui est l'écosystème le plus important de notre planète et dont dépend l'air que nous respirons, mais qui est en mauvais état. C'est une invitation à réagir », explique la designer néerlandaise, dont les convictions écologiques nourrissent profondément la création en matière de mode.

Son show prend place à l'Elysée-Montmartre, une salle de concerts où les jeux de lumière permettent de souligner ses expérimentations scientifiques autour du vestiaire. Le premier look est une étonnante robe phosphorescente couverte d'un motif évoquant un squelette, qui, de loin, ressemble un peu à du silicone. Il ne s'agit pas de plastique, mais d'une fibre nouvelle fabriquée à partir de 125 millions de *Pyrocystis lunula*, des algues bioluminescentes. « C'est la première fois que l'on crée un vêtement à partir d'une matière vivante, qui nécessite des soins particuliers. Les algues sont comme les humains : elles ont besoin de huit heures de sommeil, de lumière naturelle et de températures adaptées », détaille la créatrice, qui s'est associée pour ce projet avec le biodesigner Chris Bellamy.

Les autres looks, taillés dans des matériaux inanimés mais étonnants (fibre à base de protéines fermentées ou de carbone), évoquent l'océan de diverses manières. Des tenues structurées par des armatures souples donnent de l'ampleur et du mouvement à des voiles transparents qui ondulent comme les flots au rythme des pas. Des robes boules translucides prennent la lumière comme les ombrelles des méduses. Une stupéfiante robe en soie drapée et figée dans de la résine, qui se déploie largement autour du corps, a la forme d'une vague en sus-





pension. «*Je vois ce défilé comme une première étape vers une collaboration plus étroite entre la science et la mode*», commente Iris van Herpen, qui n'en finit pas de surprendre.

Chanel, qui a défilé mardi, s'intéresse aussi à la nature. Mais, pour la maison de la rue Cambon, l'heure n'est pas à l'innovation : ce show est le dernier élaboré par le studio avant que Matthieu Blazy ne dévoile sa vision. Comme les saisons précédentes, qui évoquaient le ruban ou la palette chromatique de Gabrielle Chanel, le studio continue d'explorer les fondamentaux de la marque. L'inspiration vient cette fois d'une phrase de Paul Morand, qui, dans son livre *L'Allure de Chanel* (Hermann, 1976), qualifiait la couturière de «*bergère*», en référence à ses origines campagnardes et à la sobriété de son style.

Et ce sont effectivement des bergères de luxe qui arrivent dans le salon d'honneur du Grand Palais, où Chanel a reconstitué les salons haute couture de son adresse historique du 31, rue Cambon, beige de la moquette aux

banquettes en passant par les murs tendus de rideaux. Pour reproduire l'effet pastoral, les mannequins portent de fausses fourrures composées de plumes, de fleurs, de brins de laine et de tweed. Les épis de blé, que la créatrice originelle considérait comme un porte-bonheur, parcourent toute la collection : en plumes tressées dans la mousseline des volants d'une robe noir et blanc à bretelles, brodés au décolleté de la robe de mariée, ou sur les boutons bijoux.

Le studio a voulu évoquer le grand air, traduire l'aisance que procuraient les vêtements souples de la fondatrice en chaussant les mannequins de grandes bottes, portées avec des tailleurs en tweed, mais aussi avec de délicates robes en soie brodées de perles ou des jupons volants. La palette de couleurs évoque parfois la forêt et le soleil couchant, mais surtout le noir et blanc signature de Chanel.

Dans cette collection qui cherche à célébrer la nature, on voit finalement plutôt une ode aux codes de la maison. On devine que, pour le studio,

chargé de gérer la phase de transition entre deux designers, il est difficile de s'écarter de l'ADN si puissant de Chanel, qui fait sa force mais qui doit être bousculé pour rester en phase avec l'époque. C'est tout l'enjeu de la nomination de Matthieu Blazy : le designer de 41 ans pourrait, dans une proposition plus mode, injecter une dose d'éphémère et d'extraordinaire à une maison qui, aujourd'hui, n'ose plus vraiment faire évoluer son identité. ■

ELVIRE VON BARDELEBEN

**Chez
Iris van Herpen,
des robes boules
translucides
prennent
la lumière comme
les ombrelles
des méduses**





Schiaparelli. JENS WOLF/SCHIAPARELLI





Iris van Herpen. MOLLY SJ LOWE-IRIS VAN HERPEN



Chanel. TOM NICHOLSON/AP



Even in absence, he is in control

PARIS

BY VANESSA FRIEDMAN

Giorgio Armani was not present at his couture show. The designer, who will celebrate his 91st birthday on Friday, had contracted bronchitis before his men's collection last month, and his doctor advised him not to travel. "In twenty years of Armani Privé," he wrote in an email sent to some attendees, "this is the first time I haven't been to Paris."

He obviously wasn't happy about the fact, because he not only said that he actually felt well enough to make the trip in his note, but also added, "Even though I wasn't in Paris, I oversaw every aspect of the show remotely via video link, from the fittings to the sequence and the make-up. Everything you will see has been done under my direction and carries my approval."

As if anyone in the audience for his ode to "the seduction of black" could have doubted it. Mr. Armani is nothing if not committed to his vision, in his design as in his business. However, just in case his absence inspired anyone to start speculating about change (and it wouldn't be a

surprise, given all the other upheavals occurring in the fashion world, from designer job switcheroos to Anna Wintour stepping back from the day-to-day operations of American Vogue), Mr. Armani had a message for them.

"If I've come this far, it's thanks to the iron focus and obsessive attention with which I manage everything," he wrote. "And that hasn't changed."

For proof, simply consider the runway.

Consider the 77 versions of night sky looks that strolled by in low-heeled booties. The velvet tuxedos and velvet jodhpurs, side seams picked out in jet, and the jackets finished in peplum swirls over the hips. The velvet pajamas and strapless velvet sheaths with Milky Ways of beads tracing the body. Or the way many of them were finished off with little velvet skull caps, sheer fingerless rhinestone gloves and velvet bow ties floating at the throat rather than pearls.

The bow ties may not have been everyone's idea of the perfect accessory — they made the models look sort of like very fancy mimes — but they were definitely his.



ARMANI PRIVÉ

ARMANI





Rien ne s'oppose au noir d'Armani Privé

Hélène Guillaume

« **E**n vingt ans d'Armani Privé, c'est la première fois que je ne suis pas à Paris. Lors de ces voyages, je respire l'énergie de la ville, je fais le plein d'adrénaline pendant les répétitions. Tout cela me manque, je ne vais pas le nier, mais je sais que je peux compter sur la collaboration de mains et d'esprits compétents, depuis toujours à mes côtés. J'ai pu suivre les conseils des médecins, qui, même si je me sentais prêt à venir, m'ont suggéré de prolonger mon repos. » Encore convalescent après la maladie qui l'a empêché de saluer à l'issue de son défilé homme à Milan il y a deux semaines, Giorgio Armani n'a donc pas rallié la Ville Lumière en cette semaine de haute couture.

Mais ce perfectionniste n'a rien laissé au hasard. « Si je suis arrivé jusqu'ici, c'est grâce à la concentration sans faille et à l'attention scrupuleuse avec lesquelles je contrôle tout. Bien que je ne sois pas à Paris, j'ai suivi et supervisé chaque aspect du défilé à distance, par vidéo, des essayages à l'ordre de passage en passant par le maquillage. J'ai validé et signé tout ce que vous verrez », nous indiquait-il peu avant le show.

Au sein de son palazzo parisien, rue François-I^{er}, ses fidèles collaborateurs ont ainsi présenté, lors de deux défilés successifs, cette collection Armani Privé de l'hiver 2025-2026 baptisée Noir Séduisant. Soit 78 silhouettes comme des calligraphies à l'encre « dans une valse incessante entre masculin et féminin », inspirées par le smoking. Il décline le velours qui absorbe la lumière en un fourreau à

bustier, une veste à épaules pagode, un tailleur à basques ou un pantalon étroit associé à une queue-de-pie à brandebourgs.

Entre Café Society et tropisme asiatique, cette garde-robe du soir explore les nuances du noir animé par des broderies de paillettes, de cristal et des appliques florales. « Pour un créateur, le noir est la couleur la plus classique et en même temps l'épreuve la plus difficile. Il ne vous donne pas le droit à l'erreur : chaque détail doit être parfait, car le noir souligne l'essence d'un vêtement. » ■



COURTESY OF GIORGIO ARMANI



Chez Armani Privé, la magie ensorcelante du noir

Giorgio Armani a fait de Paris, avec son label haute couture, sa deuxième capitale créative depuis vingt ans. Le Signore milanais, bientôt 91 ans, vient d'y révéler une collection hypnotique placée sous la magie du noir (mais pas seulement).

Par Pierre Groppo



Giorgio Armani a désormais son palais à Paris. Ou plus précisément, son *Palazzo*, comme le précise le carton d'invitation conviant à son défilé haute couture, organisé dans ses nouveaux locaux de la rue François 1er, en plein triangle d'or. Côté rue, un somptueux hôtel particulier comme en rêverait un décorateur de cinéma, avec tout ce qu'il faut de moulures, dorures, et escalier spectaculaire. Côté cour, où se croisent les invités du premier défilé et ceux du second, une façade à la modernité très Armani-enne. C'est, naturellement, dans les espaces historiques qu'est dévoilée la collection, sur un podium à effet nacré parcourant les salons, petits et grands, et même le bureau de Giorgio Armani en personne lorsqu'il est en ville (ce n'était pas le cas pour ce show).

Musique lente, mannequins au maquillage évoquant certaines actrices du cinéma italien des années 1970 (pensez, par exemple, à **Dominique Sanda**) : la collection est du pur Giorgio Armani, avec ses alternances de broderies, ces tops aux épaules affûtées aussi sophistiqués que les tableaux d'un musée, ces chapeaux qui viennent souligner l'allure, ces clins d'oeil évoquant des Arlequins pur luxe traversant le monde d'un pas lent et maîtrisé. Pourtant, comme le laissait entendre le carton, cette saison tourne autour du noir, qui s'invite sur tous les looks (et en *overall* sur une quarantaine de silhouettes).

Le couturier adoré des stars hollywoodiennes - de Marisa Berenson, présente au premier rang, en passant par Cate Blanchett, Leonardo DiCaprio, Demi Moore, Elle Fanning et Jane Fonda, en témoigne le tapis rouge du dernier Festival de Cannes - crée, à partir de ce point de départ, d'innombrables variations. Robes longues, silhouettes extra affûtées, déclinaisons du smoking et de la marinière, jeux de corset, dialogue masculin-féminin, il y a là tout ce qu'il faut pour les tapis rouges à venir ou les événements privés auxquelles participent les clientes du monde entier, nombreuses en cette tiède soirée d'été.

Celui qui lança en 1975 sa maison à Milan (avec, au début, un succès mitigé, en témoigne son interview exclusive donnée à *Vanity Fair*) affirme d'ailleurs, plus que jamais, sa fidélité à plusieurs générations de femmes arrivées d'Asie, du Moyen-Orient ou d'Amérique pour assister à l'événement (elles seront ensuite conviées à un dîner organisé à l'Hôtel Salomon de Rothschild). Toutes y sont venues avec leur propres tenues : à les observer, tandis que les mannequins reviennent pour le passage final, on ne peut que s'étonner de la grande cohérence qui règne dans ce vestiaire sur mesure. C'est ce qu'on appelle, au delà de la mode, la permanence du style : l'obsession de tout couturier, à nouveau accomplie sous le ciel de Paris.



Nero impeccabile e profondo per Armani Privé, per Chanel sobrietà di transizione

Pur se assente per la prima volta in 20 anni da Parigi, Giorgio Armani ha seguito ogni dettaglio con la passione del maestro. Per Chanel collezione più asciutta in attesa del debutto di Blazy in ottobre

di Angelo Flaccavento

9 luglio 2025



Armani Privé AI 25-26

La couture che sfila in questi giorni a Parigi è prevalentemente nera, e comunque sobria. Giorgio Armani, ormai guarito ma comunque non presente in città su consiglio cautelativo dei medici, dichiara da remoto a proposito di **Armani Privé**: «Il nero è, per un designer, il più classico dei colori e allo stesso tempo la prova più difficile. Quando lavori con il nero non ti puoi permettere di sbagliare: ogni dettaglio deve essere perfetto, perché il nero mette in evidenza l'essenza di un abito. In questa collezione mi sono concentrato sul nero per esaltarne l'allure notturna e seducente nel valzer infinito di maschile e femminile. Ho immaginato silhouette lunghe, assolute, che in passerella si muovono come segni di inchiostro e che brillano in modo discreto, senza accecare». Armani Privé, la collezione per l'AI-25-26

Photogallery24 foto

La prova è una nuova e rassicurante espressione del magnifico spirito di sintesi che fa di Armani, Armani. Non tutto è privo di colore, non tutto è grafico e assoluto - le divagazioni in territori di esotismo sognante sono numerose - ma è al nero - da solo o tagliato dal platino, sempre brillante, ricamato, scintillante - che viene affidato il messaggio. Ancora una volta, Armani oppone e concilia maschile e femminile, contrapponendo garçonne in frac e smoking a sciantose in lunghi fourreaux a sirena. Non c'è una sola sbavatura. La mano del maestro si sente su ogni cosa. Conclude: «Se sono arrivato fino a qui è per la concentrazione ferrea e l'attenzione maniacale con cui controllo tutto. Lo sto facendo anche adesso. Pur non essendo a Parigi ho seguito e curato da remoto, in collegamento video, ogni aspetto della sfilata, dai fitting alla sequenza e al trucco. Quel che si vede ha la mia approvazione e la mia firma».

Chanel, la collezione per l'AI-25-26

Photogallery14 foto

Da **Chanel**, per l'ultima volta, è il Creation Studio a concepire la sfilata prima dell'inizio



del nuovo corso ad opera di Matthieu Blazy, previsto con il prêt-à-porter di inizio ottobre. È l'ennesima prova di un lungo e organico passaggio di consegne, ma i venti del cambiamento spirano già: le linee sono più asciutte, la allure più dura, le frivolezze sono domate dal prevalere dei tweed che si fanno più decisamente maschili, quasi rustici e campagnoli, mentre dall'inizio alla fine sono alti e robusti stivali a segnare il passo, anche con i pochi abiti drappeggiati e languidi.

Il breve testo che presenta la collezione la descrive come pastorale, understated, raffinata, e in effetti si potrebbe parlare di un tono di espressione grave, di una pervasiva sobrietà. Non tutto funziona, ma l'arrivo del direttore creativo imporrà finalmente un deciso e univoco punto di vista. La tabula rasa, intanto, è sana.





Inside Sarah Burton's Buzzy New Work For Givenchy

By Gaby Wood



"Just come forward to the mirror for me a second?"

Sarah Burton is standing in a grand studio at Givenchy in Paris, about to embark on a day of fittings for her first spring collection as creative director. A fit model, Hana Grizelj, moves toward her in a calico dress with white organza draping. Notations are written in blue pencil across each bra cup: *gauche/droite*. Nearby, pale boned dresses and black structured jackets hang on a rail as if worn by ghosts. Burton is wearing what she calls her uniform: jeans, white Converse sneakers and a collarless white cotton shirt – one of many run up for her by Judy Halil, a pattern-cutter who has worked with her for 23 years.

While other designers might do a few sketches and, eventually, have a look at the final results, Burton has become known for building the clothes herself, working with a live model. She moves at speed into multiple dimensions, variously cutting, pinning, and deciding on fabric, or the shape of the season's shoulder. ("You can look at it on a stand," she tells me, "but it's so different on a body.") At Givenchy, Burton's colleagues tell visitors, only half-jokingly: "Don't put your coat on the rail – it might get cut up."

"Maybe a crepe de chine lining, so it's soft," Burton says to the studio staff.

She stands next to Hana, looks in the mirror, and squints.

"Does the corset need to be as long as this?"

The corset comes up by two and a half inches.

"This should be a bit shorter."

In one swift movement, she shears a mane of organza from Hana's spine before kneeling on the floor, pincushion around her wrist, and attacking the hem with scissors.

"Keep turning for me, Hana...."

Burton's tone is calm, her care reminiscent of a surgeon's. There are several people involved in this process, including Matteo Russo, the head of womenswear; Tatiana Ondet, head of atelier from Paris;





and James Nolan, who drapes initial designs with Burton in London – a combination of new Givenchy colleagues and loyal ones from Alexander McQueen, where Burton worked from 1996 to 2023. They participate as nurses attend an operation – you half expect Burton to call out for a scalpel, or a clamp.

Burton, who lives in London, has been twice to Paris and once to Los Angeles in the past week. Quite apart from this collection-in-progress and the outfits she's making for the red carpet at Cannes, the Met Gala in New York is six days away – in an atelier downstairs, seamstresses are hand-sewing jewelled embroidery onto Cynthia Erivo's extraordinary gown – yet nothing in Burton's manner discloses her sleep deprivation, or the balancing act of raising three young children while leading a historic fashion house.

She looks up at Hana from the floor and says, in her reassuring voice: "Have a walk in that for me."

In an industry of people clamouring to be insistently remarkable, Sarah Burton, now 50, has built a career out of her belief in others. Unassuming by instinct, with the approachable manner of someone you feel you must already know, she has earned widespread devotion in return.

"*Be kind* has become a bit of a T-shirt slogan," Cate Blanchett says, "but when you truly come across someone who has that in their molecular makeup, like Sarah does, it brings out the best in people. I think she's reinventing what genius looks like."

Burton worked closely with Lee Alexander McQueen from the year she graduated from fashion college to the moment of McQueen's death by suicide 14 years later. While continuing to work under her mentor's name with commitment and grace, she made quietly clear her own contribution to fashion before leaving McQueen in 2023 and taking over at Givenchy last year. Delphine Arnault, CEO and president of Christian Dior and an LVMH director who was instrumental in Burton's appointment, tells me: "I've always followed her work, because she has so much talent. She's very precise technically on how to build a suit, how to build an evening gown – it's almost couture." (Burton does in fact plan to add couture next year.)

Trino Verkade, who first hired Burton at McQueen and became a close friend, points out that Lee would not have asked, for instance, whether something was comfortable. "He wanted you to walk into the room and for everybody to look over," Verkade says, whereas "Sarah wants you to be able to wear it all night".

Her beautifully made and liveable creations have made Burton many a celebrity's go-to designer for events full of drama, whether – to name a few from the past year alone – it's Timothée Chalamet's yellow leather jeans at the Oscars, Erivo's jewel-encrusted torso and train for the Met Gala, or Rooney Mara's Hepburn-esque minidress at Cannes. She has also responded to a more ceremonial public grandeur: The Princess of Wales has long relied on Burton, who made her wedding gown in 2011, her coatdress for Queen Elizabeth II's funeral in 2022, and the tricolour dress and cape she wore for the coronation that followed.

From our first encounter, in her studio in central London, I noticed that Burton was in the habit of saying "off the record," even when nothing was being recorded. We negotiated around what I took to be her nervousness. It was understandable – among other things, the years after McQueen's death made her aware of the British press's notorious thirst for copy – but as I traced the pattern of Burton's expressions over time, I realized that she was most uneasy when she thought she might betray a confidence, or be seen to lean on someone else for her own advancement. Dressing someone, she explained, "is a very personal and intimate thing. For me, it's a real privilege. And I think privacy is one of the last luxuries we have." In this safeguarding of what others had entrusted to her, I began to see what she had built at McQueen: a fortress of intimacy.

This is what Burton has brought to Givenchy, in a move that will not only enrich the world of fashion but seems set to free her, after many years, from the orbit of emotional debt.





At the north London home she shares with her husband, David; their 12-year-old twins, Cecilia and Elizabeth; and their nine-year-old daughter, Romilly, Burton leads me upstairs to a living room with rich, Holbein-green velvet-lined walls. Above the sofa is a large gold-framed photograph by the Dutch photographer Hendrik Kerstens, and on a high shelf, protected by Perspex, is a pair of armadillo shoes from Plato's Atlantis, the last collection McQueen finished. Burton and I sit in sunlight, and our conversation stretches out with ease throughout the afternoon.

"Family came first, I suppose," she reflects. Burton – then Sarah Jane Heard – grew up as the second of five siblings. They lived in a small village outside Manchester, between rolling hills and wild moors, with Burton always more drawn to the latter. Her mother taught music and English, and took them to museums regularly; her father was an accountant. Their house was full of books. As a child, she drew all the time – people, nature, dresses. When the Heard clan needed to go somewhere en masse they traveled, with friends in tow, in a white van. Burton remembers that locals referred to them as "the orphanage."

Burton knew what she wanted to do from the age of eight, and after a foundation year in Manchester she studied at Central Saint Martins in London, the famous incubator for art and fashion. "Sarah didn't look like the other fashion students," her tutor there, Simon Ungless, recalls. "It was so refreshing for somebody just to come in in a great pair of jeans, rather than their knickers on their head."

It was Ungless who introduced her to his good friend Lee McQueen. "Everyone wanted to work for him," Burton recalls. "You'd be on a mission to get into those shows or be backstage." McQueen had graduated from Saint Martins three years before Burton got her first gig as a backstage dresser on his infamous Highland Rape show in 1995. She saw none of it: she was frantically pulling shoes off one model to make sure there were enough for the next. A year later, McQueen took her on. "I think Sarah was the only member of staff we had," says Verkade, who ran their tiny company.

"To embrace all the different sides of women – that's what's important," Burton says.
"I love the idea of understanding sensuality from a woman's point of view"

As Burton learned from McQueen – a man she describes as a "genius" – she took on whole areas of the operation, building categories around his sketches, doing all the knitwear and all the leather. Eventually, she became the head of womenswear. "There's a big chunk of that brand that has always been Sarah, as long as we've been looking at it," says Verkade.

In her living room, Burton pulls out some sketchbooks from her early days at McQueen.

They're beautiful – collages of photographic references and sketches with swatches of fabric – but what's striking is how structured her drawings were then: architectural indications of the collar on a jacket, the seams on a dress, or the buttons on a cape. Decades later, Burton's sketches have become much looser – she and her pattern-cutters know each other so well by now that she only needs to suggest a design.

She shows me another sketch, in a frame. It's Lee's design for her own wedding – a slender oyster dress with antique lace. She had met the photographer David Burton in a pub in King's Cross, introduced by a friend. "I loved his honesty," she says. "He's very straightforward. And he made me laugh." They married in 2004.

McQueen died six years later. "Everyone was broken," recalls Burton, who was left to complete his final collection. She had never wanted to take on the role of creative director. Though Burton herself is circumspect about this period, Verkade explains: "She carried a lot of the emotion within the team. I think the team led her to take it, because she cared so much about them."





From the gilded stillness of Lee's unfinished collection, Burton moved in 2011 to a deconstruction of the signature McQueen peaked shoulder – now pulled apart and lightly rejoined at the fraying seams, or split in neat-edged velvet. Consciously or not, she was breaking it down in order to rebuild.

Over the years that followed, Burton's shows culminated in gowns that were so technically glorious they seemed to defy science: Ophelia's weedy grave turned to gold brocade, layered petals of shadow-dyed silk, wilting red taffeta roses, fractal explosions of organza.

At the same time, she presented for sale sleek, covetably powerful looks: sleeveless dresses cinched at the waist with wide leather belts, military-inspired trousers, classic white blouses with black and gold trim. To go through her archive is to see an endlessly imaginative and persistently real designer at work.

When she and David had children, they became "part of her care for things," as Verkade puts it. "Why don't you do a dress that's made of rain?" one of the girls will say, and Burton will get to work with sequins. At a desk in the next room, there's a chair on either side: sometimes one of her daughters will sit opposite Burton as she works – she's been known to swipe a piece of graph paper from one of their schoolbooks and draw on that.

Two years ago, Burton's father died – a factor that contributed to her decision to leave McQueen. "It did make me think: I could do with a new challenge," she tells me. When she left, she realised she hadn't properly absorbed Lee's death – what she calls, "the enormity of him going like that. I was quite overwhelmed by how tragic it was and how life goes so quickly and nobody's really given a moment to process it."

For a year, she got herself a small studio in west London. Only her assistant, Meg Themistocleous, was at her side. "I draped and drew and thought about things," she says. The creative productivity of this period has had an ongoing resonance: when not working or with her family, Burton is inspired by what she's reading (currently Edmund de Waal's memoir, *The Hare with Amber Eyes*), and she's considering going back to printmaking, which she loved as a student.

At least a dozen McQueen employees followed Burton to Givenchy. Her long-standing chief product officer, Karen Mengers, tells me that the move has been "a bit of a release for Sarah – it's the best thing that ever happened."

Sometimes when Burton thinks now about the differences between Lee and herself – though she tries to resist the ongoing comparison – she considers him a painter with broad brushstrokes, whereas, she says, "I always prefer a drawing to a painting". She doesn't just mean this literally: drawing is Burton's natural mode, all immediacy of gesture and intimacy of scale. When she drapes fabric on a figure, she calls it "sketching in 3D". She's interested in what's closest to the skin. "You know the idea of the insides of garments being as beautiful as the outside?" she asks. "I always think that should be a given."

She loves the beauty in decay, and will spend weeks trying to get the right feeling of erosion in a rose made of silk. In 2021, she designed a white dress with a seeping red print on the front, somewhere between a plant and a wound. When Burton speaks of her interest in "the anatomy of a flower", she means that she sees her jackets opening up like buds, or wants the back of a dress to feel like it's "unpeeling", but she is also drawn to the concept of the natural world decomposing until it decorates cloth like bloodshed.

Imperfection is "also the story of women", she says. "I'm not saying women are not perfect, but to embrace all the different sides of women – I think that's what's important. I love this idea of understanding sensuality or sexuality from a woman's point of view." Burton is drawn to women whose own creative process she respects. When she designs, she keeps in mind women she knows – Blanchett, Mara, Kaia Gerber, Naomi Campbell – "women at different moments in their lives." When casting her shows, she selects models of varying ages and body types, and is attuned to how each of them feels in a particular garment.





More than one person has told me that Burton's clothes are "empathetic". The stylist Camilla Nickerson says she has not only felt it herself – "they come to the body in a way that is beautiful" – but also sees models change when she's styling them for the runway. "It is a tangible, emotional response," she explains. "You see people grow taller." Blanchett describes something similar. "You feel so looked after," she says. "When you put them on, there's a gasp, because they have this incredible surprise, but feel somehow inevitable."

Dressing someone, Burton explains, "is a very personal and intimate thing. For me, it's a real privilege. And I think privacy is one of the last luxuries we have"

During renovation work at Hubert de Givenchy's original atelier, builders discovered a cache of brown paper packages embedded in the walls, and inside these parcels, archivists found the patterns from Givenchy's very first collection in 1952. It was as if the origins of the house had been resurrected in order to bless Burton's new beginning.

"I thought: okay, start with the silhouette," Burton remembers. "*My* silhouette – it doesn't have to be *that* silhouette."

She knew from experience that "if you try to tell somebody else's story, it's not real", and so while she experimented with more direct references – *fil coupé* fabrics with pattern shapes, for instance – she soon jettisoned those in favour of building up her own library of shapes. The first look that emerged from her inaugural Givenchy show was a model in a black net bodysuit over black '50s-style underwear, with the words embroidered in white across her chest: *Givenchy Paris 1952*. Burton was doffing her cap at the founder, but also starting from scratch. She was saying, *Look*: Here is a woman's body. We will clothe her piece by careful piece.

"It was a beautiful moment," Arnault remembers. "She did it in the salon of the Givenchy house – you were really close to the designs, so you could see all the details of the craftsmanship, the colours, the textures."

Black jackets with wide shoulders, cinched waists, and twisted seams were followed by bustier dresses with cropped tulle skirts; by a rounded trench and a wide-collar peacoat; by an hourglass biker jacket and back-to-front suiting slashed open.

"It was really about talking to women about what they would want to wear," Burton tells me. "That's a question that can get lost in a show because you're like, *It has to be fireworks*."

There was little ornament. "It's very easy to embellish something," she reflects, "but it's not as easy to do a beautiful shape."

Given the circumstances, Burton's back-to-basics gesture was a radical act. Either the work of Hubert de Givenchy or Lee McQueen's own tenure at Givenchy in the late '90s could have produced in her an anxiety of influence. Instead, she created her own blank page. "I've got plenty of time to add to it," she says.

Arnault agrees: "I think it's a new chapter for Givenchy – she is working on creating a new vocabulary. I was really happy with the show, but also really happy for her. It's a great moment in her life."

In Paris, Burton is talking to architects about knocking down the inner walls of the Givenchy studio. "Everything's quite compartmentalised," she explains, "and I can't work like that – I like to work in a democratic way where everybody sees everything and everybody is part of it. The teams I work with become family."

While I'm with her, Burton is called downstairs to check on the progress of Cynthia Erivo's gown for the Met Gala. As the pieces are assembled on a dummy – one ruby-jeweled sleeve at a time – the scene feels akin to a knight being prepared for battle, though the result is less like armour than something





Elizabeth I might have half ripped off her own body: the skirt – nine layers of tulle and taffeta – is open at the front, the collar on the corset sliced apart at the back.

The combination is signature Burton: “It’s slightly subversive, it’s all dissected, and it’s masculine-feminine,” she suggests. How will Erivo manage to put it on? Burton nods. “We’ll have to lace her into it.”

There is still the question of what Burton herself will wear to The Met – a question she deflects at every turn. Suddenly her gaze slides across the room to a cream muslin covering on a clothes hanger, gathered prettily at the top. “I could wear the garment bag?” she suggests.

After a long day in the Givenchy ateliers, Burton and I meet for dinner at a restaurant on the Quai Voltaire, where we order gin and tonics and slabs of steak. Burton has changed into a crisp white cotton shirt with a diamanté-encrusted collar. “I got it from work,” she tells me, in the tone you might use if you’d found something in a broom cupboard.

I ask her about her legacy – a topic which I realize even as I broach it is probably too grand for Burton. One thing she does say is that she would like to encourage people – like herself as a young girl – to think that “the world’s your oyster – you can do whatever you want to do.” She takes pains to point out just how many roles there are in a creative industry like her own. “I think it’s important to celebrate all those other people in the building who are making the clothes and coming for fittings.” If there is beauty in making things, she suggests, there is beauty in every aspect of it.

When I ask Burton whether she thinks clothes can make history, she focuses on the personal – on clothes that have meaning for an individual, and perhaps a family. I wonder if she is thinking of her own children.

“Nobody needs any more stuff,” she says. They need “things that make them dream, things that they can have a connection with, things that they can put in their wardrobe and pull out in 20 years’ time and give their daughter, or treasure. Things that are beautifully cut, things that are made with care, with love; things that are made for women’s bodies.

“I think,” Burton concludes, “they need something that will make them feel amazing.”





ACCESSORIES

Fendi's Latest High Jewelry Collection Taps Fountains – and the Future

● Delfina Delettrez Fendi wove a through line of duality into a masterpiece anniversary necklace, three sets and a trio of rings inspired by Rome's fountains.

BY LILY TEMPLETON

PARIS — What's a milestone celebration without an exuberant display evoking the idea of bursting with joy?

Fendi continued its centenary by unveiling "Eaux d'Artifice," a high jewelry collection whose name plays on the French word for fireworks and which pays homage to Rome with designs taking their cues from the manifold water features of its hometown.

"High jewelry for Fendi is the most intimate voice," Delfina Delettrez Fendi, artistic director of jewelry at the Roman house, said in an exclusive interview. "It expresses the most poetic and also the most surreal side of the brand, where the identities are whispered rather than declared."

From this initial contrast sprang a through line of duality that had the designer and fourth-generation scion of the Roman family name envision pairings that included her desire to make the precision of craftsmanship to be palpable while honoring "those invisible hands behind the visible beauty"; the Eternal City's ability to "choreograph elegance" and stage beauty, and "Roman strength and feminine complexity."

The 1954 "Eaux d'Artifice" experimental short film by American avant garde filmmaker Kenneth Anger, which sees a mysterious feminine figure stroll in the fountain-filled gardens of the 16th-century Villa d'Este near Rome, became the main inspiration guiding Delettrez Fendi.

"This movie has been sitting in the back of my brain since always," she said. "Every time I thought about illusion, about perspective, and the play on perspective I [thought] about that movie."

Its visuals centered on water arcing in crystalline bursts dovetailed into her desire to play with the idea of controlled fireworks in honor of the house's celebration – and the Roman fountains that have been part of her visual landscape throughout her life.

"I wanted to capture the strength inside of soft lines," she continued. "And I was also thinking about inheritance in general; how water, just like my name, somehow flows from one generation to the next."

And what better form factor than a diamond to pack such wealth of rich inspirations into?

The 20.25-carat fancy vivid yellow one at the center of the Eaux d'Artifice anniversary necklace was certainly cut for the job, right down to its weight intentionally matching the milestone year.

It took pride of place on a high-collar architecture of metal and gemstones emphasizing the neck and shoulders. Figuring jets of water springing from pools turned oval by perspective, arches also reminiscent of its headquarters seem to burst to life against the skin.

In addition to the 116-carats' worth of white gems, another 100 fancy vivid yellow pear-shaped diamonds, totaling more than 27 carats, figured the final water drops on each arch, some also carrying the "hidden" F outline that serve as a quasi-family crest in the Roman house's high jewelry.

Some of Delettrez Fendi's ideas spilled over onto another three sets and a trio of cocktail rings that also made up the anniversary lineup.

"Since it's a collection that marks Fendi's centenary, there was of course an expectation of extravagance, so I wanted to somehow subvert the idea of extravagance – or of celebrations – as something super loud and colorful," Delettrez Fendi said. "I wanted something more mysterious, more reflective, much like Rome also."

Taking a monochromatic approach "allowed [her] to put more focus and more drama in the details" but also drew the eye to the architectural quality of the designs.

The 100 fountains of the Villa d'Este inspired the Cento set but their sprays became a 3D symmetrical frieze on the neck, with a sapphire gradient leading the eye to a 7-carat cushion-cut sapphire and





3-carat diamond. Rock crystal cabochons laid over diamond-paved elements amplified the impression of water drops landing on the necklace – and made minute sparklers even more prominent.

Her designs leaned away from the figurative with the Sunset rings, their sizable imperial topaz, yellow sapphire or spinel center stones held in swirls of gold. Even further went the ruby-adorned Fortuna set, where the hypnotic flow of water turned abstract. With both came the idea of water taking colors from the sky

and other elements, rather than keeping to an expected palette.

It was a reminder that for all the decades of history the Roman house carries, it is still young as a high jeweler – and that's how Delettrez Fendi likes it.

"This is what Fendi is to me. It doesn't want to replicate the past, it wants to transform it, even if it's a collection inspired by Roman fountains," she said. "I always say Fendi reminds me of the future."

Delfina Delettrez Fendi wearing the Eaux d'Artifice high jewelry necklace, celebrating the Roman house's centenary.





Feux d'artifice chez Piaget et Fendi

Il n'y a pas que des maisons parisiennes autour de la place Vendôme. Cette semaine, deux institutions, l'une suisse, l'autre italienne, ont dignement apporté leurs pierres à l'édifice.

Elodie Baërd et Marie-Gabrielle Graffin

« Dans les seventies, c'est là que Piaget était le plus vibrant de couleurs ! » s'enthousiasme une consœur devant les parures posées sur la cheminée de l'appartement donnant sur la colonne Vendôme. Comme l'an dernier, la maison consacre sa collection de haute joaillerie Shapes of Extraleganza aux décennies hétéroclites 1960 et 1970. Durant cet âge d'or, Yves Piaget, petit-fils du fondateur sortait de sa manche des briquets, des coupe-cigares et des montres plus folles les unes que les autres, telles le modèle en forme de télévision commandé par Andy Warhol, ou encore la Dali d'or cosignée avec Salvador Dali. L'énergie du cercle intime de la Piaget Society n'a pas disparu selon Stéphanie Sivrière, la directrice artistique actuelle, qui renoue autour de 51 pièces modernes - bien qu'empreintes du passé - avec la profusion de couleurs, les designs arrondis et psychédéliques du pop art et de l'op art, la géométrie des lignes sensuelles de la robe de Mondrian par Yves Saint Laurent en 1965...

« Stéphanie y est allée fort, préviennent les équipes de la maison. Mais c'est une bonne chose, les parures les plus design et évocatrices de cette période sont celles qui se sont le plus vite vendues il y a quelques semaines, lorsque nous les avons présentées aux clients à Barcelone. Nous nous sommes battues pour qu'elles fassent un détour par Paris, pour être vues une dernière fois. » Il aurait été dommage, en effet, de manquer le collier éclatant de couleurs, un assemblage de tranches de pierres dures (turquoise, racine de rubis, chrysoprane, sugilite, rhodochrosite, jaspe...), de diamants et d'or gravé « Décor Palace » non pas collées mais glissées en torque sur un rail d'or. Une harmonie de couleurs étudiée (nous évoquant la palette du jet-

setter Emilio Pucci) et imbriquée « comme des Lego » durant de longues heures par Stéphanie Sivrière avec ses fournisseurs en Allemagne. Cette pièce maîtresse, accompagnée de sa bague et de ses boucles d'oreilles, a été vendue en quelques heures à une cliente d'origine africaine vivant à Londres, pour une valeur estimée selon nos supputations, à un million d'euros.

Le collier ajouré en vaguelettes, inspirées du miroir psyché Ultrafragola d'Ettore Sottsass (1970) vaut aussi le détour. On nous avertit que si lui aussi a trouvé preneur, ses pendants d'oreilles sont encore disponibles. Tout comme la montre de table, cette tradition que Piaget n'avait pas fait revivre depuis les années 1990. Un objet collector aux tranches d'opale, de chrysoprane, sodalite, piétersite, turquoise, plus fines qu'un timbre-poste, puisant ses formes et sa légèreté dans les sculptures mobiles de Calder. Pour celles qui aimeraient avoir l'heure sur soi, de nouveaux Swinging Sautoirs, les fameuses montres-sautoirs qui révolutionnèrent l'horlogerie en 1969, risquent des associations de couleurs blanc-violet-orange - très réussies - et se portent comme à l'époque, dans le creux d'un décolleté, dans le dos et même en ceinture. Tant que le geste reste nonchalant. **M.-G. G.**

Le titre de la collection Fendi est un jeu de mots en français : Eaux d'artifice. L'idée est bien trouvée. En bonne cinéophile, Delina Delettrez Fendi, directrice artistique des bijoux de la maison, l'a choisi en référence à un court-métrage du réalisateur américain d'avant-garde Kenneth Anger (1953) tourné de nuit dans les jardins de la Villa d'Este à Tivoli. Cette expression est aussi un clin d'œil à une des caractéristiques de Rome, berceau de Fendi, « qui compte plus de fontaines que d'églises », précise l'Italienne, ajoutant : « L'eau se prête à beaucoup de métaphores, elle repré-





► 10 juillet 2025 - et vous

sente la mémoire, elle est difficile à contenir, elle parle aussi d'héritage puisqu'elle coule, comme la maison d'une génération à l'autre...»

Ce n'est pas la première fois que la marque romaine puise à cette source, elle qui a, entre autres, soutenu financièrement la restauration de la fontaine de Trevi, il y a dix ans, et y a organisé le défilé de ses 90 ans. Le plastron le plus spectaculaire des parures de haute joaillerie présentées (et fabriquées) à Paris cette semaine, surnommé le « collier du centenaire », compte cent diamants jaunes taille poire, comme autant de gouttes au bout d'un jaillissement de brillants. En son centre miroite un gros diamant, taille coussin, d'une belle teinte solaire, et d'un poids symbolique de 20.25 carats (référence à cette année de célébration) soit le plus important jamais acquis par la maison, « pour l'instant ! », précise l'équipe.

« Eaux d'artifice est seulement notre quatrième ligne de haute joaillerie, c'est donc une activité jeune dans une maison ancienne ! poursuit Delfina Delettrez Fendi. Mais je pense que ces pièces, voulues comme des motifs classiques réinventés (la spécialité de la créatrice, notamment pour sa propre marque, NDLR), sont plus fluides, plus poétiques, plus matures peut-être. C'est assez vertigineux de penser qu'un siècle est déjà passé depuis que ma famille a créé cette maison... Je me sens comme un pont entre ces cent années écoulées et les cent prochaines. » Malgré un titre qui prédit plutôt une explosion de couleurs, la designer a opté pour le monochrome, soit une seule couleur complémentaire des diamants blancs, « ce qui permet de concentrer l'attention sur les détails, et laisser la place à la forme, à la lumière. »

É. B.



Collier Kaléidoscope Lights de Piaget (à gauche), et plastron Eaux d'artifice de Fendi. PIAGET, FENDI





Luxe Un nouveau chapitre s'ouvre pour Celine // P. 19

Un nouveau chapitre s'ouvre chez Celine

LUXE

Le défilé dimanche dernier de Michael Rider, nouveau directeur artistique de Celine, marque une étape clé pour la maison dirigée par Séverine Merle.

La griffe, dont la maroquinerie reste le cœur de métier, veut s'appuyer sur son héritage parisien pour se renforcer sur plusieurs marchés.

Virginie Jacobberger-Lavoué

Dans un contexte économique difficile, plusieurs maisons de mode entament un renouveau. Celine a présenté dimanche dernier sa pré-collection printemps 2026 dans ses locaux du 16, rue Vivienne, à Paris, juste avant le coup d'envoi de la haute couture. Il s'agissait du premier défilé de son nouveau directeur artistique, Michael Rider, 44 ans.

Une étape importante dans le secteur du luxe en plein renouvellement générationnel, après le premier show Dior de Jonathan Anderson et alors que les défilés de Chanel et Gucci sont attendus cet automne. Deux autres maisons où une forte pression s'exerce sur les nouveaux directeurs artistiques, respectivement, Matthieu Blazy et Demna. « Assurer la continuité est primordial dans une maison comme Celine qui a une histoire française, une identité très parisienne et des codes établis », souligne Séverine Merle, PDG de la griffe depuis 2017.

Un avantage et un défi pour Michael Rider

La maison fondée à Paris en 1945 par Céline Viapiana a été rachetée en 1996 par LVMH (propriétaire des « Echos »). En 2007, ses revenus étaient estimés à près de 300 millions d'euros. Elle est devenue une grande : Bernstein évalue son chiffre d'affaires à près de 2,5 milliards, en 2024. « Celine fait partie des cinq premières maisons de mode, parmi les marques de luxe commercialisées chez nous. Elle a connu une très forte croissance ces dernières années, sous l'impulsion créative de Hedi Slimane », explique Arthur Lemoine, directeur général des Galeries Lafayette. Selon les analystes, la maison est néanmoins confrontée depuis un peu plus d'un an à un marché moins porteur.

Michael Rider partait avec un avantage et un défi à relever. Ayant travaillé neuf ans chez Celine, aux côtés de Phoebe Philo (de 2008 à 2017), il connaît bien son héritage. Cependant, l'Américain, anciennement chez Ralph Lauren, succède à Hedi Slimane, l'un des créateurs les plus talentueux de sa génération. Celui-ci a apporté à Celine une dimension créative très parisienne, chic, urbaine, en lançant les premières lignes masculines et une collection de parfums réussie.

Pour sa première collection, Michael Rider propose un vestiaire féminin très chic parisien. Il a intégré plusieurs looks masculins comme des « indispensables » pour l'homme (une activité qui selon un analyste pèse moins de 10 % des ventes). La femme profite d'une profusion de vestes amples portées avec un jean ou un pantalon

cintré, des robes fluides, des ceintures superposées et beaucoup de bijoux. Il y a aussi des silhouettes pour le soir, sobres et architecturées, à l'allure un peu plus rock.

Nom de code, Triomphe

La PDG de la maison salue dans cet exercice, le travail sur des codes « subtils et sophistiqués ; un vestiaire fait de pièces intemporelles avec de belles matières et la signature Triomphe ». C'est le nom d'un emblème de la maison. Il a été remis au goût du jour en 2019 avec la sortie d'un sac du même nom où le fermoir reprend ce logo inspiré d'un motif de la chaîne en maillons qui entoure l'Arc de Triomphe. « Une découverte fortuite, après une panne en voiture de la fondatrice », confie-t-on dans la maison. Selon plusieurs analystes, l'activité principale de Celine – qui est née bottier pour enfants – demeure la maroquinerie. Selon un analyste, « les ventes de sacs à main Triomphe et "le 16" assurent ensemble près de 30 % des ventes de cette activité ». Et, Michael Rider a choisi de remettre au goût du jour le sac Phantom, succès de la maison en 2010. « Le cuir fait partie intégrante de l'ADN de notre maison. Nous possédons deux sites de maroquinerie en Italie, deux manufactures en Toscane », rappelle Séverine Merle. Laquelle a aussi de hautes ambitions dans le parfum : la collection va s'enrichir chaque année d'une nouvelle fragrance, le dernier né se nomme « Un été français ». Celine ouvrira, en fin d'année, une nouvelle boutique d'envergure Via Monte Napoleone à Milan, la rue la plus chère au monde.

La répartition géographique de la maison reste équilibrée : entre la



zone Europe où la France domine, et le Royaume-Uni qui est fort ; l'Asie avec la Chine, la Corée et surtout le Japon où Celine a une présence historique ; et enfin les Etats-Unis, où Celine ambitionne de renforcer sa présence, dans la continuité de ces dernières années. 2026 ne devrait pas manquer de projets américains. En mars 2024, Celine a ouvert un

flagship au Miami Design District, attirant une clientèle locale mais aussi touristique.

La marque s'est aussi implantée à Chicago. Selon un acheteur d'un grand magasin, aux Etats-Unis, Celine est perçue comme la marque française des « connaisseurs », avec une forte présence à New York, à Madison Avenue et à SoHo.

En Asie, Celine a du potentiel au Japon et en Corée du Sud, où elle possède son propre réseau depuis 2022, après avoir dépendu de franchises. ■



C'est lors du défilé du 6 juillet à Paris que Michael Rider a fait ses débuts en tant que nouveau directeur artistique de Celine. Photo Celine



Glenn Martens Has Come to Save Us

His Artisanal debut at Maison Margiela was a gust of something — not so much fresh air as major food for thought, writes Tim Blanks.

By Tim Blanks



PARIS — Eighteen months ago, John Galliano showed his last Artisanal collection for Maison Margiela. It was an event that has already passed into fashion legend, so it casts a long shadow, and there aren't many people I can think of with the imagination, the spirit, the *iconoclasm* to confront such an overwhelming forerunner. But confrontation has always been what Glenn Martens does best. "The only critique we received when we announced that my first collection for Margiela would be Artisanal was, 'Wow! The balls he has to come straight after *that*!'"

But, as far as he was concerned, the lapsed time meant the slate was cleaned. The Artisanal collection he showed on Thursday night was assault and seduction, opulence and austerity, a spectacular walking contradiction and living proof that Martens is one of the most exciting designers working in fashion. Imagine a couture collection, the apogee of *luxe, calme et volupté*, made out of paper, plastic and paint. But the very contrariness of such a notion ensured that it was the consummate embodiment of Martin Margiela's ethos when he founded his maison nearly 40 years ago. Now as then, the name Margiela stands for an audacious, independent challenge to fashion orthodoxy. And it's something we need more than ever in an era when corporate behemoths still dominate an increasingly troubled industry.

Everything about Martens is a challenge. He even has a challenging laugh. Wicked, sardonic, it punctuates almost everything he says. His show invitation arrived in a box with an antique silver teaspoon. "Just me silently stirring my tea while judging you all," he wrote. He officially assumed the creative directorship of Margiela in January, adding to the responsibilities he holds in the same position at Diesel. Both brands are part of Renzo Rosso's Only The Brave group. When he came to Diesel, Rosso worried he'd be too radical. "It's too sexy, it's too much," Martens remembered Rosso complaining while we were contemplating his work in progress at Margiela a month ago. "He still worries. Now Renzo is saying, 'Too many ideas, too rich.'" [Cue that laugh.] "He wanted me to cut it in half. But I'd rather have too much than too little."

Which works, given that Martens once told me his favorite word was "opulence," not a word that naturally comes to mind when you reflect on Margiela's legacy, even if John Galliano, and before him Matthieu Blazy, insinuated a quirkily extravagant glamour into Martin's avant-garde vocabulary. But before Wednesday's debut, that was exactly what Martens told me to expect. Opulence à la Margiela. "It's going to be very intense. Really rich. But not glamorous."





That was up for debate. Martens blew minds with massive metallic volumes when he guest-designed a couture collection for Jean Paul Gaultier in 2022. He recaptured that magic here with a dark fairytale confection spun from 50 kilograms of gold computer wire. But that effect was elementary compared to the bulk of a collection that relied on the alchemical mystery of fashion. Martens wanted nothing to be obvious. Even if you had the luxury of an explanation, it was hard to fathom the process which patchworked a second-skin suit from upcycled leather, embossed it and overlaid it with wallpaper so the effect was a decomposing *degradé*. A leather apron skirt (floor-scraping, a monumental Margiela archetype) was embossed and overpainted in an effect that reminded me of the mesmerising layers of a Mark Bradford painting.

Paint was famously part of Martin Margiela's repertoire. Remember the painted denims. Martens said the starting point of his debut collection was actually embossed Dutch, Flemish and Spanish wallpapers from the 16th century. The painting was one step one from that. "So we have a lot of canvases that we are doing fully embroidered, but then we paint on top in gold with this strange technique which glows. Canvas, leather, whatever. And then, obviously, thinking about the 16th century, we also think about draping."

With paint came plastic, the most polarising element in the new Artisanal. It was a garment bag, protecting the look underneath (though Martens was wary of that association because Demna had done something similar). It was a full dress with 3D flowers. "Plastic was a very nice thing that I'd seen passing by a little in Martin's time, but I was scared of it because it could also go Lady Gaga in a freaky futuristic way," Martens worried. "But I think we managed to give it a soul. It's almost plastic that comes from the 16th century, which I kind of like." In his collection, plastic was also a dome, like a bell jar, over Victorian and Edwardian silhouettes. "Whenever Gustav Moreau is painting or drawing chiffon, you actually only see the reflection. So that's where I came from. I was like, 'Okay, how can that reflection be made real because it's impossible to actually do it?' So then the only way I could do it was with plastic, because with the plastic, you have all the drapes inside, and then a dome outside, so you see your reflection." I mean, that *does* make sense when you're standing in front of the actual outfit.

And then paper joined paint and plastic. "The whole papering under the paper, or the paperwork that bonds things with paper," said Martens. "Impossible constructions." They were fluttering, but not fragile — paper where conventional couture would probably use chiffon or tulle. "I still really like to challenge construction," he added. "So there is a whole chapter of how these dresses are being held together. We don't understand how. *Et voilà!*" The magician speaks.

Oh, did I say it was the plastic that was polarising? The show was masked from start to finish. Every kind of mask: visceral and delicate, dystopia/utopia, Tobe Hooper and Guillermo del Toro. In the days when fashion was a Face — Naomi, Kate, Christy, Claudia — Margiela decided no face. Celebrate the craftsmanship of the garment. "So it's not about the person, it's about the structure," Martens said. "Which I definitely bring back a lot, because I think those silhouettes are for me about craftsmanship and beauty. I don't want the model to take that away." A fierce — and perversely fashion — paradox that the faces under those masks happened to be the customary catwalk cuties.

It was that kind of gambit that suggested there was always something predestined about Martens' arrival at Margiela. It makes more sense than most of the Big September Shuffle. He interviewed for the job ten years ago, before Galliano was chosen. Now he says, "I've worked in so many different houses with so many different types of DNAs, but Margiela was already much more in my own DNA anyway." Delve into his tenure at Y/Project and there are Margiela-isms everywhere. But Martens felt he really needed to stake a personal claim to this first collection, so he took himself off to Venice before Christmas to draw the whole thing. Then his grandad died and he had to come back home to Bruges to be with his bereft grandmother ("She's 97. They'd spent 80 years together!") and that's where he spent two weeks researching, sketching, massing his ideas: Gustave Moreau, van Eyck, Flemish Primitives like Memling (the Memling museum just down the road in Bruges). "And then I gave the drawings to Andrew, my





head designer, and when I arrived mid-February for the first meetings of the atelier, they had the whole collection with colours, with the mood boards, with the lineup from one to 45. And now it's 49 because, of course, during the process, you open up things."

I wondered if that fortnight steeped in personal loss in grey, gothic Bruges influenced his collection. "I guess I got to feel a bit of gloomy Belgian vibes," Martens mused. "And of course I always like to connect back to my hometown. It's not only me, it's also the roots of Martin. I feel there was always cheekiness and fun in his collections, but there was also always melancholy. The silhouettes were quite gloomy." A passage of medieval Madonnas, shrouded in jersey, were a plangent expression of that sentiment.

The idea of beauty emerging from something unexpected seems particularly Belgian. "It is not fun in Belgium," Martens agreed. "It rains every single day, there's no nature. It's one big village. So you have to have a bit of irony to make this joyful. That's why we also take ourselves less seriously than most people. I think we find a lot of happiness in the unexpected. Martin definitely did, through conceptualism, and through maybe turning lows into highs, which I guess I do also. But I think that's definitely a survival instinct."

Martin was obviously the presiding spirit here, with John's ghost hovering at his shoulder. "John is a genius," Martens said, "and we love his collections, but I'm so different to John as a storyteller. You know, he really brings people into a whole world that he's creating. And I think my approach is a little bit more *brut*, brutalist. It's a word that Martin apparently used all the time." In a *metier* that is so often judged by money spent on fabric and time spent on making, there was something consummately, Margelially *brut* about a pair of jeans bought for €1 (\$1.17) and overpainted in white by Simon, a young German in the atelier. A knit top, purchased for €4, was overlaid with paint-soaked paper to create a *papier maché* effect, then studded with "jewels." Try this at home, kids.

"Every single thing we do here is very much based on concept first," said Martens. "It was a very Martin approach. He, and the Japanese before him, brought in a way to see clothes differently. It's really about the concept. How do we construct a garment? How can clothes be built in a new way? Before him, it was more about the tailoring and the craftsmanship. He also did that, but the way he created his world came from an alternative spectrum, which a lot of designers of my generation have engaged in. I think it's more exciting. I love a great blazer, but I love to challenge my creativity. Otherwise, I would have just become a tailor. That's why I think I fit quite well here."

If the collection he showed on Wednesday suggested the breadth of Margiela's "alternative spectrum," Martens also has a commercially minded canniness that questions how far he can go. "I don't think we're going to go back to this whole 'intriguing garment' idea. What Martin was doing is not something I can do anymore. We've ended up in an era which is much more shallow and superficial." He wonders how many clients there truly are who would accompany him to the outer limits of his creativity, however magnificent it looked on Wednesday's catwalk. His work at Diesel has radically moved goal posts in that area of the fashion industry, but what actually sells is another story altogether.

Martens rides that train of thought a little further. "One of the founding house codes that we have is called the *décortique*. All the seam allowances are visible, the linings are opened up. John embraced it a lot. It's not the easiest thing commercially to sell this outside of Paris, or maybe New York and London. I'm still debating how I'm going to do this in the ready-to-wear, because I do like this idea of one concept over the full collection.

"But it's a different era. It's 2025, you need to fill in many more functions and many more markets. The greatest thing that I have in this situation is that I learned so much from Diesel. You need to be a conductor, more than just like an independent designer. Of course, here it's very 'independent designer' because a lot of the creativity will come from me, but I'm very aware of the demands. I have a team of 200 people here, who all want to buy an apartment. And I have a president, Renzo Rosso, who wants to





buy a third helicopter, and he needs another boat [*the wicked laugh reaches a crescendo*]. I need to fill in the request. Again, I think I'm a very directional and independent creative director, and I know a lot, and I'm not apologetic, but I like to have a boss. I need to feel like I was a good boy. I guess it's some kind of top of the class syndrome. I was the head boy, always first in my year. I like that. If they give me a target, if they tell me, 'This is what we have to reach,' then I'll be, 'Okay. I'm going to do this, within my complete craziness, of course, and being unapologetic and really pushing what I want to do creatively.' But I also need to respect the brand's requests and the board's requests."

So the show ended with a few black columnar looks that could optimistically be described as more classic because, Martens said [*cue signature laugh*], "I need to sell one thing." The looks were kind of severe compared to what had come before. "It's basically a little transparent elastic, and then the whole drape is attached to it, so you feel like the drape is really stitched on your body. You're not really sure how it stays, but when you move, you can feel it. It's a bit digital, a Bosch kind of vibe, hell and heaven together. What I quite like about it is the contradiction."

When I day-tripped to Paris in mid-June to see how Martens was doing with Artisanal, his sardonic laugh had a nervous edge. "I'm starting to feel the first collection is always the most difficult one, the moment where you create the tone of voice for the rest of the seasons and the years or whatever. So now I start feeling it a bit, which makes me a bit less joyful than normal." Good. Nerves are a necessary antidote to arrogance. But what Martens showed on Wednesday did suggest a blueprint: unexpected beauty, no compromise, no boundaries and, most of all, a fearless faith in fashion's power to transform not just clothes but the people who wear them. If Artisanal is Margiela's heartbeat, Martens now has to make sure it pumps blood through the arteries of the whole house.

"What's really nice with Artisanal specifically, is that it's really a creative exercise," he said, "which, in theory, has no commercial need or value. And historically, the Maison never had a really big structure to sell couture, which now we are trying to build up. But yeah, at the end of the day, it is really a creative exercise, and it's really there to lay the foundations of the artistic world of the Maison. What I would really like to do is reflect the reality of the street in the house, and I think the ready-to-wear now will have a bit more of that connection."

Martens feels a major part of his mission at Margiela is to reclaim the brand. The archives have been thoroughly "shopped" by so many other designers. "I'm definitely not here to celebrate Martin," he insisted. "I'm here to celebrate a new house, but that's part of the reclaiming." He hasn't spoken to Margiela yet, and such is the enigma of the man that he's not even sure if he's even ever met him. Martens is, however, a friend of the makeup magician Inge Grogard, and she is close to Margiela, so close in fact that when she sent him a pic of herself eating mussels on holiday in the Seychelles, the other pair of feet in the photograph were Martin's. It makes perfect illogical sense that in an age of mass-revelation-by-social-media, the man who maintains his privacy with such astonishing thoroughness that his heir apparent doesn't even know what he looks like should be the prevailing fashion icon of our era.

Hand on heart, I'm a huge fan, through Y/Project, Diesel, Gaultier Couture... Martens is the answer to a fashion maiden's prayers. So what does this new role offer him? A whole *house*, for a start. "I never had a team, to be honest," he said. "Y/Project was 20 juniors going mental, screaming at each other and having the best fun." When he left, they gave him a border terrier puppy. Martens has named him Murphy, and he is his prime responsibility now, even as he contemplates his new creative directorship. That aside, there's the opportunity to be a little more *luxurious*. "I've never had a fabric more than €18 a metre in my life," he marveled. "You know, this is like €80 a metre. I'm like, 'Can we get this?' And €80 a metre is like *nothing* here," which means the kind of craftsmanship he's been craving. The details, the finishings...

They were all so *grand* and perversely couture-y on Wednesday night that it's useful to be reminded how committed to plain old humanity Martens is. "We love Dior and we love Chanel or whatever, but





Martin was a guy who was making shows in primary schools or in five different bars all over the city. I think this is a connection that we have to reinforce, and it starts from HQ.” His location was a cultural centre in the north of Paris, one of those glass halls that the Industrial Revolution revelled in. Martens said it does a lot of good work with street kids. After the venue had been selected, he also found out it was the last place Martin himself ever showed, which was an odd kind of kismet. Stellar soundtrackist Senjan Jansen supplied the Smashing Pumpkins’ “Disarm,” not Martens’ usual style. At Y/Project it was classical; at Diesel, it was trance and techno. “Which was not something I was going to do with couture,” he said. “I wanted to make people a bit more emotional. So I was a little bit, let’s go for something that I’m not so comfortable with, which is this kind of straight music.”

The thought of Martens deliberately sitting himself out of his comfort zone — the Pumpkins will be forever Dries — at such a critical moment in his career seemed perverse at first, but I obviously underestimated his ability to reclaim the moment. Some of his audience exited to enthusiastic clapping from the white coat-clad Margiela team. That was either a “thank you” or a “fuck off.” The thing with Martens is you’ll never really know. (The teaspoon stirs. GET OUT!) The rest of the audience walked into an ocean of balloons. He was nowhere to be found, but somewhere he was laughing.





“We like fashion again”: First reactions to Glenn Martens’s Margiela debut

Renzo Rosso, Carine Roitfeld, Suzy Menkes and more weigh in on the week’s most anticipated debut.

By Elektra Kotsoni



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.

“After this show, we like fashion again,” said celebrated fashion stylist and Vogue World Paris creative director Carine Roitfeld following Glenn Martens’s debut at Maison Margiela on Wednesday. She was standing in the sea of colourful balloons that filled the afterparty space, surrounded by other attendees who were laughing, dancing and playing with the balloons. This merriment came in stark contrast to the emotions we all felt just a few minutes before, during what was probably one of the most affecting shows I have ever seen. That was obviously the point.

It may have been Martens’s first show for Maison Margiela, but he is well at home at OTB — the maison’s parent company also owns Diesel, of which he has been creative director since 2020. In his five years at the helm of the Italian brand, originally founded by OTB chairman Renzo Rosso in 1978, Martens has led a turnaround. He has introduced the label, a favourite of European millennials when they were coming of age in the early noughties, to the Gen Z consumer by staging edgy shows (one famously featuring a mountain of condoms and Jennifer Coolidge) and opening them to a student audience. He launched eye-catching accessories like the bestselling 1DR bag and has always presented himself as an ebullient and media-friendly figure. As a result, Diesel sales grew 13 per cent in 2023 and 3.2 percent in 2024 (despite the wider industry slowdown) and the goodwill behind him is phenomenal.

No wonder Rosso trusted him to take over the Margiela job as well: “I needed to give Margiela a new era. The house was fantastic with Martin, fantastic with John. And now we take it to the modern world, where everything’s always replicated and [looks] the same. I think we are one of the few companies that remain focused on creativity,” the OTB founder said after the show. “In the five years I’ve worked with Glenn, I realised the hand of this guy is unbelievable. And I know it’s hard to imagine, because couture can look like costume, but these new ideas he presented will be the foundations for many new products.”

Many parallels have been drawn between Martens and the house’s founder, Martin Margiela: both graduated from Antwerp’s Royal Academy of Fine Arts, both moved to Paris after graduation, and both began their careers working for Jean Paul Gaultier (Margiela in 1984 and Martens in 2008).





Still, the stakes were high, not least because Martens's predecessor was John Galliano, who left Maison Margiela in December 2024 after 10 years at its helm. Galliano's wider impact on fashion is undeniable (and his time at Givenchy and Dior in the 1990s and 2000s legendary), and Margiela sales grew 23 per cent in 2023 and 24 per cent in the 2021-2022 period.

His couture shows for the house were "sporadic but impactful", as my colleague Lucy Maguire wrote earlier this year, while his last one, in January 2024, was possibly the most famous fashion events of the post-pandemic era. Taking place under the Pont d'Alexandre III by the Seine, it starred a series of misfit characters in corsets, padded hips, sheer lace, porcelain doll makeup and pubic merkins inspired by Brassai's portraits of the characters that roamed the nighttime streets of Paris in the 1920s and 1930s.

The spectacle Martens just delivered had its feet firmly in the world we live in today. Yes, the models wore masks, just like the models in founder Martin Margiela's Artisanal shows, the plastic covers resembled those of Martin's degree show when he was in Antwerp (Thank you, Alexandre Samson, for the tip), and the corsets were reminiscent of Galliano. But the masks this time didn't ensure the attention stayed focused on the clothes as Martin Margiela intended when he started using them in 1989. Instead, they completed the feeling of gloom and anarchy found in the thrifted fabrics, the draped metallic fabrics, the dip-dyed nails and all the feathers that I couldn't help but associate with the sexy fairy book series all millennial and elder Gen Z women have been devouring post-pandemic.

"It was explosive, and it's loud. But perhaps this is what the world needs," concluded Rosso.

Here's what some other attendees had to say about the show:

"I think it is one of the most beautiful collections I have seen from Glenn. It did make me think of the archival Margiela pieces that I used to shoot when I started in 2010, but it is a modern collection. It was a reflection of our fear, and it was very emotional. It felt vulnerable and like a move towards liberation. That's why now, after the show, we have these balloons to help us contrast fear with joy. Glenn is very much of his generation, our generation. Millennials, we all grew up in a world that was opening up, while we were still in our bubbles. We were not allowed to do anything, but we were told we could do everything."

David Martin, editor-in-chief of Odde magazine

"It's a masterpiece of balance between all the designers that came before him and himself. And perfectly in touch with everything that is going on around us, too. After this show, we like fashion again."

Carine Roitfeld, fashion stylist and Vogue World Paris creative director

"It was a spectacular and confident first expression of Martens's vision. It is not an easy thing to create genuine emotional intensity, nor to balance delicate and rebellious ideas in such an impactful way."

Judd Crane, executive director of buying and brand, Selfridges

"The first look was a clear reference to Martin Margiela with the plastic covers of Martin's degree collection in Antwerp. The corsets were totally John. And all the plastic bags you reuse from the dry cleaners, the feathers, and all the embroideries are totally Glenn."

Alexandre Samson, Palais Galliera curator

"All my life, I've been excited at seeing new talents come through. And as far as I'm concerned, the wilder and the more colourful the collection, the more extraordinary the talent. The more special something is, the more I like it. Which is to say, I've had a great time."

Suzy Menkes, journalist

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





FASHION

Schiaparelli Exhibition to Open in 2026



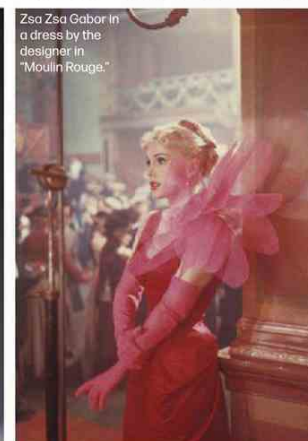
Designer Elsa Schiaparelli.



The Duchess of Windsor wearing a Schiaparelli dress.



The Tears dress.



Zsa Zsa Gabor in a dress by the designer in "Moulin Rouge."

● "Schiaparelli: Fashion Becomes Art" at the Victoria & Albert Museum will chart the Surrealist designs of its founder Elsa Schiaparelli and present day creative director Daniel Roseberry.

BY HIKMAT MOHAMMED
AND JOELLE DIDERICH

The Victoria & Albert Museum's next fashion exhibition will take a surreal turn. "Schiaparelli: Fashion Becomes Art" will be staged at the Sainsbury Gallery from March 21 to Nov. 1, 2026.

The exhibition will chart the success of its founder, Elsa Schiaparelli, from the 1920s to the present day under the current ownership of Diego Della Valle and the creative direction of Daniel Roseberry.

There will be more than 200 objects in the show that span across Paris, London and New York, as well as World Wars I and II, including garments, accessories, jewelry, paintings, photographs, sculpture, furniture, perfumes and archive material.

Delphine Bellini, chief executive officer of Schiaparelli, was joined by Daniel Slater, director of exhibitions at the V&A, and the museum's senior curator Sonnet Stanfill, at a press conference on Wednesday at the house's historic salon on Place Vendôme in Paris.

"The V&A is one of the unique museums, which has always tried to blend tradition and innovation, and this is so linked to what Schiaparelli used to do herself," Bellini said.

Five years in the making, the show will not just build on the success of previous exhibitions, including a major retrospective at the Musée des Arts Décoratifs in Paris

in 2022, but explore new areas including Schiaparelli's relationship with the U.K. and her clients, such as Wallis Simpson and Elsie de Wolfe, known as Lady Mendel.

"We're adding on to the existing scholarship, but telling the story in a very new way, in a very unique way," Stanfill said. "We like to describe ourselves as the world's leading museum of art, design and performance, and in fact, all of those elements, plus a chapter on photography, will be within the exhibition."

Slater noted that the show will also include works by some of the greatest artists of the 20th century, on loan from major institutions. Schiaparelli walked in artistic circles with the likes of Pablo Picasso, Jean Cocteau and Man Ray.

"What was so exciting for us is that with a project on Schiaparelli, you almost reverse what is the normal narrative of fashion in art museums, where you have designers being inspired by art. What we have with Elsa, which continues in the house today, is one of the greatest designers who is actually inspiring some of the greatest art of the 20th century," Slater said.

"This is not to redo something that's formulaic. This is to entirely change the way in which fashion can be experienced in a fine art museum," he added. "We're trying to constantly build the next generation of creatives. And this is just yet another opportunity for us to do that."

Special pieces on display include the Skeleton dress from 1938, which covers the entire body in a black silk crêpe. In a 1939 interview, Schiaparelli said that she believes "in a strict neatness about both day and evening clothes, their simple lines accentuated by an original touch. A neck line can make or spoil a dress; amusing pockets can add distinction to

the simplest jacket."

Another standout piece that will feature is collaboration with the Surrealist artist Salvador Dalí. Printed with a trompe-l'œil motif, it creates the illusion of strips of flesh, prefiguring the punk movement by several decades.

Born into an aristocratic family and raised in the luxurious confines of Palazzo Corsini in Rome, Schiaparelli was separated from her husband by the time she arrived in Paris from the U.S. in 1922.

Bellini noted that the designer, who was self-financed at the time, opened a London salon in Mayfair in 1933, barely six years after founding her house. "It's also important to see her, not only as an artist, but as a woman entrepreneur, and this is very inspiring also for today's women," she said.

Stanfill added that Schiaparelli was a founding member of the Fashion Group of Great Britain, the precursor of today's British Fashion Council.

"Her clothes had a hard chic about them, which were in contrast to the quiet luxury of a lot of her contemporaries. So as a disruptor and as a breaker of fashion rules, she encouraged her clients to embrace a different way of dressing," she said.

"She was the most inventive in terms of use of materials of any of her contemporaries, in the sense that she urged her textile producers to bring her their newest and their best – so that could take the guise of woven glass, cellophane,

new crinkled textures. She really loved unusual fabrics, and that will come across in the garments that we can display," Stanfill added.

Schiaparelli also designed costumes for the silver screen and stage.

She costumed Mae West in the 1937 film "Every Day's a Holiday" and borrowed the actor's curvy silhouette for one of her perfume bottle designs. In 1952, she dressed Zsa Zsa Gabor in a pink gown in the film "Moulin Rouge."

The designer is a recurring character in fashion history books. She famously feuded with Gabrielle "Coco" Chanel, but had to shut her business in 1954 after accruing large debts.

Schiaparelli was relaunched by Della Valle in 2012 and the house has spread the word about the history of its founder, starting with a book titled "Schiaparelli and the Artists," published in 2017 to mark the 90th anniversary of the brand.

The exhibition will also include a selection of designs by Roseberry.

"The couture collection that we presented on Monday is really the beautiful translation of how we can dive into the archives, but also transport them into the future and see how Schiaparelli's contribution to fashion, art and culture can continue to survive through the lens of a new creative vision with passion and actually no boundaries," Bellini said.

"The more respectful we are, and the more inventive we are, the more vibration we create outside. It's extremely rewarding, and it allows us to take new steps," she said.

The Duchess of Windsor photograph by Conda Nast via Getty Images; The Tears dress by Elsa Schiaparelli © Victoria and Albert Museum; La Zsa Zsa Gabor via Getty Images





The V&A will host the UK's first-ever Schiaparelli exhibition next spring

'Schiaparelli: Fashion Becomes Art' will run from 21 March to 1 November 2026 at the museum's Sainsbury Gallery.

By Elektra Kotsoni



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.

"We are like kids at Christmas today. We have been holding these news in for months now and we are so excited to share it with you," said Schiaparelli CEO Delphine Bellini at a press conference taking place at the house's historic HQ at 21 Place Vendôme in Paris this morning. The conference was called on the occasion of 'Schiaparelli: Fashion Becomes Art' — a new retrospective set to open at the V&A South Kensington, in March 2026. It will be the first exhibition ever staged in the UK that is devoted to the surrealist house.

"One of the intentions of this exhibition is to highlight the relationship between the house of Schiaparelli and London — Elsa Schiaparelli was highly involved in the location," continued Bellini. "We have been at Harrods since January 2023 but we recently moved to another space, within the prestigious store - one that really speaks to Daniel Roseberry's vision. So this really is the time for us to take over the city of London."

Founded in 1927 by Elsa Schiaparelli, the brand became synonymous with innovation and famous for its metaphysical and artistic themes. Schiaparelli, who had no formal couture training and constructed clothes by draping the fabric directly onto the body, was one of the first designers to introduce the concept of the wrap dress, as well as zippers. She is, perhaps, most famous for her involvement with the surrealist and Dada movements, and collaborations with artists Salvador Dalí, Man Ray, Jean-Michel Frank and Giacometti, among others.

The couture house shut after struggling financially following WWII, before being revived in 2007, when it was bought by Tod's chair Diego Della Valle. However, the first modern couture collection,





comprising 18 outfits designed by Cristian Lacroix, was not presented until June 2013. That was a one-off, with Marco Zanini taking over the following season, only to be replaced by Bertrand Guyon in 2015. Zanini and Guyon's collections received positive reviews, however real commercial success came only after current creative director Daniel Roseberry took to the helm in 2019.

Two hundred objects spanning the house's history will make up the exhibition. These will include the famous Skeleton and Tears dresses that already belong to the V&A, along with a hat shaped to look like an upside-down shoe, all conceived in collaboration with Dalí. Artworks by Pablo Picasso, Jean Cocteau and Man Ray will also be on display.

"The response from collectors and other museums has been unprecedented. We have been able to secure some of the best loans in terms of fine arts that we have ever had in a fashion exhibition before," noted V&A head of exhibitions Daniel Slater. "That speaks to the level of respect the house of Schiaparelli has within the art community and Elsa Schiaparelli's impact on the arts."

One could argue there has never been a more relevant time for a Schiaparelli retrospective. Roseberry dedicated the Winter 2025/2026 couture collection he presented on Monday, "to [the] period when life and art were on the precipice: to the sunset of elegance and to the end of the world as we knew it", hence drawing parallels between pre-WWII Paris and the state of our world today. Worth a visit this spring — hopefully nothing changes too much until then.

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



V&A to Stage Schiaparelli Exhibition in London

The exhibition will showcase Elsa Schiaparelli's revolutionary designs, as well as current Schiaparelli designer Daniel Roseberry's interpretations of her legacy.

By MYA BUNGAR



London's **Victoria & Albert Museum** will stage an exhibition dedicated to the house of **Schiaparelli** — “Schiaparelli: Fashion Becomes Art” — opening March 21, 2026. The show will examine Elsa Schiaparelli's impact on art, fashion and performance, with a display of over 200 items, including her surrealist ‘Skeleton’ and ‘Tears’ dresses made in collaboration with Salvador Dalí. Works by Picasso and Man Ray will also be shown, as well as current Schiaparelli designer **Daniel Roseberry**'s interpretations of the founder's legacy.

RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



Moët Hennessy sexual harassment case shines light on company's culture

L'accès à cet article n'est pas autorisé par l'éditeur.

Onclusive met tout en œuvre pour obtenir un rétablissement de l'accès à la copie digitale de ce support.

The access to the article has been restricted by the publisher.

Onclusive is doing its maximum to gain the digital copyright on this title.



CONJONCTURE - TENDANCES



Les écoles du pouvoir en Europe – 2/7

La Cambre Mode[s], pépinière de la haute couture

De cette institution publique, née il y a quarante ans à Bruxelles, sort la crème des futurs directeurs artistiques des grandes maisons de mode.

Torpeur bruxelloise, un vendredi de la mi-juin. A l'ombre de la cathédrale Sainte Gudule, un petit groupe patiente devant un immeuble sans charme. Talons hauts pour les femmes, chaussettes blanches à mi-mollet pour les hommes, sacs à main uniques au bras, vêtements noirs pour tous. On s'embrasse, une bise pour les Belges, deux pour les Français. Il y a là des représentants des grandes maisons de couture parisiennes, dont Hermès, Yves Saint Laurent, Céline ou Maison Margiela, des recruteurs, des acheteurs de magasins pointus ou plus grand public, des journalistes de mode. Tous venus de Paris (beaucoup), de Londres (pas mal) mais aussi des Etats-Unis ou du Canada pour assister au défilé de fin d'études des étudiants de La Cambre Mode[s]. Une école peu connue du grand public mais qui forme depuis quarante ans l'élite de la haute couture et des maisons de mode.

Matthieu Blazy, nommé en décembre 2024 directeur artistique de Chanel ? La Cambre Mode[s], promotion 2007. Nicolas Di Felice chez Courrèges, Anthony Vaccarello chez Yves Saint Laurent ou Julien Dossena chez Paco Rabanne ? La Cambre, toujours. Et au-delà de ces stars, les studios parisiens, mais aussi belges, new-yorkais ou londoniens regorgent d'anciens de l'école, les uns spécialisés dans le « flou », les autres dans les accessoires, plus rarement dans la joaillerie. Quelques-uns ont, très rapidement après leur diplôme, choisi de créer leur maison. Marine Serre, trentenaire, est reconnue pour sa mode pionnière de l'up-cycling et du circulaire ; depuis Bruxelles, la créatrice Marie Adam-Leenaerdt s'impose comme une figure montante.

Tous les membres du jury 2025 présents à Bruxelles en juin le savent : parmi les étudiants de l'année se nichent les futurs directeurs artistiques de quelques belles maisons. « Ici, c'est l'équivalent des

SÉRIE
D'ÉTÉ

Nobel de la mode, ils deviennent tous célèbres », note un recruteur. « La Cambre, statistiquement, c'est la meilleure école au monde », renchérit Mauro Grimaldi, qui supervise l'AZ Academy au sein du groupe Richemont. Alors que les écoles de mode se multiplient, La Cambre reste le graal auquel beaucoup aspirent. Elle devance désormais ses historiques rivales, l'Académie royale des beaux-arts d'Anvers et le Central Saint Martins College de Londres, moins attractif depuis le Brexit.

La Cambre Mode[s] est pourtant à rebours de ce qui caractérise la formation des élites ces dernières années. Elle est essentiellement francophone quand la tendance est au tout anglais. Elle est publique quand le privé est souvent considéré comme plus efficient. Et elle reste sur de tout petits volumes de diplômés quand le penchant est aux promotions monstres. Paradoxalement, son rattachement à l'université de Bruxelles lui permet le luxe de l'ultra-sélectivité. Ici, ni les droits d'inscription – très réduits, 350 euros pour les ressortissants belges, 450 pour les autres – ni la maîtrise d'une langue étrangère ne sont un frein à l'entrée. Seuls comptent le talent et l'envie. « A La Cambre, vous êtes pris parce que vous êtes bons et vous devez le devenir encore plus. Ici, les étudiants ne sont pas des clients et cela change tout », observe Serge Carreira, directeur des « marques

émergentes » à la Fédération française de la haute couture.

Suivant les millésimes, ils ne sont qu'entre 12 et 15 (sur 150 à 200 candidats) à obtenir le droit de s'engager dans le parcours de cinq ans. Ce qui compte avant tout aux yeux de Tony Delcampe, le directeur de l'école ? La fraîcheur. Exit ceux qui ont déjà été formatés par d'autres. Ici, on prétend faire émerger des personnalités, une signature originale. « Ce que je cherche, ce sont des gens très jeunes, avec une curiosité et un bagage culturel, qui sont capables d'aller au-delà de la réponse stéréotypée quand je leur demande pourquoi ils aiment la mode », précise Tony Delcampe, lui-même alumni 1994. « On ne cherche pas de formatage, de codes, de répétitions, on essaie de les prendre vierges d'autres formations artistiques », note Benoît Hennaut, directeur de l'Ecole nationale supérieure des arts visuels de La Cambre (Ensav), la « maison mère » de la section mode.

Si les ex-étudiants bruxellois sont appréciés, c'est aussi parce qu'au fil de leur scolarité, ils acquièrent un bagage multifacette précieux dans un univers en renouvellement constant. Les deux premières années sont consacrées à l'acquisition des techniques, à raison de trois jours en atelier par semaine pour deux jours de cours théoriques. « On apprend les matières, les coupes, puis en troisième année, on passe à des exercices précis », explique Tatiana Megard, 29 ans, diplômée en 2021. « On apprend, par exemple, ce qu'est une poche cargo sur un pantalon, comment elle est faite, on la défait, on l'observe », ajoute Manon Schied, étudiante en quatrième année. « Il y a beaucoup d'écoles de mode où les élèves ne savent pas coudre un bouton, ils vont voir une couturière pour le faire. Ici, ils savent, tout en étant très créatifs », note un membre du jury 2025.



En chiffres et en lettres

- 1 **Direction**
Tony Delcampe (Mode)
et Benoît Hennaut (Ensav).
- 2 **Droits d'inscription**
350 à 450 euros par an.
- 3 **Effectifs**
12 à 15 étudiants.
- 4 **Ils sont passés par là**
Matthieu Blazy (Chanel), Anthony Vaccarello
(Saint Laurent), Nicolas Di Felice (Courrèges),
Julien Dossena (Paco Rabanne), Marine Serre...



De gauche à droite : Marie-Adam Leenaerdt, Anthony Vaccarello, Marine Serre et Matthieu Blazy.



Pas question, en effet, de n'être qu'un bon technicien. L'insertion du département « mode » dans l'ensemble plus vaste de l'Ensav offre à ses étudiants une ouverture d'esprit et une culture générale appréciées des futurs recruteurs. Les élèves des 20 sections, moins connues mais tout aussi réputées que la « mode », se croisent sur le site de l'ancienne abbaye, siège de l'école, et suivent des enseignements communs sur la couleur, les arts numériques... Enfin, les quatrième et cinquième années sont l'occasion de développer une signature personnelle à travers l'élaboration de collections, parfois conceptuelles mais toujours axées sur le vêtement. Pas de copier-coller ou de trop grandes ressemblances avec des créateurs existants, même si le nom de Nicolas Ghesquière période Balenciaga revient souvent ou si les plus experts ont noté dans le défilé de cette année des références au style de Matthieu Blazy, dont le destin fait rêver bien des jeunes pousses de La Cambre.

Ils sont si peu nombreux à sortir de l'école chaque année qu'ils se croiseront forcément, se reconnaîtront, se donneront

un coup de main. Au-delà des qualités techniques et de la créativité, tous ont acquis sous la houlette de Tony Delcampe la rigueur, l'exigence et la capacité de travail demandées dans le milieu auquel ils aspirent. Modestes, pas m'as-tu-vu mais très désireux de réussir et durs au travail, ils ont toutes les qualités que l'industrie recherche. Au cours du cursus, la sélectivité se poursuit, ils ne sont souvent qu'une poignée – entre quatre et sept – à achever leur master, ce qui accroît encore leur valeur. Entre-temps, il y aura eu des abandons face aux exigences de l'école, mais aussi parfois des invitations à poursuivre des études ailleurs de la part de la direction, qui suit de manière individuelle chacun des élèves. Cinq années qui forgent et soudent les étudiants. « C'est l'école de la vraie vie. Dans une maison de couture, il faut résister à la pression », assume Tony Delcampe.

Les anciens se suivent dans leurs parcours professionnels. Ils essaient de se voir de temps en temps à Paris, n'en ont pas toujours la disponibilité. Mais ils restent d'une très grande fidélité à La Cambre, le lieu qui leur a permis de s'épanouir. La présence

d'un grand nombre d'entre eux chaque année comme membres du jury des masters en témoigne; ils en profitent pour interroger les jeunes élèves sur leurs inspirations, leur prodiguent des conseils, notamment sur les stages à venir, souvent obtenus par le réseau des anciens. La maison Saint Laurent, où œuvrent plusieurs diplômés, est mécène du défilé de fin d'année qui, avec son livret d'accompagnement, son *catwalk* et sa capture vidéo, a les allures d'un show professionnel. Pour entretenir la réputation de l'école, Tony Delcampe poste les nouvelles des anciens sur les réseaux sociaux. Après la nomination de Matthieu Blazy chez Chanel, il a fait une série sur les « stars » des dernières années, « #La Cambre Mode[s] proud family ». Après le défilé, il a mis en avant un article de *Vogue* sur le show du 13 juin. Preuve ultime que l'école est suivie de près par la planète mode. *

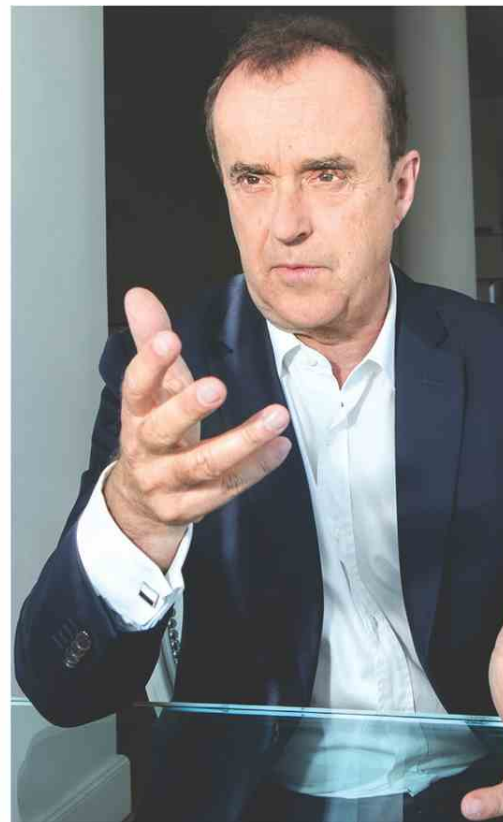
AGNÈS LAURENT



La semaine prochaine :
Ecole Polytechnique
Episode 3/7 - 17 juillet

« *Mieux vaut taxer la fortune accumulée, cela envoie un message clair aux plus riches.* »

GABRIEL ZUCMAN,
 ÉCONOMISTE, PROFESSEUR
 À L'UNIVERSITÉ
 DE BERKELEY.



Bruno Delassard/Challenges

Haro sur les holdings, paradis fiscaux sur mesure

En France, les ultrariches thésaurisent leurs dividendes dans des entités familiales échappant à l'impôt. Une bataille s'engage pour rétablir l'équité.

Jackpot. Malgré la chute de son résultat net en 2024, LVMH (actionnaire de *Challenges*) est resté tout aussi généreux avec ses actionnaires, en maintenant le dividende à 13 euros par action. Une largesse qui va d'abord profiter au PDG, Bernard Arnault, et à sa famille, qui détiennent près de 48% du capital à travers les holdings Agache SCA, Financière Agache ou Christian Dior. Montant encaissé : 3,1 milliards d'euros (voir infographie ci-contre). Chez Hermès, le grand rival, les actionnaires familiaux empocheront une somme inférieure, à 1,8 milliard,

mais avec un dividende qui explose, doublant par rapport à 2022, à 26 euros par action, un record. Le géant de la cosmétique L'Oréal va lui aussi choyer ses premiers actionnaires, Françoise Bettencourt Meyers et sa famille, qui encaisseront un chèque de 1,3 milliard, alimentant les caisses de Téthys, entité qui gère leur patrimoine.

« Erreur » européenne

Difficile à croire, mais ces grandes fortunes ne vont pas payer un euro d'impôt sur leurs milliards de dividendes. L'explication : elles ne se les distribuent pas mais les thésau-

risent dans leurs sociétés familiales, devenues de gigantesques coffres-forts. « Nous avons révélé l'ampleur des revenus qui n'apparaissent pas sur leurs feuilles d'impôts car ils sont logés dans leurs holdings », souligne Laurent Bach, professeur de finances à l'Essec, l'un des auteurs de l'étude de l'Institut des politiques publiques sur le sujet. En 2023, cette enquête choc avait montré que la France est un paradis fiscal pour milliardaires, en constatant que les 75 foyers les plus fortunés ne paient que 26% d'impôts, alors que ce taux atteint encore 46% au seuil des 0,1% des plus riches (voir



« Lorsque l'impôt est supérieur aux deux tiers du revenu, il est jugé confiscatoire. »

PHILIPPE BRUNEAU,
 PRÉSIDENT DU CERCLE
 DES FISCALISTES.

versés par une filiale à sa société mère. Une logique économique souvent détournée fiscalement. Double jackpot, même. Après avoir évité l'impôt sur leurs plantureux dividendes, les ultrariches peuvent aussi éluder les taxes sur ces fonds accumulés lors de l'héritage. Leur secret : le pacte Dutreil, leur niche fiscale préférée (lire page 136). « Sur les droits de succession, l'optimisation est massive, critique Laurent Bach, qui planche sur le sujet depuis longtemps. Les holdings liés au pacte Dutreil constituent de véritables tirelires défiscalisées. Elles permettent aux grandes fortunes de transmettre à leurs héritiers leurs dividendes accumulés sans jamais payer d'impôts ou presque. »

Coûteuse niche sur l'héritage

A cette niche s'ajoute un mécanisme hyperavantageux : l'effacement des plus-values latentes. Les ultrariches peuvent transmettre leur patrimoine sans payer d'impôts sur des plus-values colossales, qui disparaissent au moment de la succession, comme l'a détaillé le financier Guillaume Hannezo dans une étude du think tank Terra Nova. Concrètement, si l'héritier vend un bien familial, la valeur prise en compte pour calculer la plus-value est celle à la date de la succession et non de l'achat du bien par ses parents. « En Allemagne et en Europe du Nord, la dette fiscale liée à la plus-value latente est transférée aux héritiers. A charge pour eux de la payer lorsqu'ils vendent ces actifs », relève Hannezo, déplorant que ce gros cadeau aux milliardaires reste sous les radars médiatiques.

Alors, que faire pour rétablir de l'équité fiscale ? D'abord raboter ces dispositifs généreux sur l'héritage. En septembre, la Cour des comptes va sortir un rapport sur la niche Dutreil qui devrait pointer ses abus et son coût exorbitant – plus de 4 milliards d'euros, selon *Les Echos*, alors que Bercy le chiffrait à 800 millions. Et sur l'effacement des plus-values latentes, Guillaume Hannezo a calculé que l'Etat pourrait récupérer 4 autres milliards par an.

Reste la question clé : faut-il taxer les milliards logés dans ces holdings coffres-forts ? Beaucoup d'ex-

tabeau ci-contre). « Notre système est régressif, martèle l'économiste Gabriel Zucman, professeur à l'université de Berkeley, en Californie. Les Français paient en moyenne la moitié de leurs revenus en impôts et cotisations. Pour les ultrariches, c'est deux fois moins grâce à leur optimisation fiscale. »

Pourtant, ce cadeau aux plus fortunés n'existe pas partout. Aux Etats-Unis, temple du libéralisme, les fonds logés dans les holdings sont taxés à 20%... depuis 1934. « Les autorités américaines avaient alors identifié la technique des grandes fortunes pour éviter l'impôt », relève Zucman. Résultat, dans ce pays où le taux d'impôts sur le revenu est bien plus faible qu'en Europe, cette taxe a dissuadé l'utilisation de ce véhicule. « A l'inverse, en Europe, nous avons commis une erreur dramatique », accuse l'économiste. Dans l'organisation du marché unique, l'Union européenne a institué un régime très souple des holdings pour faciliter la création de sociétés dans différents pays. Et elle a proscrit la taxation des dividendes

Stéphane Lagoutte/Myp pour Challenges

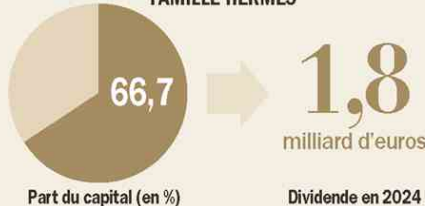
Bulle patrimoniale

► Trois holdings à la loupe

FAMILLE ARNAULT* (LVMH)



FAMILLE HERMÈS**



FAMILLE BETTENCOURT MEYERS*** (L'ORÉAL)



* FINANCIÈRE AGACHE, AGACHE SCA, CHRISTIAN DIOR.
 ** HOLDINGS H&M ET H2. *** TÊT HYS.

SOURCES : SOCIÉTÉS, CHALLENGES.

► Répartition des riches par tranches de revenus

Population (fractiles des plus riches)	Revenu fiscal (seuil en euros)	Revenu économique (seuil en euros)
10%	52 100	61 900
5%	69 300	83 500
1%	135 000	171 000
0,1%	391 000	627 000
0,01%	1 418 000	3 274 000
0,001%	5 882 000	26 208 000
0,0002%	23 360 000	265 066 000

SOURCE : RAPPORT IPE 2023, DONNÉES 2016.

Bénéficiaire de forts dividendes, les familles Arnault, Hermès ou Bettencourt ne paieront pas d'impôt sur ces sommes. Selon une enquête de 2023, les 75 foyers les plus fortunés arrivaient à réduire leur taux d'imposition à 26%, contre 46% pour les fractiles au-delà des 0,1% les plus riches.

perts craignent des effets pervers. « Ce serait une dangereuse usine à gaz, avertit Philippe Bruneau, président du Cercle des fiscalistes. Le holding est le modèle de détention privilégié par nos entreprises, y compris les PME et les ETI. Il faudrait donc établir des critères pour cibler les plus grosses sociétés ou celles qui thésaurisent trop. C'est infaisable. » En outre, une telle taxe serait contraire à notre droit fiscal, relèvent ses détracteurs. « C'est un principe intangible : on paie des impôts sur ce que l'on reçoit. Pas sur ce que l'on ne reçoit pas », a lancé, au Sommet de l'économie de Challenges, Jean- ▶▶▶





►►► Jacques Guiony, directeur financier de LVMH, pour lequel les dividendes placés dans ces sociétés ne constituent pas un revenu. Face à une telle complexité, Gabriel Zucman et ses partisans préconisent de changer leur fusil d'épaule et de créer un nouvel impôt sur la fortune (ISF) version XXL. *« Mieux vaut taxer la fortune accumulée, avec un message clair aux plus riches : "Quoi que vous fassiez pour éviter l'impôt, vous devrez payer un taux minimal" »*, avance ce chercheur engagé. D'où sa mesure choc de taxer de 2% par an les patrimoines supérieurs à 100 millions d'euros, portée par un texte écologiste voté à l'Assemblée mais rejeté au Sénat.

Risque « d'expropriation »

Un projet critiqué pour son côté confiscatoire. Appliqué à toute la fortune, y compris professionnelle, cet ISF absorberait le rendement des actifs des milliardaires. Exemple concret : pour Bernard Arnault et sa famille, cette taxe représenterait 2,3 milliards d'euros, soit 74% des dividendes perçus cette année. Chez L'Oréal, la facture de la famille Bettencourt atteindrait 1,4 milliard, soit 107% des dividendes. Quant aux membres de la famille Hermès, ils devraient verser 3,2 milliards au fisc, soit 1,4 milliard de plus que leur rétribution en tant qu'actionnaires. *« Ce n'est pas un impôt minimal, c'est un impôt maximal, supérieur au revenu net des milliardaires sur leur patrimoine »,* dénonce Jean-Jacques Guiony. *« Donc, il est payé par le capital. C'est une forme d'expropriation. »*

De toute façon, pour les opposants au projet, le Conseil constitutionnel ne laisserait pas faire. *« Lorsque l'impôt est supérieur aux deux tiers du revenu, il est jugé confiscatoire »,* précise Philippe Bruneau. Des arguments qui ne découragent pas les promoteurs de cet ISF. *« La situation actuelle est une rupture de l'égalité devant l'impôt, qui est un principe constitutionnel, en exonérant des contribuables qui ont une capacité contributive gigantesque. Ce n'est plus acceptable. »* La bataille de la taxation des milliardaires ne fait que commencer.

Thierry Fabre



Selling to Consumers in Uncertain Times: What Executives Need to Know

At The Business of Fashion's roundtable in London, executive members and the editorial team explored why shoppers' behaviour has become more unpredictable, and how brands can adjust.

By Mya Bungar



LONDON — At a roundtable hosted by *The Business of Fashion* for its executive members, senior leaders from a range of global companies shared insights and strategies about how to engage with consumers who are sending volatile and sometimes contradictory messages about where and how they're willing to spend.

BoF's recent executive memo about selling to consumers in uncertain times served as the framework for conversation. Written by senior correspondent Sheena Butler-Young, the memo offers strategic solutions about how to win over customers in a time of geopolitical and economic unrest.

Executive editor Brian Baskin led the discussion alongside Butler-Young and chief sustainability correspondent Sarah Kent. They unpacked the mindset of today's consumer and the evolving levers of trust, value and emotional connection that drive purchasing behaviour in unpredictable conditions.

While addressing the challenges of the current market, the team also highlighted that the bad times will pass, and avoiding panic and trusting your business and consumer are key in finding success during this time.

The intimate, closed-door breakfast was attended by senior leaders from **Selfridges, Ralph Lauren, Coach, Givenchy, Tapestry, Amazon Fashion and Sports** and many more. Below, we share condensed, anonymised insights with the BoF community and wider industry.

Consumers Who Feel an Emotional Connection Will Keep Spending

Although consumer sentiment is decreasing in the US and EU, that isn't yet reflected in many brands' sales figures. What it shows is that shoppers are getting more deliberate about where they spend; companies need to focus on building emotional connections to ensure they are at the top of the list.

Strong customer experience, both in-store and online, is a defining factor in whether a brand feels "worth it." That can mean releasing the "it" product of the moment, but it can also come in the form of being a



“safe” brand that consumers know will be long-lasting and reliably on trend for years to come. Heritage, quality and emotional value can help consumers view your product as a trustworthy, staple purchase rather than a risky trend.

Loyalty Schemes May Not Effectively Engage Your Community

Many brands leaned on cookie-cutter points-based loyalty programmes to develop a connection with customers. They’re discovering these incentives aren’t driving retention at the rate they’d hoped. Attendees on July 3 discussed how community-first engagement, early access and in-person experience consistently outperform traditional reward systems.

Many brands prefer to use the term “membership” for their schemes, fostering loyalty through the idea of community rather than passive rewards.

Solve Logistical Problems With Logistical Solutions

Brands are rethinking pricing strategies as margin structure is constantly being challenged by tariffs and inflation. While brands such as **E.l.f** have communicated directly to customers about why they’re raising prices, BoF’s discussion found that a little goes a long way. Consumers may appreciate a heads-up about a price hike, but they don’t want to be burdened with tariff jargon or constant email or social media blasts on the subject. Modest pricing changes don’t always need to be communicated, and brands can maintain transparency through protecting hero products and reinforcing why their products are worth the buy.





L'ÉVÉNEMENT

Face à Washington, la Chine affiche sa résilience, mais demeure sur ses gardes

Sébastien Falletti

Envoyé spécial à Tianjin et Pékin

La Chine peine à cacher son soulagement, trois mois après l'offensive commerciale tous azimuts lancée par Donald Trump. Et affiche une résilience décomplexée forte d'avoir fait reculer le président américain. Alors que de nombreux pays s'activent toujours pour arracher un « deal » pour prévenir des représailles, dans le sillage du Vietnam ou du Royaume-Uni, la deuxième économie mondiale affiche un calme olympien. « Le cadre établi à Londres a été durement gagné. Le dialogue et la coopération sont le droit chemin, alors que la coercition et les menaces ne mèneront nulle part », a déclaré un porte-parole du ministère du Commerce, avec l'assurance d'un dompteur de fauves.

L'accord arraché dans la capitale britannique et validé par Trump et le président Xi Jinping le 27 juin ramène les surtaxes douanières sur les exportations chinoises de 145 % à 30 % à l'issue d'intenses négociations conduites par He Lifeng, vice-premier ministre, et Scott Bessent, le secrétaire au Trésor entamées à Genève. « La relation est excellente ! », s'est enthousiasmé Trump à l'égard du pays rival déclaré de l'Amérique, sur sa plateforme Truth Social. Signe de la désescalade, Washington a levé des restrictions d'exportations vers la Chine à trois entreprises de logiciel de design de semi-conducteurs, le 3 juillet.

Un répit précieux pour le régime communiste, qui se préparait de longue date à un « second choc Trump », particulièrement craint en plein ralentissement structurel de la croissance. « Les négociateurs chinois sont aux anges et confiants. C'est un changement d'atmosphère spectaculaire par rapport à novembre, lorsque la morosité dominait à Pékin, sous le thème "la Chine a atteint son plateau" », juge Joerg Wuttke, ancien patron de BASF en Chine, désor-

mais consultant basé à Washington et de passage dans la capitale.

L'arme des minéraux critiques, ingrédients cruciaux de la quatrième révolution industrielle, dont l'empire du Milieu domine outrageusement les chaînes d'approvisionnement planétaires, a repoussé, au moins momentanément, le trublion de Mar-a-Lago. Longtemps une menace voilée, Pékin a cette fois actionné ce levier en imposant en avril des nouvelles licences d'exportation à ses entreprises qui contrôlent à elles seules 92 % des minéraux critiques raffinés mondiaux, déclenchant l'alarme des industriels occidentaux.

Le « coup d'après »

Cette parade a dévoilé au grand jour les failles de l'offensive tarifaire d'une Administration américaine visiblement mal préparée au « coup d'après ». Tirant les leçons du premier mandat de Trump, lorsque le négociateur, Liu He, avait conclu un fragile accord en 2020, jamais mis en œuvre, Pékin a durci son jeu, et ne se fait aucune illusion sur l'avenir d'une rivalité planétaire assumée par le président Xi Jinping.

Le madré He s'est révélé un négociateur sans concession, pendant que le Parti joue la corde nationaliste à la maison, faisant porter à l'Amérique le chapeau des difficultés économiques. « Les dirigeants sont plus confiants. Ils ont l'impression que Trump est un tigre de papier. Mais ils restent anxieux, redoutant l'imprévisibilité du président américain », juge un politologue indépendant, basé à Pékin, reprenant une formule chère à Mao. Ils savent combien le fragile accord peut voler en éclats à tout moment, selon les sautes d'humeur d'un dirigeant rivé sur sa base Maga.

Surtout, la bataille se déplace vers l'Asie du Sud-Est, plateforme cruciale de contournement des droits américains pour les exportations chinoises.

L'accord conclu par les États-Unis et le Vietnam début juillet engage Hanoï

à imposer 40 % de droits de douane sur les produits qui passent par son territoire avant d'être réexportés, ciblant les entreprises chinoises. Pékin a aussitôt exprimé son opposition à tout accord « heurtant les intérêts chinois », promettant d'éventuelles « contre-mesures », dénonçant les « intimidations » américaines, par la voix de He Yongqian, porte-parole du ministère des Affaires étrangères. La mise en application et le contrôle de l'accord restent une gageure pour Washington, face à la connivence mêlée de compétition liant les deux régimes communistes.

Pour parer au prochain choc, Pékin accélère sa stratégie de « derisking » face à l'Amérique en déployant une offensive de charme en direction de l'Europe et des marchés émergents, reprenant à son compte le flambeau du libre-échange. L'usine du monde a proclamé les contours d'une nouvelle mondialisation 2.0 aux caractéristiques chinoises lors du Davos d'été, organisé par le World Economic Forum (WEF), du 23 au 26 juin à Tianjin.

Morosité ambiante

En l'absence d'officiels américains, le premier ministre, Li Qiang, a projeté l'image d'un géant ouvert aux affaires jurant que la « mondialisation ne serait pas défaite ». Et de pointer le protectionnisme trumpien sans le nommer, tout en appelant à « redessiner les règles et l'ordre » mondial. Présent, le premier ministre vietnamien, Pham Minh Chinh, a affiché sa proximité avec le « grand frère chinois », usant avec opportunisme de sa « diplomatie du Bambou ».

Sous les colonnes pharaoniques du hall des expositions de Tianjin, un parfum de triomphalisme est monté des nombreux panels dominés par les participants chinois, majoritaire parmi les





1700 personnes présentes, loin devant les Européens. « *La Chine représente 30 % de la production industrielle mondiale, et bientôt 40 %* », s'enthousiasme le chairman de TCL, géant des télécoms et semi-conducteurs. Un volontarisme éclipsant la morosité ambiante d'un marché intérieur qui peine à se remettre d'une crise immobilière lancinante, plombant la confiance des ménages.

Étranglés par la guerre des prix rognant les maigres marges, les industriels se ruent sur les marchés internationaux, exportant à l'échelle mondiale leur concurrence darwinienne. La seconde mondialisation chinoise n'est pas un choix, mais une nécessité pleine de défis pour des groupes certes soutenus par des financements préférentiels, opérant une montée en gamme specta-

culaire, mais peu familiers des codes en vigueur par-delà la Grande Muraille. Au risque d'attiser les tensions commerciales avec les pays partenaires redoutant d'être submergés par les surcapacités du mastodonte.

Au lendemain des frappes américaines sur l'Iran, le paysage géopolitique fragmenté a plané sur la rencontre, distillant l'anxiété. « *Davos incarnait une vision de paix et de prospérité. Malheureusement, le monde est en train de changer. Le nationalisme économique prend le pas sur la coopération. Nous sommes inquiets* », a déclaré Lawrence Wong, le premier ministre de Singapour, passé maître dans l'art de maintenir des relations étroites avec la Chine comme avec les États-Unis. Un numéro d'équilibre « *qui devient de plus en plus dur* » à te-

nir, a reconnu le dirigeant de la sécurité.

La région Asie-Pacifique se résigne à cette nouvelle normalité et se prépare aux prochains soubresauts du « match du siècle » sino-américain. « *Le monde reste connecté, mais la confiance entre Chine et États-Unis est rompue. L'âge d'or de la mondialisation que nous avons connu est mort, et le balancier de l'histoire ne reviendra pas* », juge Da Wei, professeur à l'université Tsinghua, à Pékin. Et une rencontre au sommet entre Xi Jinping et Donald Trump pour enterrer la hache de guerre n'est toujours pas en vue. ■



Le secrétaire américain au Trésor, Scott Bessent (à gauche), et le vice-premier ministre chinois, He Lifeng, lors d'une réunion bilatérale entre les États-Unis et la Chine, à Genève, en Suisse, le 10 mai 2025.



Droits de douane : le nouveau coup de pression de Trump

Après avoir reporté au 1^{er} août l'échéance pour la signature d'accords avec les États-Unis, le président américain brandit de nouvelles menaces à ses partenaires.

Donald Trump n'entend pas relâcher la pression sur le front de la guerre commerciale. Il vient, certes, d'accorder un nouveau sursis à ses partenaires commerciaux. Ces derniers ont désormais jusqu'au 1^{er} août pour signer un accord et éviter des taxes les plus

punitives. Mais le président américain brandit de nouvelles menaces sectorielles. Pêle-mêle, il veut augmenter les droits de douane sur les importations de cuivre, les produits pharmaceutiques et les semi-conducteurs. Il devait aussi envoyer, ce mercredi, une autre

série de lettres d'avertissement à plusieurs États. Quant à l'accord tant attendu entre Bruxelles et Washington, qui devait être conclu avant le 9 juillet, il n'y a toujours pas de fumée blanche. De quoi accentuer l'inquiétude généralisée des milieux économiques.

Pour autant, trois mois après le séisme du « liberation day », les effets négatifs du taux généralisé de 10 % sur les importations américaines restent limités. Le transport maritime résiste bien, grâce au surstockage des importateurs américains.

► FACE À WASHINGTON, LA CHINE AFFICHE SA RÉSILIENCE, MAIS DEMEURE SUR SES GARDES ► LE TRANSPORT MARITIME RÉSISTE BIEN AUX DROITS DE DOUANE **PAGES 18 ET 19**



Donald Trump et la présidente de la Commission européenne, Ursula von der Leyen, lors du Forum de Davos, en Suisse, en 2020.

JONATHAN ERNST / REUTERS

La première salve de droits de douane a un impact encore limité sur l'économie mondiale.

Armelle Bohineust

En attendant la conclusion d'accords commerciaux – mais ce terme s'applique-t-il à des négociations qui consistent à mettre un cou-



teau sous la gorge de ses partenaires ? - , les menaces américaines continuent de pleuvoir.

Les pays partenaires sont toujours dans le viseur. Comme il l'a déjà fait pour 14 États, Donald Trump a envoyé de nouvelles lettres d'avertissement à six pays (Algérie, Brunei, Irak, Libye, Moldavie, Philippines). Et il réitère le même chantage envers l'Union européenne qui, après des semaines de pression, paraît sur le point de se résigner à un deal plutôt docile. Sous la pression de l'Allemagne et de l'Italie, elle serait prête à accepter un accord comparable à celui conclu par Londres. Cela passerait par une surtaxe de 10 % sur les exportations européennes, avec des exceptions pour des secteurs clés comme l'automobile ou les alcools. L'UE espère conclure un accord « dans les prochains jours » a réitéré mercredi un porte-parole de la Commission européenne, seule compétente pour négocier sur le front commercial. « Nous recherchons un cadre clair à partir duquel nous pourrions continuer à construire », a expliqué ce porte-parole.

Le chantage affecte aussi des secteurs d'activité. Le locataire de la Maison-Blanche a annoncé mardi 50 % de droits de douane sur le cuivre et évoqué des taxes sur les semi-conducteurs et l'électronique. Il a aussi menacé d'imposer jusqu'à 200 % les produits pharmaceutiques importés. Ces mesures pourraient être mises en place « très prochainement », mais « nous donnerons aux gens un an, un an et demi pour venir ici (produire sur le sol américain, NDLR) et après ils auront des droits de douane », a-t-il averti.

Depuis son arrivée au pouvoir en janvier, et plus précisément depuis le 2 avril, les échanges commerciaux entre les États-Unis et le reste du monde sont altérés par les menaces et, plus encore par la confusion qui les entoure.

Pour autant, « aux États-Unis, il n'y a pas de catastrophe même si le bilan après cinq mois est en trompe-l'œil », juge Nicolas Forest, directeur des investissements de Candriam en pointant des « indicateurs de faiblesse ». La croissance reste positive même si elle est en ralentissement et devrait tomber à 1,5 % cette année. « La demande des consommateurs ralentit, en particulier dans le transport, le logement et autres services. L'investissement ralentit également du côté des entre-

prises », ajoute-t-il. « Le marché du travail est solide à la surface, un peu moins si on regarde dessous », complète Bruno Cavalier, chef économiste d'Oddo.

Les droits de douane effectivement mis en place (10 % pour la quasi-totalité des biens importés aux États-Unis, 25 % pour l'automobile et 50 % dans l'acier et l'aluminium) ont déjà fait bondir ces taxes douanières, passées à ce jour d'un montant moyen de 2,2 % à près de 10 %. Le revenu des droits de douane, de l'ordre de 100 milliards de dollars l'an dernier, pourrait passer à 300 milliards cette année, a indiqué l'Administration Trump.

L'impact sur l'inflation américaine reste à ce stade limité. « Au contraire, commente Mabrouk Chetouane, responsable stratégie de marchés chez Natixis IM Solutions, les « droits de douane ont eu un effet désinflationniste, lié à un choc d'offre. Il n'y a pas d'impact sur les prix des biens manufacturés car les importateurs américains ont surstocké ».

L'effet des droits de douane n'est pour l'instant pas « catastrophique », résume-t-il. Il s'agit surtout de menaces de Trump pour faire pression dans les négociations. Et le surcoût des 10 % est dilué entre exportateurs, importateurs, les entreprises qui rognent sur leurs marges. Pour autant, « les PME américaines indiquent que les pressions sur les prix augmentent graduellement », pointent les experts de LBPAM.

À ce stade, les électeurs de Trump sont satisfaits de son action. « Les ménages américains qui ont suivi son conseil, en avril, d'acheter en Bourse ont de quoi être heureux : les cours ont bondi depuis quelques semaines », observe encore Nicolas Forest. « À court terme, tout va bien. Mais beaucoup de poussière a été refoulée sous le tapis », ajoute-t-il toutefois. La grande loi que Trump vient de faire voter profitera surtout aux ménages riches. À moyen terme, la santé des Américains devrait souffrir des réductions de dépense dans ce domaine. À long terme, les droits de douane élevés devraient pénaliser la croissance.

« La dette fédérale, proche de 100 % du PIB, est amenée à croître, alourdissant une charge d'intérêt qui absorbe déjà 4 % du PIB. Les recettes douanières espérées cette année, en passant de 0,3 à 0,8 pt de PIB, ne sont qu'une faible compensation »,





complète Bruno Cavalier, chef économiste chez Oddo BHF.

Pour le reste du monde, c'est plus compliqué. Dans la zone euro, « l'activité paraît un peu faiblir au deuxième trimestre à cause du contrecoup de la demande américaine avancée en anticipation des droits de douane » et du « choc de confiance. Mais la confiance des investisseurs rebondit début juillet ». Cela nourrit « notre scénario de reprise retardée mais pas remise en cause cette année », relativisent les économistes de LBPAM.

En revanche, la forte baisse du dollar, si elle profite aux entreprises américaines, pénalise les investisseurs européens et étrangers. Et, « des droits de douane de 10 % devraient impacter la croissance de la zone euro de 0,5 %. S'ils s'élèvent à 20 %, la croissance du PIB sera affectée à hauteur de 1 % », précise Nicolas Forest.

En Allemagne, comme ailleurs, les achats américains réalisés avant la mise en place des droits de douane ont dans un premier temps limité l'impact de la stratégie de Donald Trump. « Mais, cet effet s'est désormais dissipé », indique Carsten Brzeski, d'ING. En mai, les exportations germaniques vers les États-Unis sont en recul de 13,8 % par rapport à 2024.

Les menaces sectorielles s'amplifient. Le cabinet Asteres calcule qu'une hausse des droits de douane américains à 20 % sur les produits français entraînerait une perte d'exportations proche de 1 milliard d'euros et la destruction de plus de 17 000 emplois. Avec « trois secteurs à haute valeur ajoutée en première ligne dans l'Hexagone : les vins et spiritueux, les cosmétiques, et la maroquinerie ». Pour Berlin, l'automobile est stratégique : près de 80 % de la production allemande de voitures est exportée.

Les droits de douane américains affectent la croissance mondiale, qui de-

vrait ralentir à 2,3 % en 2025, contre 2,8 % en 2024. « Les consommateurs et les entreprises ont probablement déjà commencé à réduire leurs dépenses et leurs investissements en réponse à l'incertitude, ce qui n'est peut-être pas encore entièrement visible dans les données économiques », indique le Swiss Re Institute le 9 juillet. « Cette trêve n'a rien réglé. Elle a juste suspendu l'hostilité. Or, en matière de commerce mondial, une pause sans dialogue, sans accord, sans stratégie coordonnée... c'est une bombe à retardement », résume Fidel Martin, Président d'Exoé, acteur de la gestion d'actifs. ■

« À court terme, tout va bien. Mais beaucoup de poussière a été refoulée sous le tapis »

Nicolas Forest

Directeur des investissements
de Candriam

Le cuivre s'emballe face aux menaces douanières

Cours du cuivre, contrats à terme, en dollars



Source : Bloomberg

