

K E R I N G



Revue de Presse
lundi 22 septembre 2025

S O M M A I R E

KERING - CORPORATE

Quand les grands patrons des groupes français jouent les prolongations L'Opinion .- 22/09/2025	1
Kering signe la meilleure performance de la semaine Le Figaro .- 20/09/2025	3
Déjà un effet de Meo en Bourse Investir-Le journal des Finances .- 20/09/2025	4
A Milano arriva Cinemoda Club repubblica.it .- 21/09/2025	5
Nan Goldin, de lutte et d'extase MarieClaire.fr .- 19/09/2025	6

KERING - LUXE

EXCLUSIVE: Demna Redefines 'Gucciness': Inside His Debut as Gucci's Artistic Director wwd.com .- 22/09/2025	9
This Week: Gucci and Versace Soft Launch in Milan Businessoffashion.com .- 21/09/2025	14
New creative directors make their move Financial Times (UK) .- 20/09/2025	16
Premiers looks et baskets signés Demna pour Gucci elle.fr .- 19/09/2025	17
Saint Laurent ne se lance pas avec n'importe qui pour sa première production musicale huffingtonpost.fr .- 19/09/2025	18
Les Teintures de France, pigments et merveilles M - Le Magazine du Monde .- 20/09/2025	20

CONCURRENCE - CORPORATE

Fired LVMH Executive Seeks \$2 Million After Whistleblower Claim bloomberg.com .- 20/09/2025	24
---	----

CONCURRENCE - LUXE

GloRilla Doubles Down on Detail in Louis Vuitton Time Out Sneakers at iHeartRadio in Las Vegas wwd.com .- 22/09/2025	25
Dior Galore WWD - Women's Wear Daily .- 22/09/2025	27
Dior Plants a Major Flagship On Rodeo Drive WWD - Women's Wear Daily .- 22/09/2025	28
Dior to Open First U.S. Dining Experience WWD - Women's Wear Daily .- 22/09/2025	35
Milan: une Fashion Week dans l'ombre de Giorgio Armani fr.fashionnetwork.com .- 20/09/2025	37

S O M M A I R E

«Ce n'est pas une modernisation du bracelet Love de Cartier mais une variation » 40
Le Figaro .- 20/09/2025

CONJONCTURE - TENDANCES

Focus: Luxury brands' big challenge: figuring out Gen Z 43
reuters.com .- 19/09/2025

Bernard Arnault sonne la charge contre la taxe Zucman 45
Agence France Presse Fil Gen .- 20/09/2025

Comité Colbert Qui veut travailler dans l'excellence ? 47
Le Journal du Dimanche .- 21/09/2025

Sonnées par le choc Trump, les entreprises de la cosmétique cherchent la parade 50
Les Echos .- 22/09/2025

KERING - CORPORATE



Il n'y a pas que l'espérance de vie qui s'allonge. C'est aussi la tendance pour les mandats des dirigeants des sociétés cotées dans l'Hexagone

Quand les grands patrons des groupes français jouent les prolongations

Extratime

Ces dernières années, la tendance est au relèvement de l'âge limite pour exercer les fonctions de président et de directeur général. François-Henri Pinault, le président de Kering, vient de gagner quinze ans d'un coup.

Muriel Motte

KERING EST LE DERNIER GROUPE du CAC 40 en date à avoir profité d'un changement de sa gouvernance pour modifier ses statuts. Outre l'arrivée de Luca de Meo, qui a pris la direction opérationnelle du spécialiste du luxe, les actionnaires ont approuvé à 98,5%, le 9 septembre, le report de 65 à 70 ans de l'âge limite du directeur général, et de 65 à 80 ans celui du président, François-Henri Pinault.

Cette modification « vise à assurer la stabilité et la continuité de la gouvernance du groupe dans un contexte où Kering traverse une période délicate, en s'appuyant sur l'expérience approfondie et l'implication précise dans les affaires du groupe de ces dirigeants », a justifié le propriétaire de Gucci, en grande difficulté.

Avant lui, Accor, LVMH, BNP Paribas ont aussi rallongé de quelques années les mandats de leur top management. Hors CAC40, Getlink ou encore Alten ont fait de même en 2025. Personne n'atteint le record de Sopra Steria, dont les statuts autorisent le président fondateur à rester en fonctions jusqu'à 94 ans. Une révision - la limite précédente était de 89 ans - approuvée en mai 2024 dans l'allégresse (à 94,95%) par des actionnaires unis derrière le patriarche Pierre Pasquier, 90 ans aujourd'hui.

« Chaque trajectoire d'entreprise est particulière, chaque cas est unique. Le changement d'âge relève parfois plus d'une logique de personne que d'une logique d'entreprise, commente Olivia Flahault, présidente de la société d'analyse de la gouvernance OFG. Quoi qu'il en soit, les statuts disent quelque chose de là où en est un groupe ».

Lisibilité. Chez Accor, l'âge limite du PDG a été relevé de 65 à 68 ans pour permettre à Sébastien Bazin de « finir le job » en bouclant les chantiers entamés. Inversement, Worldline a procédé à un grand coup de jeune en ramenant de 81 à 70 ans celui de son président, après le décès de Bernard Bourigeaud, âgé de 79 ans. C'est pour lui que la société de paiements avait prolongé de deux ans (de 79 à 81 ans) cette limite en 2023... quelques mois avant sa disparition soudaine. Getlink a aussi modifié deux fois ses statuts en quelques années. « La gouvernance incarne un projet, ce n'est pas lisible », critique un observateur.

Si les actionnaires ont parfois du mal à suivre ces allers-retours, ils n'ont rien contre le fait que les grands groupes œuvrent pour un taux d'emploi élevé des seniors à leur sommet ! Les résolutions sur ces sujets sont approuvées à une écrasante majorité. Les « proxy », ces agences de conseil en vote, estiment qu'on ne peut pas discriminer par l'âge. « Beaucoup de dirigeants sont en pleine forme à 70 ou 75 ans. Le sujet n'est pas là. Dans le bon fonctionnement d'un groupe, l'élément clé est l'organisation de la gouvernance », confirme Denis Branche, cofondateur de la société Phitrust.

Mais où se situe la frontière entre l'avantage d'une très bonne connaissance des enjeux industriels et financiers et le nécessaire renouvellement des générations ? A 67 ans d'âge moyen, le conseil d'administration d'Alten est



le plus âgé du SBF 120, ce qui interroge pour... une entreprise de la tech. « On a aussi parfois le sentiment que le mandat d'un binôme président/directeur général est prolongé pour la bonne raison qu'il fonctionne bien. Mais cela donne l'impression d'une fin de cycle qui ne se termine pas, note Olivia Flahault. C'est un peu le cas chez BNP Paribas, même si la banque a fait monter des jeunes au comex. » Dans la brochure d'avis de convocation de ses actionnaires, la banque expliquait au printemps que

le conseil d'administration avait relevé « la force du tandem Bonnafé-Lemierre » après avoir examiné « le meilleur moyen d'assurer l'efficience, l'équilibre, la stabilité et la visibilité de la gouvernance ». Lancé il y a près de 11 ans, le duo est potentiellement en piste jusqu'en 2030!

@murielmotte



MARCHÉS

LA VALEUR DU JOUR

Kering signe la meilleure performance de la semaine

Après sept séances dans le vert, et portée par les espoirs mis en Luca de Meo, qui a pris ses fonctions officielles lundi à la tête du groupe, l'action Kering termine sa semaine sur une hausse de plus de 11%, malgré un léger repli vendredi. C'est de loin la meilleure performance du CAC 40, devant STMicroelectronics et Stellantis.

Ces dernières semaines, les valeurs du luxe ont profité de signaux un peu plus positifs sur le stratégique marché chinois. Mais Kering profite clairement d'un effet Luca de Meo qui a déjà annoncé mercredi une première réorganisation du groupe.

Après avoir simplifié la gouvernance, en supprimant les deux postes de DG adjoints, il a nommé Francesca Bellettini à la tête de sa maison Gucci. Charge à celle qui s'est fait remarquer comme artisanale du succès d'Yves Saint Laurent entre 2013 et 2023 de relancer la marque vitrine du groupe, en grande difficulté depuis trois ans.

Quelques jours plus tôt, Kering et l'actionnaire majoritaire de Valentino (dont Kering détient 30 %) ont aussi annoncé avoir décalé de deux ans les options qui feraient de Kering l'unique propriétaire de la griffe italienne. Cette soupape a été appréciée par les investisseurs, car elle donne au groupe français un peu de temps pour s'attaquer au sujet de son endettement. Dans les prochains jours, le flux d'annonces autour du titre restera soutenu, ce qui pourrait contribuer à la poursuite de ce rallye boursier. Notamment avec le premier défilé très attendu du nouveau directeur artistique de Gucci, Demna, le 23 septembre, à Milan.

Depuis l'annonce le 16 juin de l'arrivée de Luca de Meo à la tête du groupe de luxe, le titre Kering a grimpé de 60%. Avec 33 milliards d'euros de capitalisation, le groupe reste néanmoins loin d'Hermès (225 milliards) ou de LVMH, qui, avec 257 milliards de capitalisation boursière, s'est replacé devant le sellier. ■



ÉVÉNEMENT

KERING

Déjà un effet de Meo en Bourse

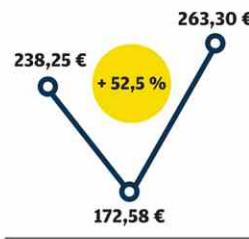
LES ATOUTS DE LA VALEUR

Avant même son arrivée à la direction générale, le 15 septembre, et la présentation de son plan stratégique au printemps 2026, Luca de Meo a déjà changé la perception des investisseurs et des analystes à l'égard de Kering. Dès l'annonce de sa nomination, le 16 juin, ils ont vu dans l'auteur de la Renaulution celui qui pouvait appliquer à Gucci et au groupe dans son ensemble les recettes qui lui ont permis de redresser le constructeur automobile.

SES FAIBLESSES

Milanais comme Gucci, Luca de Meo parviendra-t-il à relancer la marque dans un marché du luxe à la peine en Chine et aux Etats-Unis ? Ce défi est une priorité : Gucci assure 40 % du chiffre d'affaires de Kering et 50 % de son bénéfice opérationnel. Ses ventes ont chuté de 26 % au premier semestre et sa marge opérationnelle est tombée à 16 %, contre 38,2 % en 2021.

L'action en hausse de 52 % en 3 mois



ÉVOLUTION CA

2024-25 (E) ; 2025-26 (E)
- 13,5 % ; + 4 %

ÉVOLUTION BNPA

2024-25 (E) ; 2025-26 (E)
- 44,3 % ; + 37,1 %

PER 2025 (E) ; 2026 (E)

45,47 ; 33,18

DIVIDENDE 2025 (E) ; RENDEMENT 2025 (E)

3,50 € ; 1,3 %

NOTRE CONSEIL

CONSERVER ➔ 295 €

COURS 268,75 € **MNÉMO** KER

NOTRE OPINION

Le nouveau dirigeant compte prendre des décisions rapides, voire « *difficiles* » pour le groupe, y compris pour réduire la dette. Mais le cours est déjà remonté d'un bon 50 % en trois mois. — **C. L. C.**

A Milano arriva Cinemoda Club



Valeria Golino sarà la madrina degli incontri e delle proiezioni che si terranno in tre sale d'essai durante la fashion week milanese. Tema della rassegna promossa da Vogue Italia e Kering, il dialogo tra cinema e moda

di Rebecca Bruni

1 minuti di lettura

Tre, il numero perfetto. Come quello delle sale cinematografiche che a Milano proietteranno dal 25 al 27 settembre, 36 film che esplorano il filo invisibile che lega la moda al cinema e viceversa. L'iniziativa si intitola Cinemoda Club ed è la prima rassegna cinematografica promossa da Vogue Italia e Kering, curata da Gian Luca Farinelli, critico e direttore della Fondazione Cineteca di Bologna. Per la kermesse, una madrina d'eccezione, l'attrice e produttrice Valeria Golino che afferma: "Il cinema e la moda parlano lo stesso linguaggio: quello dell'immaginazione, della trasformazione, del desiderio. Essere madrina di Cinemoda Club, in una città come Milano e in un contesto vibrante come la Fashion Week, è per me un onore e un vero piacere".

Il palinsesto prevede la proiezione di una selezione di titoli che hanno influenzato la moda, il gusto e i desideri della società nel corso dei decenni. Da capolavori come *Vacanze romane* di William Wyler e *Marie Antoinette* di Sofia Coppola fino a medio e cortometraggi poco conosciuti girati negli atelier di moda: una full immersion, per appassionati e non, alla scoperta delle muse di stile e dei sodalizi tra stilisti, attrici e attori.

Gli spettacoli, in lingua originale e sottotitolati, saranno introdotti da esperti e dalla redazione di Vogue Italia e proiettati nelle tre sale storiche milanesi, la Cineteca Milano Arlecchino, il Cinema Mexico e il Cinema Palestina. L'inaugurazione è fissata per il 25 settembre alle ore 17 presso il Cinema Arlecchino, dove Valeria Golino e Gian Luca Farinelli terranno un talk aperto al pubblico previa registrazione: un dialogo sul potere simbolico dell'abito nella narrazione cinematografica e su come moda e cinema abbiano accompagnato e in alcuni casi anticipato i cambiamenti estetici e sociali della nostra storia recente.





Nan Goldin, de lutte et d'extase

Nan Goldin, de lutte et d'extase Partager l'article Copier le lien Facebook X Pinterest À 71 ans, la photographe américaine, lauréate du prix Kering Women in Motion et actuellement à l'honneur aux Rencontres d'Arles, n'en finit pas de bousculer les regards. Sa dernière exposition, avant la rétrospective que lui consacrera le Grand Palais à Paris en 2026, entremêle ses images prises sur le vif et celles capturées dans les musées, dans une quête ultime de beauté.

Des chats aux yeux verts pointant l'objectif, des sculptures de nus en marbre blanc au corps soyeux, de jeunes couples amoureux, une panthère noire, des tableaux mythologiques, Orphée et Eurydice, des visages aux beautés écorchées...

Le diaporama enchaîne les jeux de miroirs entre les photographies de Nan Goldin et de ses proches – avec sa lumière dorée et sa crudité qui font sa signature depuis les années 70 – et les chefs-d'œuvre – tableaux et sculptures antiques – qu'elle a pris en photo depuis 2010 dans les plus grands musées du monde à Rome, à Paris, à New York. Grave et éraillée, sa voix accompagne ce que l'artiste elle-même nomme son "voyage de l'âme" et résonne dans l'obscurité de l'église Saint-Blaise, tout près du Théâtre antique d'Arles.

Son Syndrome de Stendhal, présenté à Arles

C'est dans ce lieu même qu'en 1987, elle venait présenter pour la première fois en Europe l'œuvre qui devait la rendre célèbre et ouvrir un nouveau chapitre de l'histoire de la photographie vers les portes de l'intime : *The Ballad of Sexual Dependency* (1981-1996). Elle y donnait à voir avec le plus de vérité possible sa vie et celle de sa "tribu", rythmée par les addictions, le sexe, la violence, l'amour et la solidarité.

Aujourd'hui, c'est son Syndrome de Stendhal (2024) qu'elle partage avec le public arlésien après avoir présenté le film à New York à l'automne dernier. Le titre fait référence au voyage de Stendhal en Italie qui, face aux œuvres qu'il découvre à Florence, ressent une émotion si intense qu'il l'assimile à un choc. "Nan Goldin aussi nous montre dans cette œuvre qu'on peut tomber d'évanouissement face à la beauté", confie Christoph Wiesner, directeur des Rencontres d'Arles qui a voulu faire de la photographe star la figure de cette 56e édition placée sous le signe des "images indociles".

1/6 Photographe du réel Nan Goldin

Qui mieux que l'Américaine, photographe du réel et activiste dans l'âme, pour incarner cette thématique de l'indocilité, qui plus est dans un contexte géopolitique remettant en cause les droits des minorités ? Depuis qu'elle a décidé, à 18 ans, de faire de la photographie sa manière d'habiter le monde, Nan Goldin a toujours flirté entre l'ombre et la lumière, la poésie et la violence, l'esthétique et l'extase.

"Nan est une figure de courage, elle incarne la résilience et l'amitié, ses images ont influencé toute une génération, et changent celui ou celle qui les regarde", insiste Laurent Claquin, porte-parole de Kering, lors de la cérémonie de remise de son prix Women 1 in Motion, en juillet dernier, à Arles.

À 71 ans, l'artiste pointe elle-même l'ironie de se voir remettre ce prix alors qu'elle atteint un moment de sa vie où elle arrive à peine à marcher. "Et pourtant, je me sens toujours une femme en mouvement !", confie-t-elle non sans fierté à l'amphithéâtre comble venu l'acclamer.

Sur cette photo : *Picnic on the Esplanade, Boston, 1973*.

2/6 Survivante Nan Goldin

Nan Goldin a tout d'une survivante. Presque tous ceux qu'elle a immortalisés dans sa série *Memory Lost* sont partis, ravagés par le sida, la drogue ou la maladie. D'eux, il ne lui reste que les images captées dans leur vérité nue. Sa façon à elle de les garder vivants, de continuer de célébrer leur beauté et non leur marginalité. "J'ai été la première à montrer des personnes trans sans en faire des monstres", rappelle-t-elle. Nan Goldin n'a jamais cessé de témoigner, de donner une voix aux minorités,



à la communauté transgenre et LGBT dont elle fait partie.

"Ces gens que vous voyez sur ces images, c'est ma famille, je suis queer", tient-elle à affirmer dans un moment de recul social, partageant son inquiétude face à une Amérique réactionnaire faisant fi des avancées démocratiques "comme s'il n'y avait jamais eu de révolution culturelle". "C'est pour cela, poursuit-elle, qu'il est important de montrer à nouveau ces images."

Sur cette photo : Brian and Nan in Kimono, 1983.

3/6 "This Will Not End Well", bientôt à Paris Nan Goldin

Depuis plusieurs années, Nan Goldin ne photographie plus frénétiquement son entourage comme elle le faisait dans sa jeunesse où son appareil était son troisième œil. Aujourd'hui, elle "édite" ses archives, les met en scène à la manière d'une cinéaste avec des musiques, des voix off, des dispositifs scéniques, un récit-fiction qui embarque le spectateur dans un voyage au cœur des affres de la condition humaine, à la manière d'une Zola contemporaine et "avec l'empathie qu'ont les femmes et quelques hommes", précise-t-elle.

"This Will Not End Well", titre de sa rétrospective dont la dernière étape est prévue à Paris au Grand Palais au printemps 2026, donne le ton de sa narration.

Même si, selon Fredrik Liew, le curateur suédois du Moderna Museet, il témoigne à l'inverse de l'humour et de « l'indéfectible joie de vivre » de celle qui a fui le conservatisme et le puritanisme de sa famille américaine à 14 ans.

"Je photographie parce que je ne veux pas qu'on réécrive ma vie ou qu'on la nettoie", confiait-elle au Monde en 1987. En 2026 à Paris, elle présentera également à la Chapelle de la Salpêtrière une œuvre qu'elle avait déjà montrée dans ce lieu même en 2004 : un hommage à sa sœur Barbara, dont le suicide à l'âge de 18 ans hante depuis toujours son travail. Nancy a 11 ans quand sa sœur, victime de dépression, s'allonge sur les rails d'un train pour mettre fin à ses jours.

Barbara n'était pas folle d'après elle, juste une adolescente qui échappait aux cadres et avait besoin d'aide. C'est pour ne pas l'oublier et retrouver son visage qu'elle s'est mise à photographier obsessionnellement tout son entourage dans une tentative désespérée d'immortaliser ses âmes sœurs et de rendre les marges visibles.

Sur cette photo : Amanda at the Sauna, Hotel Savoy, Berlin, 1993.

4/6 Le sens de son instinct Nan Goldin

Femme et artiste libre, esthète de l'errance intérieure, Nan Goldin cultive une "approche instinctive et purement émotionnelle, raconte le photographe Léo Martin qui fut son assistant à Berlin en 2015. Tout vibre autour d'elle et se déploie dans le sens de son instinct. Chaque situation de la vie est une expérience en soi, sa vie est son œuvre, son œuvre est sa vie. Il n'y a aucune frontière entre l'intime et le public. "

"David Armstrong – grand complice de Nan depuis les années 70, décédé en 2014 – à Luma Arles, considère que "sa vie entière est une performance". Selon lui, "son activisme contre les opioïdes avec son association P. A. I. N. (Prescription Addiction Intervention Now), ou sa dénonciation actuelle de la guerre à Gaza est en lien direct avec son œuvre qui est déjà un acte de résistance".

Sur cette photo : Hands, 2004.

5/6 Son regard sur la peinture Nan Goldin

Pour Christoph Wiesner, peu d'artistes aussi engagés qu'elle sont aussi prêts à affronter les pouvoirs dominants, à faire entendre des voix et des visages invisibilisés. Son autoportrait à l'œil au beurre noir reste un témoignage puissant de son engagement à parler de la domination masculine et des violences faites aux femmes. De ses récents travaux dans les musées ressort son obsession à capter la beauté dans sa sensualité ou sa sauvagerie.

Les diptyques qu'elle compose dans Le Syndrome de Stendhal saisissent par leurs échos. Nan Goldin aurait aimé être peintre. On le comprend en découvrant son regard amoureux sur la peinture classique. On décrypte mieux aussi les fulgurances de ses photos, son rapport à la pellicule couleur, à ses lumières. "Certaines de ses images sont seulement des flous, des traces, comme si elle voulait rendre compte du passage du temps", ajoute Matthieu Humery, surpris de la connaissance aussi éloquente et de la



voir plongée dans un doute permanent, hésitant pour chacune de ses prises de parole et apparitions. Sur cette photo : The Hug, New York City, 1980.

6/6 Puissance de l'image du réel Nan Goldin

Pendant les Rencontres d'Arles, pour sa soirée spéciale au Théâtre antique en juillet dernier, elle avait demandé à l'écrivain Édouard Louis de partager la scène avec elle pour invectiver le public sur les horreurs de Gaza, se laissant ainsi une porte de sortie si jamais elle ne se sentait pas le cœur à affronter la foule...

Finalement, elle était là, debout, sous le ciel étoilé de l'amphithéâtre romain, avec sa silhouette frêle, sa veste en cuir Gucci rouge comme ses boucles rousses, faisant entendre de sa voix de vieille combattante, grave et posée, son désir plus vif que jamais de témoigner par la puissance de l'image du réel qu'on voudrait oublier.

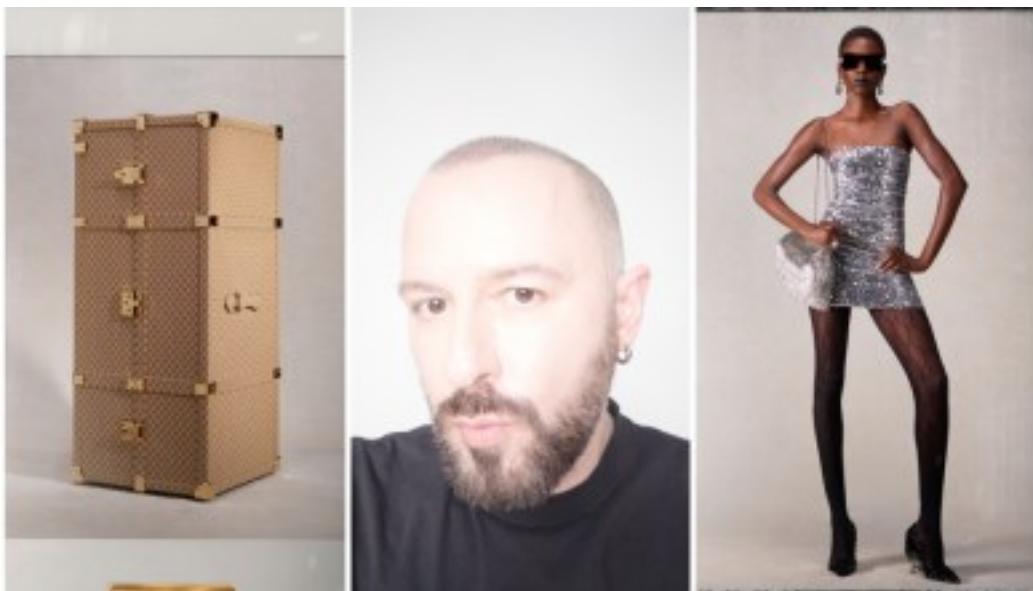
Sur cette photo : Gravestone in Pet Cemetery, Lisbonne, 1998.

Cet article a initialement été publié dans le magazine Marie Claire numéro 877 daté octobre 2025. ■

KERING - LUXE



EXCLUSIVE: Demna Redefines 'Gucciness': Inside His Debut as Gucci's Artistic Director



Demna is presenting his first collection for Gucci during Milan Fashion Week Courtesy of Gucci

MILAN — “I’m a fighter and I have to prove things to myself most of the time in my life, so the outside expectations become like a side effect.”

So said Demna in his first exclusive interview ahead of his debut as artistic director of Gucci. He is fully aware that the stakes are high and that his first designs for the Italian fashion brand will be microscopically scrutinized, but he clearly knows how to cope with the pressure.

Sitting in the luminous office at the brand’s Milan sprawling headquarters, Demna, dressed in black and wearing a gold chain with a Gucci crest, was careful to describe the first looks that go live Monday as “baby steps. I’m not yet defining my Gucci vision, but the platform on which I build that. I want to reset the understanding and perception of what Gucci is through my reinterpretation.”

While shying away from taking full credit for the looks, and often citing Tom Ford as an inspiration — the designer who’s part of the “trinity” that includes Martin Margiela and Lee McQueen — the spring 2026 lineup is clearly a positive progression that is likely to hit the spot in the market.

To telegraph the “Gucciness” of Gucci, Demna created a series of characters who are part of “La Famiglia,” each with their own personality and attitude. Working with newly installed chief executive officer Francesca Bellettini, the designer decided to release a look book photographed by Catherine Opie on Monday, ahead of the short film “The Tiger” that will be shown on Tuesday evening in Milan, directed by Spike Jonze and Halina Reijn.



While details on the film's cast are being kept under wraps, Demi Moore is one of the actors embodying a character conceived as part of *La Famiglia*.

"From the very beginning, I shaped the collection by imagining a constellation of characters, asking myself what Gucci means to me, from its archive to the many identities it embodies," Demna said. "I gathered an imaginary family to carry the story, each figure holding a fragment of the broader narrative. Since my first show will be in February, I felt like the story of *La Famiglia* should be told through a short film. I shared it with Spike and Halina, whose work I've long admired, and they created their film, 'The Tiger,' inspired by these characters."

The look book opens with *L'Archetipo*, a monogrammed travel trunk that underscores how founder Guccio Gucci began the company as a luggage-maker. "I think it's a very important part of the history that I don't feel was enough of a focus in recent years. It represents the beginning, everything that this brand was built on," Demna said.

Next up is *L'Incazzata*, a colloquial way to say "very angry," telegraphing Demna's undercurrent of irony.

"This is a global brand, but I also wanted to put the accent on the Italianness of it," said the designer, explaining the choice of names for the characters. This character is portrayed by Maria Carla Boscono, who wears a 1960s-style feminine red coat with gold GG closures that was inspired by Jackie Kennedy. The actress carries a revisited bamboo bag, and wears black leather gloves, horsebit pumps with high chunky heels, a Flora scarf around her head and big dark sunglasses. A large silver flower brooch completes the chic look.

The image has a very special meaning for Demna. "Red is, for me, a very Gucci color because it's part of the [brand's signature] web, and it's the color of passion, but also, when I was a child, I fell in love with a little red coat I saw in a store. I've told this story a million times before, but I have to, because it's important, there's a personal connection to me and why this is the first look. I didn't care that it was a girl's coat, I didn't need to wear it, I just wanted to see it every day. That was the beginning of my relationship with fashion, I was so obsessed with this coat."

He bought it, but while Demna was asleep, "my family gave it back to the store and told me that it fell off the balcony. I couldn't forgive my family; I knew they lied to me because they didn't want me to have it, so I always had this frustration about this little red coat taken away from the little me. Opening with this, I felt like it was a very significant symbolic thing. I think symbolism is important in everything you do in fashion."

While Demna understands Italian and has been learning more words, he admitted he had not heard the term "sprezzatura," which he infused into the looks.

"It's a laid-back ease and studied nonchalance," he explained, which he wanted the looks to have.

Indeed, the designs swing between minimalist and maximalist. Cue the regal quilted Flora floor-length dress with a high collar and zipped up in the front or, in a stunning dark version for *La Contessa*, the floral pattern is rendered on a black background and has leg-of-lamb sleeves. This kind of sleeve is also seen in a beautiful shearling coat in a singular azure hue worn by *La Sciura*, a Milanese term for woman.

Mrs. *La Principessa* dons a '70s pussy-bow gown in bubble-gum pink and feather trims, which has hints of Alessandro Michele, while *La Diva*'s electric blue mock fur was inspired by Sophia Loren, Demna said.

These grand looks contrast with the seamless, stretch, embroidered short tube dress worn by *Miss Aperitivo*; *La Ragazza*, the girl, who wears a black turtleneck over a



crocodile miniskirt and stiletto boots, or La Gallerista, in an all-black, formfitting pantsuit and silk blouse. The men wear loose pants and black denim jeans with horsebit details and The Figo, a biker jacket that also has horsebit details over roomy stonewashed jeans. The Cocco di Mamma, or mama's boy, wears an oversize Prince of Wales coat.

"Gucci is also a lot about the attitude, all of these characters are confident, they have a point of view, they love fashion and they love clothes." Surely there is Demna's point of view here, adapted to Gucci.

"To me, all these archetypes represent the Gucci crowd, the customers of Gucci in the future who will each of them be able to find something in the collection that they can relate to. It's not like one, mono silhouette, mono everything, like you either like it or not situation," said Demna, admitting he was experimenting with minimalism, "something very new for me, and super exciting, because it's the most difficult aesthetic in design that you can do and I want to do it in a modern way. And I found a lot of minimalist references in Tom Ford's era, which I find very, very inspiring. And I think I want to build and evolve that in future."

Lightness is also a key word for Demna in this collection, seen in the feather trims or the embroidered mousseline coat stitched with little strips of shearling.

The evening dresses will no doubt be a hit with many of the Gucci A-list guests expected at the premiere of the film, such as the beautiful gold-embroidered dress with an open back worn by La Mecenate. After all, this is the first time the brand is being helmed by a designer who is also a couturier.

The GG monogram was revisited in a silk twill blouse over a canvas A-line skirt worn by La Vip and in a laminated trenchcoat seen on La V.I.C.

The lineup may be just an aperitif, but it feels like an assured effort from Demna, which will be followed by the film, or "the dessert," as he described it with a smile. And to capitalize on what is expected to be strong demand from consumers, the clothes will be available in 10 stores the day after the premiere for two weeks in Los Angeles, New York, London, Milan, Paris, Beijing, Shanghai, Singapore, Seoul and Tokyo.

In the interview, Demna took the time to speak about his vision for the brand, his appreciation for Milan and the Gucci team, and his excitement for what's to come.

Reflective and eloquent, he clearly does not leave anything to chance, and his passion for his job — and the product, which comes up repeatedly in the conversation — is palpable.

"Coming here is a big responsibility, but I would never have accepted to embark on this amazing, new, huge journey without having a vision," he said simply. "That's the first thing I did in order to be able to avoid the stress of it because stress comes when you don't know what you want to do."

WWD: How are you adjusting to Milan and to this new chapter of your life?

Demna: I've been to Milan a few times before, but I never really stayed here for longer than a day. I've been discovering the city since July, because I was looking for an apartment and I really saw the beauty of Milan, the buildings, the hidden courtyards, the poetic, cinematic side of the city that I didn't know before. It's a city that feels real and a bit brutal and Brutalist in some places. I love that. I love the variety of things that I see here and the people, I love the directness, and there's a lot of young, cool people. I feel like fashion is important for them. I didn't know that and I love seeing it, of course, because that's how I feel myself. I see a lot of people who are really into what they wear, and I think they take it seriously. I love that mentality.

WWD: Did you find the apartment?



D.: Yes, I still have a few boxes to unpack, but it's fun. I moved all my life, since I was a kid. Moving is part of my DNA, although I would say, right now, with age, I prefer to move a bit less. I like to know places and have my habits and all of that. I spent 15 years in Paris, and I actually have never lived in one place for so long as I lived in Paris. Even before the Gucci conversation started, I was already thinking, what would be my next place? Paris had become a bit claustrophobic, because it's a big city, but you know everyone. I love being here. I'm very excited and my husband is, too. I feel very, very inspired by the Italianness of the city.

WWD: I know you also visited Florence and the archive there. What was your takeaway, and what impressed you the most?

D.: That was very important for me, because it was at the beginning, when we were talking about Gucci and I knew I didn't know enough, I would say I knew bits and pieces. I discovered this brand when I was a teenager watching Fashion TV. Tom Ford and Gucci shows were kind of a benchmark for the 13-, 14- year-old me, who dreamt of fashion but I didn't know much of the history before that. Going to the archive was even more than inspiring. It was like a revelation in some way. It excited me. And when I came out, I was like, OK, I want to come here and I want to figure out what my vision is.

I didn't know the Gucci crest, for example, or the whole story of Guccio Gucci, where he started, where he came from, and being so intelligent and so innovative for the times. Also to come back from London and have all these ideas, and then start the brand that became what it is, which is one of the biggest and most globally recognized brands. I found that so inspiring, understanding where Gucci came from, because I come from that kind of background — nothing was really given to me in my life and I had to work for it. I had to fight for it. And I feel like when you come from that kind of background and you succeed, it's extremely inspiring.

I was so impressed by the variety of leather goods. I never really had in my past experiences the possibility to have so many codes. I worked for brands that didn't have even a few of those codes so I had to invent them. This is like going to Disneyland for an artistic director. I think you can count on one hand the brands that have that variety of codes to build on — maybe not even one hand.

WWD: The back history in accessories is there, as you say, but in terms of fashion, Gucci is almost like a clean slate in a way, because Tom Ford created one, Frida Giannini had another one, and Alessandro Michele yet had another one. How do you feel about the fashion angle? Can it be totally new?

D.: Definitely. Gucci is quite unique in that. I don't know many brands where you have that freedom of creative vision with every new chapter because usually you have this overwhelming and very scary shadow of the founder, who did something 100 years ago that you always need to compare and to kind of almost justify what you do. Most of the Parisian houses have that situation, and that's what I went through a lot, and I always found it beautiful, because you have to find the connection and link to it, but also limiting. Because, if I always have to think about the element that defined the aesthetic of the brand 50 or 100 years ago, it doesn't always work today, and you're less agile. What I saw as an opportunity for me as a creative at Gucci, on top of having the codes that are unique and very rare, I also have the opportunity of building a new vision based on my creativity, my brain and my intuition mostly. I don't need to get inspired by the collections of Gucci's ready-to-wear from the '60s. It's the mindset, it's the Gucciness of Gucci. Actually, it's the first time in my life that I felt it's freeing to see that and to think that way. I feel I'm very lucky to be able to have the balance between the multitude of codes from A to Z, from a loafer to the bamboo and everything in between, and the silks and the Flora and all that, but then also having this clean slate on which I can build something new that you know makes sense for Gucci in 2025 or '26.



WWD:On a personal level, I am sure you know that there's a lot of attention on you and on Gucci, heading a major brand for a major group. How do you cope with this? Do you just shrug it off as white noise in the background? Do you focus on yourself and your work?

D.: I was aware coming here, but I'm so used to it, that I kind of become almost numb to that. There's stressful expectations from Day One, but I have stressful expectations on me.

Last December, I went to L.A. for a couple of weeks, I was honored and I wanted to think about the aesthetic vision I could propose to Gucci before we could even go further in the conversation, and then I sent it to Francesca just after Christmas. And from that moment on, the stress of expectation for me was gone, because I knew that I loved what I was proposing, then I hoped, of course, that they would love it, too, because that was the next step.

WWD: Can you share that vision with us?

D.: I think it's something that is now a work-in-progress until my show in February, which is going to be the first show. From the very beginning, I decided that I could not hold a show this year because I only started working here in July, and for me it's such a big project, I need at least one proper season to build my vision, to evolve it based on the first research that I started, and also to create a fashion show that actually announces the new era of this brand. I don't know, maybe other people can do it in two months, I'm very perfectionist in my approach. This is like my Erasmus year for Gucci. I think a lot of expectations for me here, in general, are that I come here and do oversize jackets and put logos on it. Why would I come to Gucci to do what I've done before? I feel like it's superficial to expect that from me. For me, people who expect that, they don't really know, artistically, who I am. If someone thinks that I will come here and do an oversize bomber with a GG monogram, it means they didn't understand anything about my work until now.

WWD: Surely it's early days but have you already considered Gucci's lifestyle concept, the ultra-luxe Salons also part of the turnaround strategy?

D.: Yes, as the artistic director, you have to consider the full package, the visuals, and how we communicate with our customers in the store. I've been working and researching already since a couple of months. Obviously, it's too early now, but we try as fast as we can. It's also a big brand in which it's very hard to change things from one day to another and we need to work it through. After my first show, the beginning of the Demna chapter, I think that will be the moment to talk about those things more broadly.





This Week: Gucci and Versace Soft Launch in Milan

Two of Italy's most prominent brands are managing expectations for their designer debuts this week. Jil Sander and Bottega Veneta will also reveal aesthetic revamps.

By Robert Williams



This edition of The Week Ahead is brought to you by High Margin, a newsletter from chief luxury correspondent-at-large Robert Williams that will launch soon. Each week, Williams will bring together perspectives on creativity and commerce from fashion and watches to art, hospitality and more.

Hope springs eternal. But the chances that fashion's season of designer reshuffles will produce an aesthetic "big bang" in Milan look increasingly slim, as four major Italian brands — Gucci, Versace, Jil Sander and Bottega Veneta — prepare to reveal refreshed aesthetics this week.

Soft Launch

Two of them have sought to scale back expectations for their debuts. Rather than a full-on runway show, Gucci will stage a Sept. 23 presentation of Demna's first collection for the brand, including a film, reportedly focused on the designer's take on the label's archives.

The star designer apparently needs more time to engineer a full-fledged vision for Gucci. Kering named him creative director back in March, but he stayed on at stablemate Balenciaga into July, so he could go out with a bang during haute couture week.

The approach could delay the urgent matter of restoring Gucci's fashion authority and offering customers novel products, but will allow Demna's first collection to be revealed once the dust has settled on rival debuts at Chanel and Dior. It also buys incoming CEO Francesca Bellettini, formerly Kering's deputy CEO for brand development, some more time to put the worst of Gucci's financial crisis behind it: she and Demna can align their tenures with a hoped-for renaissance at Italy's biggest brand after sales tumbled over 40 percent in two years.

Then there's Versace, which won't stage a runway show either. An "intimate event" is set for Sept. 26.

Versace finds itself in the tricky position of launching a new designer's vision in the middle of an ownership change. The brand turned loss making in 2025, and Capri Holdings has little incentive to subsidise a splashy debut for a label that's meant to be off its books by the end of the year.

Beyond financing creative director Dario Vitale's show, there's the question of whether it would even make sense to invest in amplifying a new designer's message just before Prada Group takes over — surely with its own strategy for the brand.

Keeping the circle small feels like a sensible move. The downside is that a scaled-back presentation may struggle to reassure the market that Vitale's creative vision has secured support from the brand's new owner. In an April investor call, Prada management declined to comment on whether they were happy to find Versace in a trusted pair of hands under Vitale, who was previously design director at Miu Miu.

Vitale's departure created an unwelcome hiccup for Miu Miu at a time when the brand is powering Prada Group's top line. I'll be on the lookout for signs that the Prada-Bertelli clan have since patched things up with the designer.

Bottega Veneta

Louise Trotter's vision for Bottega Veneta, set for Sept. 27, should be more fully realised. She's had time: The brand skipped the menswear season and didn't show anything for women's pre-fall either.

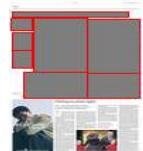
What remains to be seen is whether the brand will keep juggling its dual message of leather craft and top-end fashion innovation — a position it honed under predecessor Matthieu Blazy — or lean into its quieter, more commercial side (as suggested by recent brand campaigns).

I wouldn't want to be an nth brand trying to keep people excited about q***t lux***. But despite the hype under Blazy and Daniel Lee, Bottega Veneta barely sells its ready-to-wear, and might draw inspiration from the recent resilience of Loro Piana, Brunello Cucinelli and Zegna, whose crafty, commercial apparel continued to drive sales as luxury handbags sputtered.

Jil Sander

Simone Bellotti steps up to the plate Sept. 24 at OTB's Jil Sander, fresh off a run at Bally that made him a darling of fashion critics. At Bally, he translated the brand's Swiss heritage into fashion with an eclectic medley of cultural and aesthetic references from pasturing cows to Dada.

What Bellotti's Jil Sander will look like, and how it lands commercially, is a wild card. OTB has been on a tear at Margiela, while its turnaround at flagship Diesel is clicking along. But translating respect from fashion insiders into sales has proven trickier at Jil Sander and Marni.



New creative directors make their move

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

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





Premiers looks et baskets signés Demna pour Gucci

Sur Instagram, Gucci dévoile les premières créations de Demna. Le nouveau directeur créatif présente ses silhouettes et ses baskets, annonçant un nouveau souffle pour la maison italienne.

Nommé directeur créatif de Gucci en mars dernier, Demna fera ses débuts pour la maison italienne lors de la Fashion Week de Milan le 23 septembre prochain. En attendant, les premières images de ses créations commencent à apparaître sur Instagram, annonçant clairement un tournant pour la maison italienne.

Sur le compte Instagram officiel de Gucci, plusieurs publications dévoilent les premiers looks et baskets de ce nouveau chapitre, accompagnées de la légende : « Signé par le Web, le Gucci Shift réinvente les codes athlétiques de la Maison avec une nouvelle vision », mettant en avant le changement de ton souhaité par Demna.

Le détail qui frappe immédiatement : les baskets fines, soulignées par la bande rouge et verte emblématique de la maison. Ancrées dans le patrimoine de Gucci, les nouvelles Gucci Shift se déclinent en blanc, camel ou violet. Exit les semelles épaisses : ces sneakers, fines et élégantes, tranchent avec les modèles chunky qui dominaient la scène depuis plusieurs saisons. Un mouvement déjà amorcé sur le podium du défilé Miu Miu automne-hiver 2024-2025, et qui s'est amplifié cette saison.

Un avant-goût de la nouvelle ère Gucci

En mai dernier, l'équipe du studio présentait son défilé Croisière 2026 à Florence. Pour les fans, ces silhouettes offraient en réalité un premier aperçu de Gucci par Demna. Loin des looks minimalistes omniprésents ces dernières saisons, le podium dévoilait des pièces fortes et extravagantes : velours, motifs psychédéliques, coloris vibrants, coupes et matières audacieuses... Un subtil mélange de glamour à la Tom Ford et d'avant-garde, signature du nouveau directeur artistique.

Une nouvelle ère se dessine pour Gucci, laissant l'élégance italienne aux mains d'un créateur qui bouscule les codes. En quelques images Instagram, Demna semble déjà avoir imprimé sa marque sur la maison. La Fashion Week de Milan promet d'être le véritable point de départ de cette nouvelle ère, où élégance italienne et audace contemporaine se rencontrent enfin.

À ÉCOUTER

Entre Elles

Le podcast des conversations intimes entre mères et filles, par Nadia Daam.

Écoutez ce podcast sur :





Saint Laurent ne se lance pas avec n'importe qui pour sa première production musicale

Valentin Etancelin

Saint Laurent ne se lance pas avec n'importe qui pour sa première production musicale

Après son incursion au cinéma, la grande maison de mode dévoile son nouveau champ d'action : la musique, avec un titre inédit de Charlotte Gainsbourg baptisé « Blurry Moon ».

Capture d'écran YouTube Charlotte Gainsbourg, ici dans le clip de « Blurry Moon », mis en ligne au mois de septembre 2025.

MUSIQUE - La mélancolie de Charlotte Gainsbourg fait son retour dans nos oreilles. Pas au cinéma, mais en musique. Ce vendredi 19 septembre, la comédienne - plus connue pour ses rôles à l'écran que sa discographie - a dévoilé un nouveau morceau baptisé Blurry Moon, huit ans après son dernier album en date, Rest, sorti en 2017.

L'ambiance est éthérée, flottante. Elle renoue avec la voix fragile et délicate de la chanteuse de 54 ans. Le titre, écrit par ses soins, a été arrangé par le DJ SebastiAn, mentionné également à la production de la chanson en compagnie de Because et d'un nom plus étonnant : celui de la grande maison de mode française Saint Laurent.

Son actuel directeur artistique, Anthony Vaccarello, est, lui, annoncé à la réalisation du clip, une vidéo tournée sur la très pittoresque route de Mulholland Drive, à Los Angeles, montrant la star hexagonale toute de noir vêtue - une grosse paire de solaires sur le nez - en train de rouler à bord de sa décapotable.

Un clin d'œil à David Lynch et au compositeur des films du cinéaste récemment décédé, Angelo Badalamenti, nous dit un communiqué de la marque. Il a été voulu par le styliste belge de 43 ans, qui signe ses premiers pas en tant que réalisateur, comme « un hommage décalé aux rêves et illusions de Hollywood ».

Charlotte Gainsbourg, égérie Saint Laurent

Son dévolu sur Charlotte Gainsbourg n'est pas un hasard. L'actrice, qui s'est lancée dans la musique en 1986 avec un premier album composé par son père (Charlotte for Ever) avant de connaître un succès critique dans ce domaine grâce à son second disque (5 : 55), est ambassadrice de Saint Laurent, dont elle ne rate aucun défilé.

Cette collaboration est, pour la marque, sa première véritable incursion dans l'industrie de la musique. Celle-ci s'était jusqu'à présent illustrée dans la direction musicale de ses défilés (la plupart du temps confiée à SebastiAn), bien que le prédécesseur d'Anthony Vaccarello, Hedi Slimane, a tenté en 2013 un projet mêlant compositions originales des shows, campagnes avec des stars de la musique et photographie.

Son actuel DA a mis les bouchées doubles. Avec Blurry Moon, ce dernier dit vouloir poursuivre son « dialogue entre les disciplines, ajoutant la musique à la vision culturelle de Saint Laurent, après ses premiers pas dans le cinéma ». Une référence à Emilia Pérez de Jacques Audiard, Les Linceuls de David Cronenberg et le reste des films produits par la maison, y compris Father Mother Sister Brother de Jim Jarmusch, Lion d'or à la dernière Mostra.

Saint Laurent à l'assaut du cinéma





Lancée en 2023 avec un court-métrage de Pedro Almodóvar, Saint Laurent Productions, qui profite de ses films pour vêtir ses héros des luxueux vêtements de la griffe (de manière plus ou moins discrète), a fait du septième art son nouveau filon, comme plusieurs de ses concurrents au même moment.

Chanel, déjà mécène de la Cinémathèque, a monté une entité cinéma en 2022, et accompagné le film de Maïwenn Jeanne du Barry, en 2023. L'an passé, LVMH a pour sa part lancé 22 Montaigne Entertainment. Et Lacoste, son activité de production avec un premier blockbuster français Chien 51, dont la sortie est prévue à la mi-octobre.

Si les grands créateurs ont depuis toujours conçu des costumes pour le cinéma (comme Yves Saint Laurent pour Catherine Deneuve dans *Belle de jour*), le processus a pris une autre ampleur dans la collaboration entre Luca Guadagnino et Jonathan Anderson, qui n'a pas seulement habillé les héros de *Challengers* et *Queer*, mais aussi ses acteurs sur les tapis rouges. La course est rude, et se joue bien au-delà du podium. ■





À gauche, Serge Haouzi, directeur artistique des Teintures de France, prend la pose dans une essoreuse. Ci-dessous, l'ajout de pigments dans un bain de teinture. La main du directeur d'atelier couverte d'une préparation vert fluo. Page de droite, Jean, teinturier coloriste.



REPRODUIRE SUR UN tissu l'auréole d'une tasse de thé malencontreusement étalée sur un costume immaculé de John Galliano ; ressusciter un jean en perdition pour Nicolas Di Felice à quelques heures d'un défilé ; repigmenter et transformer la texture de bottes Burberry au milieu de la nuit... Depuis ses débuts, il y a plus de trente ans, comme maître teinturier, jusqu'à sa fonction actuelle de directeur artistique chez Les Teintures de France, Serge Haouzi a accompli de « nombreux miracles ». « Mon métier n'existe pas vraiment. Je suis teinturier, délavage, ennoblissoir, imprimeur... Car, au fil des ans, nous avons développé une offre de plus en plus large », explique, dans son entreprise installée à Bonneuil-sur-Marne (Val-de-Marne), celui qui s'est donné comme règle d'or de « ne jamais dire non, quoi qu'il arrive. Quand une difficulté surgit, on cherche et on trouve une solution. » Alors, parfois, il faut jouer de la débrouille, réajuster une machine, reprendre un bain de teinture... ou tout simplement mettre la main à la pâte, en s'emparant soi-même du pinceau ou de la pierre ponce.

Le jour de notre rencontre, ce spécialiste du textile a revêtu une chemise blanche qui semble avoir essayé une averse. Elle ruisselle de petites gouttes transparentes légèrement scintillantes. L'effet intrigue. « Elle est toute sèche, ne vous inquiétez pas ! J'ai créé ces motifs grâce à ma nouvelle imprimante Stratasys, la seule au monde à pouvoir imprimer en 3D sur des textiles. Une révolution, assure-t-il. Demain, l'industrie de la mode ne pourra plus s'en passer. » La machine peut tout « reproduire », explique-t-il en tendant un échantillon imaginé pour Dior : le monogramme en relief de la maison est entrelacé dans des fleurs colorées plus vraies que nature. Écaillles de crocodile, sequins, cristaux, strass, boutons bijoux... D'un coup





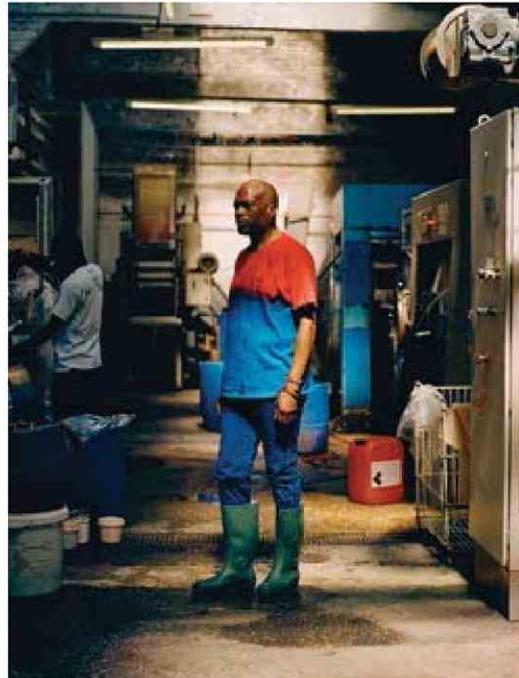
d'impression 3D en résine, tout prend forme en un instant. « *Il est impératif de garder une avance technologique en matière d'ennoblissement.* » Chez Les Teintures de France, trois ingénieurs 3D testent désormais à temps plein des innovations visuelles et imaginent de nouveaux motifs. « *Aujourd'hui, on travaille avec quasiment toutes les maisons de luxe : de Chanel à Dior, en passant par Balenciaga, Mugler, Alaïa, etc. Grâce à toutes les technologies que nous avons réunies, nos possibilités sont illimitées.* »

Au départ, Serge Haouzi s'est fait un nom dans le pressing haut de gamme avec une chaîne de nettoyage à sec. Rapidement, il s'est vu confier les costumes de scène du Moulin-Rouge, du Paradis latin ou encore de l'Opéra de Paris. Par la suite, il établit un partenariat avec Disneyland Paris, prenant en charge l'entretien quotidien de tenues délicates, brodées de perles et de paillettes. Véritable restaurateur textile, il devient spécialiste dans le démontage des pièces et l'analyse des matières pour leur redonner leur éclat. Sur sa lancée, il crée un département spécialisé dans la teinture, le délavage et l'ennoblissement textile. Tout est alors fait à la main : trempage dans des bassines, couleurs pulvérisées au pinceau, délavage à la pierre ponce... C'est à cette période qu'il rencontre et sympathise avec de grands noms du milieu, notamment John Galliano, Christophe Decarnin ou encore Haider Ackermann. Il les retrouvera quelques années plus tard à la tête de grandes maisons. « *Un jour, Haider Ackermann a poussé la porte de l'atelier avec une lithographie sous les bras. Il m'a demandé de reproduire les dessins abstraits de l'œuvre sur une série de vêtements. Il a passé la journée à travailler avec moi, attentif à chaque détail.* » se souvient Serge Haouzi. Peu à peu, son nom circule dans le milieu de la mode et de plus en plus des créateurs font appel à ses services. On le surnomme « le magicien », on veut bénéficier de ces fameuses « *recettes* ».

En 2020, Serge Haouzi s'associe avec Thierry Azerad, déjà propriétaire d'une teinturerie. Ensemble, les deux hommes développent la structure de manière significative. En cinq ans à peine, la manufacture baptisée Les Teintures de France s'est considérablement agrandie et industrialisée, profitant du boom post-pandémie. De trois salariés, l'entreprise est passée à une trentaine. Et le parc de machines a grossi dans les mêmes proportions. Si l'activité teinture, dont la direction veut préserver les savoir-faire techniques historiques, représente encore environ 50 % du chiffre d'affaires, la manufacture effectue désormais toutes sortes d'ennoblissemens : délavage à l'ozone, traitement laser, broderie, impression numérique, solutions de gravure et de microperforation, impression 3D... Aujourd'hui, il est même possible de teindre en dégradé un fil grâce à une machine dernier cri et de broder des motifs colorés d'un seul trait. « *Notre approche est artisanale, expérimentale : nous nous consacrons au développement de prototypes et aux petites séries, jusqu'à 300-500 pièces maximum.* » Avec une arme secrète : l'ultrarapidité. « *Nous réalisons une foule d'opérations en quelques heures seulement – deux jours maximum. Notre métier, c'est l'urgence.* » Les changements de dernière minute sont monnaie courante dans le milieu.

Intarissable, Serge Haouzi nous entraîne dans les moindres recoins des ateliers qui courent sur 3 000 mètres carrés. Un artisan passe en portant précieusement une robe Alaïa, tout juste sortie du four, suspendue à un cintre. Dans l'atelier teinture, la chaleur est intense, les bottes noires des techniciens baignent dans une mer rose fluo. Tout teinturier est aussi coloriste : à lui de composer avec les pigments, de doser le temps d'infusion, de maîtriser le séchage. Il faut avoir l'œil et la patience pour refaire les mélanges jusqu'à trouver la bonne nuance. Ce matin-là, un employé est en train de teindre, selon la méthode traditionnelle, une soie bleu-gris pour Loewe, il brasse ses pigments avec un bâton, s'apprête à ajouter un peu de jaune. La soie est fragile, utiliser cette méthode à l'ancienne permet de s'assurer qu'elle ne sera pas « *cassée* » et que son brillant sera conservé. Si les machines sont nombreuses (l'entreprise en compte une cinquantaine, allant des machines traditionnelles à celles de dernière génération) pour effectuer les opérations de teinture, les gestes manuels restent au cœur de la pratique. La présence de cuves permet de garder une dimension artisanale. « *Les textiles sont désormais teints avec des* —>

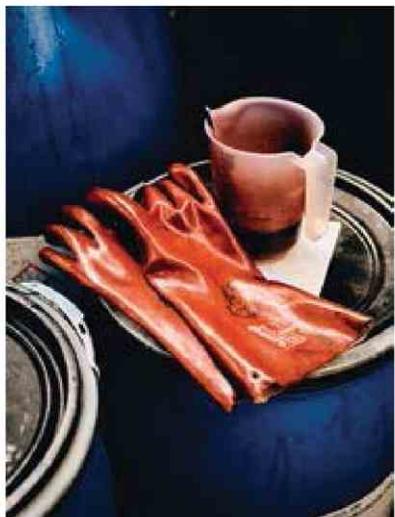
Guillaume Blot pour M. Le magazine du Monde



“J'ai créé ces motifs grâce à ma nouvelle imprimante, la seule au monde à pouvoir imprimer en 3D sur des textiles. Une révolution. Demain, l'industrie de la mode ne pourra plus s'en passer.”

Serge Haouzi, directeur artistique des Teintures de France



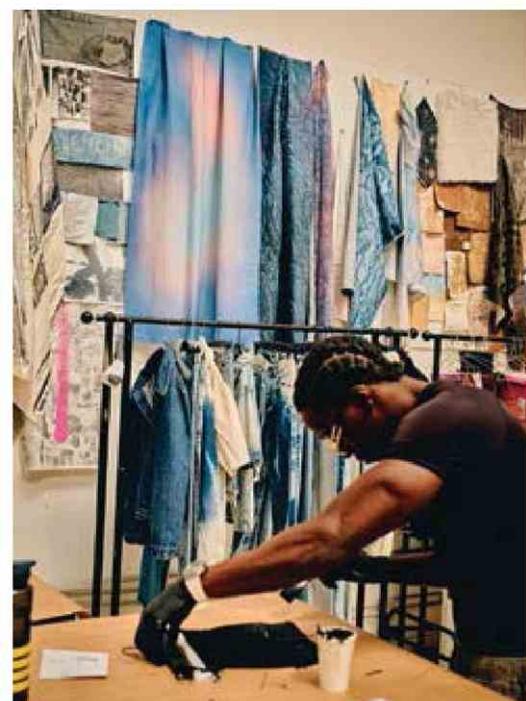


Ci-contre, les gants et le verre doseur d'un teinturier. Un mannequin gonflable, installé dans une cabine de teinture, utilisé pour les pièces à manches. Ci-dessous, Mamadou, responsable de l'atelier création, prépare un échantillon de recherche pour une marque.

→ pigments presque entièrement dépourvus de produits chimiques, précise Serge Haouzi. Seule la chaleur subsiste, mais les émanations nocives ont disparu. Sur les 1500 substances autrefois nécessaires pour obtenir le même résultat, il ne reste plus que trois produits chimiques : l'eau de Javel, le permanganate de potassium et un décapant pour la laine. »

Le spécialiste poursuit sur le délavage du jean qui s'est longtemps fait à la pierre ponce ou à la javel mais que Les Teintures de France proposent désormais en version écologique. Une machine innovante, sans eau ni produits chimiques, transforme l'oxygène de l'air en ozone et permet de décolorer le denim. « On est toujours à la recherche de nouveaux procédés. » Il faut dire que les créateurs n'hésitent pas à lui adresser des demandes toujours plus originales. Ici, on aperçoit un échantillon à effet givré créé à partir de gros sel ; là, un jean à la texture gélatineuse ; plus loin, une gravure sur une peau de mouton. Un trench en cuir, chiffonné dans sa partie basse, semble tout droit « sorti de la malle de mon grand-père ». Quand il était chez Balenciaga, Demna lui a donné beaucoup de fil à retordre, avec des textures « vintage » ou « destroy », parfois même volontairement « salies ». « On retravaillait pratiquement toutes les pièces deux ou trois jours avant le défilé pour leur donner l'effet attendu par Demna. Une fois, nous avons passé plus de trente-cinq heures à fabriquer un manteau comme ébouriffé de plumes, mais en réalité constitué d'une multitude de morceaux de tissus déchirés. » Dans une cabine spécialement créée pour réaliser des pulvérisations, une veste en cuir est en train d'être colorée sous nos yeux. Serge Haouzi a également signé un partenariat avec l'Institut français de la mode pour accompagner des étudiants dans le développement de leur collection. « Souvent je me dis : « Mais où vont-ils chercher ces trucs-là ? » C'est toujours très stimulant de collaborer avec des créateurs en herbe. »

Face au grand turnover des directeurs artistiques en cette rentrée dans le milieu du luxe, le spécialiste affiche son optimisme, y voyant autant de nouveaux débouchés. « Nous avons déjà commencé à travailler avec Jonathan Anderson [Dior] et Matthieu Blazy [Chanel]. Leur approche artisanale et très artistique correspond parfaitement aux recherches sur les matières que nous aimons explorer et développer. » Dans quelques jours, à la fashion week de Paris, il faudra ouvrir l'œil pour tenter de repérer le résultat de leurs dernières recherches. (M)



Guillaume Biot pour M Le magazine du Monde

CONCURRENCE - CORPORATE



Fired LVMH Executive Seeks \$2 Million After Whistleblower Claim

By Gaspard Sebag and Angelina Rascouet

A fired LVMH executive — accused of misconduct including giving a colleague the middle finger — is suing Moët Hennessy for €1.7 million (\$2 million), saying he was really ousted for flagging sanctions-busting sales to Russia, not his management style.

Kenneth Kralick, who led online sales for the wines and spirits division of LVMH, says his boss turned against him after blowing the whistle in April 2023 on an alleged parallel distribution system channeling products through the US to Russia.

“That’s when the real difficulties began,” his lawyer Marine Le Conte told the Paris tribunal on Thursday. She argued he was harassed in the run-up to his dismissal a year later. His remit was cut back and his boss deliberately ran meetings in French — a language Kralick doesn’t speak.

Moët Hennessy’s attorney, Pascal Delignières, said the Russian sales channel suspicions don’t stand up. He said Kralick was instead dismissed after an internal probe into his conduct as a manager based on initial complaints from staffers.

According to Delignières, the investigation found Kralick raised his middle finger at a colleague during a meeting of about 50 staff and told another he’d buy her “a pair of Louboutin shoes” if she met her targets.

Kralick denies the first incident ever happened and doesn’t recall the second, adding that no witness has corroborated what he acknowledges would have been a tactless remark if true.

Moët Hennessy Set to Shrink Workforce by 13% as Demand Slows

The dispute coincides with a management shake up earlier this year at Moët Hennessy. Chief executive officer Philippe Schaus has been succeeded by Jean-Jacques Guiony and deputy Alexandre Arnault, son of LVMH CEO Bernard Arnault, who have pledged to shrink the workforce after revenues slumped on weaker demand for Hennessy cognac in China and the US.

Moët Hennessy and Kralick’s former manager declined to comment.

Another lawyer for Kralick, Avi Bitton, said his client was seen as a top performer at Moët Hennessy until the moment he raised the alarm about the alleged sales to Russia.

“He believes that his dismissal for serious misconduct, without notice or compensation, constitutes retaliation for having blown the whistle by reporting the violation of US sanctions against Russia,” Bitton said by email after the hearing. The lawyer claims the investigation into Kralick itself was part of the harassment campaign against his client.

Much of Kralick’s claim concerns overtime pay. He is also challenging the manner of his dismissal, saying three guards escorted him in front of colleagues on his final day.

“It was a little bit like a walk of shame,” said Le Conte.

A ruling is expected on Nov. 14.



CONCURRENCE - LUXE



GloRilla Doubles Down on Detail in Louis Vuitton Time Out Sneakers at iHeartRadio in Las Vegas

White Time Out sneakers with Mahina trim and floral lace charms gave GloRilla's Saturday Las Vegas performance look a mix of luxe and street detail.



Her white low-tops came trimmed with Mahina leather and oversized Monogram Flowers.

GloRilla brought a dose of luxury sportswear to the iHeartRadio Music Festival stage on Saturday night in Las Vegas, performing in Louis Vuitton's Time Out sneakers.

The rapper's pair came in white calf leather, trimmed with the house's perforated Mahina Monogram motif. Gold eyelets and LV-stamped tongues lent subtle shine, while oversized Monogram Flower lace ornaments doubled as jewelry across the uppers. The sneaker sat on a lightweight ridged outsole — one of Vuitton's signature sneaker codes — embossed with tonal flower emblems.

Related Stories

GloRilla styled the low-tops with white crew socks patterned in bold black crosses and anklets layered in gold chains, further heightening the sneakers' built-in embellishments. The details tied into her collegiate-coded stage outfit: a striped rugby shirt, distressed brown cargo shorts and a yellow baseball cap turned slightly askew.

The Time Out has become a Vuitton staple since its introduction in 2018, regularly reinterpreted in seasonal and limited edition colorways. This iteration's Mahina Monogram trim traces back to the leather first introduced in handbags under Marc Jacobs in 2007, known for its delicate perforations and pliability. Under Pharrell Williams, now two years into his tenure as creative director of menswear, Vuitton has been further amplifying its sneaker lineup — most recently with the Buttersoft, a skate-leaning silhouette designed with Thibo Denis.



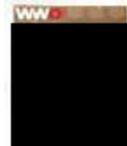


At the MTV VMAs earlier this month, GloRilla leaned into plaid and peep-toe pumps with scrunched socks. In Las Vegas, she kept the hosiery but grounded it in Vuitton's leather sneaker — a switch that moved the styling from prep-punk to luxury sportswear.

Sneakers have become a regular presence at the iHeartRadio Festival, where artists frequently toggle between performance-ready comfort and high-luxury detailing. For Vuitton, GloRilla's choice keeps the Time Out in circulation on a global stage — bridging the brand's long-standing codes with the rapper's own Memphis-bred mix of toughness and play.

[Read More](#)





Dior Galore

The French house unveils a striking four-story Beverly Hills flagship on Rodeo Drive, featuring a lush garden, curated art installations, an exclusive VIP level and its first West Coast restaurant, Monsieur Dior by Dominique Crenn. *For more on the store, see pages 4 to 6.*

PHOTOGRAPH BY JOEL BARHAMAND





FASHION

Dior Plants a Major Flagship On Rodeo Drive

● The House of Dior Beverly Hills spreads across four floors of a new building by architect Peter Marino.

BY MILES SOCHA AND RYMA CHIKHOUNE

PHOTOGRAPHS BY JOEL BARHAMAND

Everything Christian Dior loved – gardens, art, fine food and, of course, fashion – can be found in the new House of Dior Beverly Hills, in a state the designer once called “paradise on earth.”

Opening to the public on Saturday, the flagship store at 323 North Rodeo Drive by American architect Peter Marino boasts a stucco facade and a purposely casual layout – respectively a building material and an attitude integral to California – along with the elegance and glamour associated with the storied French couture house.

The storefront is adorned with window installations: whimsically crafted miniature scenes that bring Paris to Los Angeles, highlighting Dior's history and its ties to Tinseltown. They include an impressive recreation of La Galerie Dior at 30 Avenue Montaigne, with incredible detail and precision of its store facade and interior spiral staircase, as well as a striking showcase of figurines in snow globes celebrating Hollywood moments, complete with a red carpet, a “HollywoodDior” sign and landmarks like Hotel Bel-Air. Among the characters is Christian Dior himself, seated at his desk and putting pen to paper, with the words “Whatever you do – for work or play – do it with passion” inscribed below.

The new building boasts a lush, central garden enclosed in glass and visible from the exterior, which also was realized by Marino in collaboration with landscape architect Peter Wirtz; a large VIP level on the top floor with a secluded terrace that offers – on a clear day – views of the Hollywood sign, and Dior's first Stateside restaurant, helmed by Dominique Crenn, a three-Michelin-star chef who also bakes haute artistry into her exceptional cuisine.

Live plants and botanical motifs can be found throughout the store, and exalted in artworks by Adam Fuss, Frederic Heurlier-Cimolai, Horst P. Horst, Jorge Galindo and John McAllister, alongside bronze, metal and aluminum furnishings including coffee tables by Voukenas Petrides Studio, side tables by Audiane Delos, a console by Laurent Chauvat and a forest green desk by Maison Leleu. Standouts – prominently featured on the first floor – include a colorful Niki de Saint Phalle sculpture in the garden and Claude Lalanne's circular “Ginkgo Bench” bench, punctuated with fresh blooms.

“Nature is very linked to our house,” Delphine Arnault, chairman and chief executive officer at Dior, said in an exclusive interview, noting that garden elements – including a giant rose sculpture by German artist Isa Genzken – are among the most popular features at Dior's 30 Avenue Montaigne flagship in Paris.

Indeed, house founder Christian Dior is nearly synonymous with flowers.

“He grew up in Normandy, and his mother was passionate about flowers and gardens, and she transmitted that to him,” Arnault said. “He's always been inspired by nature and flowers to create his most iconic dresses. They've always been a very important part of his fashion, but also of his perfumes.”

Fragrance is displayed on the first level, which offers separate entrances for women's and men's. Guests are welcomed into a leather goods salon finished in creamy whites, where women's spaces feature constellation parquet flooring and straw marquetry details, while the men's accessories and ready-to-wear are set against classic Versailles parquet.

On the second floor, formalwear is divided on either side for women and



men, while fine jewelry and ultra-luxury handbags take center stage. The area, framed by custom gilded and lacquered art panels by Nancy Lorenz, leads into two VIP rooms for a private shopping experience, where artworks include Fuss' striking "Theia," a pigment print with dried flowers.

Also part of the legendary designer's lore is him becoming smitten with America and California, in particular, very early in his career.

Dior likened California to paradise in his autobiography "Dior by Dior" that was published in 1956, referring to a tour the designer made of the U.S. in September 1947, only a few months after his triumphant debut show that gave birth to his famous New Look.

"He was really captivated by the American culture, the American clients and especially Los Angeles, with its nature, lights, the movie industry," Arnault said. "I think that all of this was very special to him and to his eyes."

Enter Marino, who considers the new ► Rodeo Drive flagship a sister project to 30 Avenue Montaigne, and the House of Dior New York, which opened last month on the northwest corner of 57th Street and Madison Avenue, just steps from where the founder established his U.S. presence in 1948 with a Fifth Avenue store.

"I wanted to surprise people," Marino said of the Rodeo Drive store, which has a curvy limestone facade reminiscent of a skirt in motion and dressed in stucco, a "more natural, earthy material."

"There's something wonderful in California, when the sun hits stucco, it shines better than marble. It's a good material for that part of the world."

The architect also cited two less obvious California-specific features about the project: Foundations dug 60 feet into the ground to meet the state's seismic requirements, and a selection of plants that don't drink much water, per local regulations.

"So you're going to see a somewhat drier garden, let's say, than one that you might have seen in France or New York," he said.

But perhaps the most California feature about the store is the interior architecture and layout, which Marino described as less residential and formal in feel than other Dior flagships. "The spaces are much more flowing than I normally do," Marino said. "You can stand and see the whole floor at once."

"In its relaxed attitude, it's very today, a sort of casual approach to luxury, but always combining luxury with art – and for this one, specifically flowers and

floral themes throughout. It's very L.A.," he stressed.

A prime feature of each of the four floors is a monumental central staircase, which Marino said is reminiscent of something he did 38 years ago when he designed the Barneys New York location in L.A.

"I'll never forget having an argument with the management of Barneys then because they said, 'Oh, don't put a staircase in the middle, that's the prime place for retail. You put it either at the back or next to one of the walls,'" he related. "And what I learned from that lesson that I repeated now in my older age was that people in L.A. like to be seen, and they're not shy at all. I'll never forget Madonna going up half a flight of stairs in the L.A. Barneys and waiting to be photographed."

However, there is also a discreet VIP entrance at the rear of the store, complete with archival photos of women who have worn Dior.

Arnault allowed that the Rodeo Drive store is "a little bit more casual, but it's still very, very chic and elegant," rattling off such features as a bag bar, a high jewelry salon, large spaces for ready-to-wear, a dedicated area for Dior Maison homewares and spacious changing rooms. "That's very important for customers."

And the house certainly isn't shy about its Hollywood connections, exemplified by Dior's new creative director Jonathan Anderson dressing filmmaker Luca Guadagnino in a T-shirt spelling out what Marlene Dietrich said to Alfred Hitchcock when discussing costumes for the 1950 film "Stage Fright": "No Dior, No Dietrich."

"Mr. Dior understood very early on that Hollywood was quite important," Arnault said, rattling off such famous Dior devotees as Marilyn Monroe, Ava Gardner, Rita Hayworth and Lauren Bacall. "The actresses were attracted to him and he also understood that he could help them get into character for a movie, and bring glamour to those actresses for all their movie premieres."

Asked about the selection of Crenn for the Monsieur Dior restaurant, Arnault noted that she is a "very iconic chef in the U.S.," famed for Atelier Crenn in San Francisco. "She's working in California. She's a woman. She has three Michelin stars, and she's extremely passionate about her cuisine, which is absolutely exquisite. So we thought that it would be great for our customers to experience that."

"Mr. Dior loved to eat, and gastronomy was a very important part of his life. It's also part of the French art de vivre ['art of living,' in English] to eat very



exquisite food."

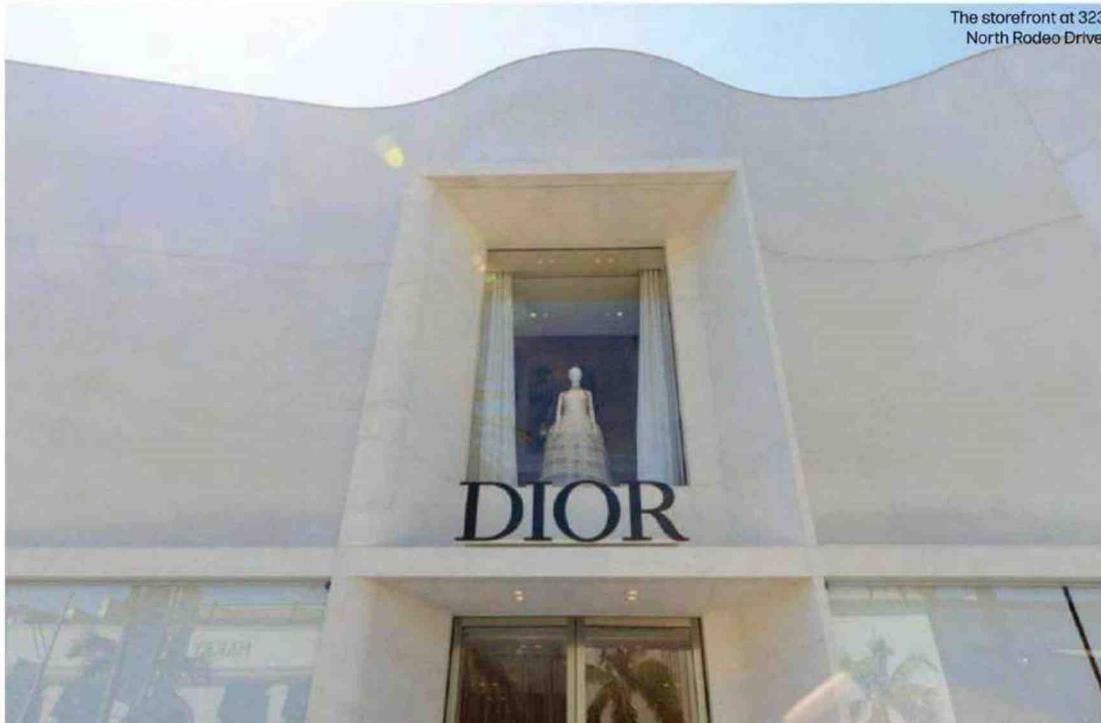
Dior parent LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton operates many high-profile boutiques on Rodeo Drive, including Louis Vuitton, Bulgari, Celine, Fendi, Givenchy and Tiffany & Co. "so it's an extremely important statement to be there," Arnault said.

"The U.S. market is extremely important for Dior," she continued. "For us, it's really the year of the U.S., having just opened in August the House of Dior

New York at the corner of 57th Street and Madison Avenue.

"We think that it's important for our customer on the West and East Coasts to understand the world of Dior, the desirability, the femininity and everything that we want to express with those stores, the elegance, the craftsmanship, the high quality of the products and of the service," she said. ■

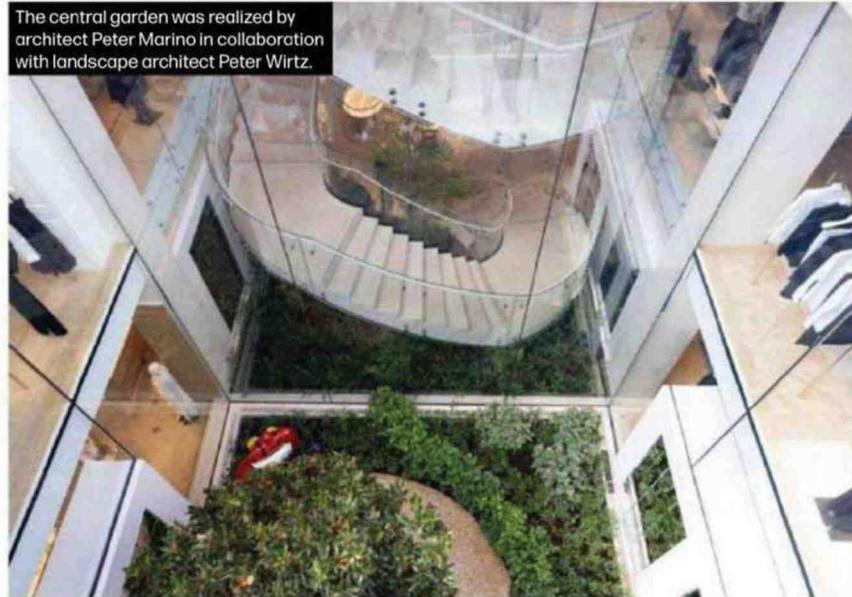
The storefront at 323 North Rodeo Drive.













EXCLUSIVE

Dior to Open First U.S. Dining Experience

- The Beverly Hills restaurant will be led by three-Michelin-starred chef Dominique Crenn.

BY RYMA CHIKHOUNÉ

PHOTOGRAPHS BY JOEL BARHAMAND

In Los Angeles, where securing a reservation is treated like a sport, Monsieur Dior by Dominique Crenn is poised to become the toughest table in town when the restaurant opens this fall.

The French talent behind the renowned Atelier Crenn in San Francisco, Crenn now brings her artistry and excellence – having made history as the first female chef in the U.S. to attain three Michelin stars – to Dior in L.A.

“Christian Dior is not just about fashion,” said Crenn in an exclusive interview.

“It’s about story. It’s about purpose. It’s about meaning. It’s about craftsmanship. It’s about being a bridge for the next generation. The alignment was very clear.”

Crenn is no stranger to partnering with Dior, having launched Café Dior by Dominique Crenn in Dallas’ Highland Park Village last February. But in Beverly Hills, she brings dinner service, which is a first for Dior in the U.S.

Perched on the third floor of Dior’s new Beverly Hills flagship, complete with its own street-level entrance at 323 North Rodeo Drive, Monsieur Dior by Dominique Crenn is divided between a lounge with a bar and a main dining area featuring two booths, with both indoor and outdoor seating on a terrace. In total, it accommodates 105 guests – 43 in the lounge, including 11 at the bar.

The space is light and airy, with floor-to-ceiling windows and a skylight, and sits adjacent to the store’s homeware section. Visitors will be able to both dine on Dior tableware and explore its curated collections, featuring an exclusive apricot hue for its Cannage, Chevron and Stripes glassware.

“It’s almost like I’m having a conversation with Monsieur Dior,” Crenn said of bringing the menu to life. “I always have him in my mind, and learning about his art. I spent a lot of time in Paris in his archives to try to learn.”

The result is haute couture meets haute cuisine: à la carte dishes that find inspiration from real moments, from cinematic scenes

to the red carpet (pricing TBD).

Starters include a tuna tartare with purple yam chips and crème fraîche drawing from a Dior tulle gown worn by actress Emilia Clarke at the 2018 Cannes Film Festival and a black truffle agnolotti with mushroom consommé referencing Charlize Theron’s 2006 J’Adore campaign. Main dishes include guinea hen with maitake mushroom and turnip, reimagining a Dior gold lamé evening sheath seen on Laetitia Casta at the 2003 Cannes Film Festival, and a ribeye cap with cauliflower purée and black truffle, influenced by a 1962 Vogue U.S. shot of Marilyn Monroe.

For dessert, it’s coconut cream with raspberries and pistachio, a nod to Jean Seberg in the 1960 Jean-Luc Godard film “Breathless,” and devil’s food cake with chocolate mousse and cherry, a tribute to Princess Diana carrying her Lady Dior bag.

“What is beautiful about Beverly Hills is I could focus also on the Hollywood era,” Crenn explained. “Those dresses really speak to me – but also, the energy of the actresses when they were wearing Christian Dior. I wanted to tell a story through the dishes that reflect the story, perhaps, of Monsieur Dior when he dresses those women.”

Born and raised in France, outside of Paris, Crenn grew up immersed in the country’s culinary and artistic culture. “If you’re French, you love art and food. I mean, otherwise you’re not French,” she smiled.

Summers spent in Brittany, France, visiting restaurants with her family and surrounded by generations of farmers, shaped her appreciation for local ingredients and storytelling through cuisine. That foundation has informed her approach toward innovation and sustainability, sourcing locally whenever possible and integrating environmental responsibility into culinary creations.

“What I would love for people to experience is that Dior is more than a fashion icon,” she said of welcoming diners. “We took so much time and love to develop every dish. I’m so proud of everything we did.”





Monsieur Dior by Dominique Crenn offers both indoor and outdoor seating, and accommodates 105 guests.



The bar at Monsieur Dior by Dominique Crenn.



Milan: une Fashion Week dans l'ombre de Giorgio Armani

Publié le

20 septembre 2025

La fashion sphère se retrouve ce mardi à Milan pour une Semaine de la mode féminine endeuillée. Décédé le 4 septembre, Giorgio Armani sera dans l'esprit de tous. Surtout le dimanche 28 septembre au soir, lors du défilé de l'emblématique maison italienne, prévu en clôture de la manifestation dédiée aux collections de prêt-à-porter pour le printemps-été 2026. Ce show, dans la cour d'honneur du palais Brera, où seront présentées les dernières créations du "Roi Giorgio", célébrera le cinquantenaire de sa maison et s'annonce d'ores et déjà comme le point culminant de cette semaine chargée d'émotions.

Giorgio Armani, en janvier dernier lors de la Semaine de la couture à Paris -
©Launchmetrics/spotlight

Ce défilé de clôture, tout comme le double défilé de sa ligne jeune Emporio, le jeudi 25 septembre, ont été confirmés par la maison, ainsi que l'exposition qui lui sera consacrée à la Pinacothèque de Brera avec 150 looks d'archives. "Nous allons célébrer la Fashion Week en rendant hommage à l'un de ses fondateurs: Giorgio Armani, ainsi que son enseignement créatif, entrepreneurial et humain, fort précieux en cette période de transformation que traverse la mode", souligne le président de la Chambre de la mode italienne (CNMI), Carlo Capasa, en présentant le programme milanais, qui s'annonce intense.

Ce sont 171 rendez-vous, dont 54 défilés physiques qui sont attendus du 23 au 29 septembre, comme les 54 de février dernier, auxquels s'ajoutent, le lundi 29 en clôture, quatre défilés en format digital: Maxivive, et les nouveaux noms Mein Corp du designer italien Lorenzo Sala, la marque ukrainienne lancée en 2008 Nadya Dzyak et Zenam, le label de Paul Tanonkou originaire du Cameroun, présent auparavant dans le calendrier masculin.

Sur les podiums, dix nouveautés, entre retours (dont le show collectif des écoles de mode Milano Moda Graduate) et labels émergents, compensant cette saison dix absences. Alors que Giorgio Armani s'en est allé, après avoir dominé la scène pendant un demi-siècle, la capitale lombarde accueille, en effet, cette semaine la relève avec de jeunes talents, de nombreux retours et les nouveaux directeurs créatifs propulsés à la tête des grandes maisons.

A commencer par Demna (Gvasalia) chez Gucci, qui dévoilera ses premiers looks pour la maison star de Kering lors d'une présentation ce mardi 23 septembre. Même format confidentiel le 26 septembre pour Dario Vitale et ses premiers pas chez la griffe Versace, passée récemment dans le giron du groupe Prada.

Le mercredi 24 septembre sera le tour de Simone Bellotti de débuter chez Jil Sander, tandis que Louise Trotter dévoilera sa première collection pour Bottega Veneta, le samedi 27, la marque réintégrant le calendrier après avoir fait l'impasse en février. Autre temps fort, le défilé mixte de Fendi, le mercredi 24, organisé sous la supervision de Silvia Venturini Fendi, célébrant une dernière fois le centenaire de la maison. Parmi les invités surprise, il devrait y avoir, selon nos informations, la mezzo-soprano française Axelle Saint-Cirel entonnant six chants avec harpe.

Knwls quitte cette saison les podiums londoniens pour Milan - ©Launchmetrics/spotlight



Il faudra suivre avec attention également, le mercredi 24 septembre, les premiers pas sur les podiums milanais de la griffe de prêt-à-porter britannique Knwls. Avec ses silhouettes sexy et Y2K, et son *empowerment* féminin, le label londonien surfe sur le succès depuis quelques années, adoubé par de nombreuses célébrités. Lancé en 2017 par l'anglaise Charlotte Knowles avec son partenaire, le canadien Alexandre Arsenault, il a été finaliste du Prix LVMH 2022 et est distribué dans plus de 50 boutiques multimarques top dans le monde.

Grands débuts aussi le vendredi 26 septembre avec le tout premier défilé de Sa Su Phi, label féminin créé en 2021, en pleine pandémie, par Sara Ferrero, forte d'une carrière dans la finance et le management, et par Susanna Cucco, experte en design et consultante créative, qui avec son agence Cucco collabore depuis plus de 25 ans avec les plus grandes maisons. Parties de pièces luxueuses en maille, elles ont développé un total look minimalist élégant et intemporel, séduisant quelque 70 revendeurs top dans le monde.

Cette édition de septembre salue par ailleurs de nombreux retours, comme ceux de Boss, Calcaterra, The Attico et Stella Jean, absents ces dernières saisons, ainsi que celui de l'Anglo-nigérian Inkiye Tokyo James, qui avait défilé pour la première fois à Milan en février 2022, puis s'était éclipsé jusqu'à revenir en mars dernier sous format digital, et celui du styliste vietnamien Phan Dang Hoang, qui après ses débuts à Milan en septembre 2024, avait fait l'impasse. A noter aussi l'arrivée dans le programme féminin de l'Indien Dhruv Kapoor et de Pierre-Louis Mascia, qui défilaient jusqu'en janvier dans le calendrier masculin.

S'insèrent par ailleurs au calendrier des présentations, pas moins de 14 nouveaux noms, dont le jeune couturier français Henri Paris, qui dévoilera ses créations sophistiquées au côté de Davii, Daizy Shely, Forte_Forte, Iacaré, Kasai, Moja Rowa, Nissa, Pé de Chumbo, Saman Loira, Seafarer, Simon Cracker, qui défile d'habitude durant la mode homme, Vespa et JW Anderson, qui promet aussi un événement dans sa boutique rénovée. A signaler également le retour de Trussardi, avec la projection au cinéma Anteo le 28 d'un court-métrage avec Eva Herzigova et Fernando Lindez en vedette.

La Fashion Week de Milan accueille 171 rendez-vous cette saison - CNMI

Parmi les forfaits enregistrés cette saison, Versace et Gucci, donc, qui délaissent les podiums pour une présentation. Sont également absentes du calendrier des défilés, Marni et Bally, elles aussi en phase de transition créative -la nouvelle directrice créative de Marni, Meryll Rogge, défilera à Mila en février prochain-, tandis que Fiorucci s'est déplacée en juin dans la Fashion Week masculine. Ne figurent pas non plus dans le programme le label suédois Avavav, qui défilait à Milan depuis septembre 2023, et Susan Fang, qui avait défilé en mars avec le soutien de Dolce & Gabbana. Sautent leur tour aussi Philipp Plein, K-Way et DSquared2.

La Fashion Week de Milan pourra néanmoins compter, comme toujours, sur les stars du made in Italy avec, entre autres, Prada, Moschino, Roberto Cavalli, Ferragamo, Dolce & Gabbana, Etro et Max Mara, ainsi que sur une kyrielle d'événements parallèles. A commencer par le "Prix Maestri d'Eccellenza" ("Prix Maîtres d'Excellence"), le 23, promu par Thélios et LVMH avec la Chambre de la mode italienne (CNMI) et la confédération des artisans Confartigianato, récompensant les meilleurs artisans de la Péninsule.

Kering n'est pas en reste avec "Cinemoda Club", le festival de cinéma lié à la mode qu'il promeut avec Vogue Italie du 25 au 27 et SJStyle mettant en avant du 26 au 28 de jeunes créateurs écoresponsables, dont la Française Jeanne Friot. Au menu, à signaler aussi la 3e édition des Black Carpet Awards le 24 et les prix du concours CNMI



Sustainable Fashion Awards remis le 27, soit les Oscars de la mode éco-durable initiés par la Chambre de la mode italienne en 2017, ainsi qu'une série d'ouvertures de nouvelles boutiques dans le Quadrilatère du luxe avec cocktails et fêtes à la clé.

Tous droits de reproduction et de représentation réservés.
© 2025 FashionNetwork.com





ENTRETIEN

MARIE-LAURE CÉRÈDE ET PIERRE RAINEROU
 DÉCRYPTENT LE NOUVEAU BRACELET
 LOVE DE CARTIER, BIJOU GRIFFÉ LE PLUS
 VENDU AU MONDE **PAGE 32**



« Ce n'est pas une modernisation du bracelet Love de Cartier mais une variation »

Le joaillier de la rue de la Paix dévoile une version toute souple de son bijou le plus populaire, le Love, créé en 1969. Entretien croisé avec Pierre Rainero, directeur du style et du patrimoine, et Marie-Laure Cérède, directrice de la création.

Propos recueillis par **Élodie Baërd**

L'an dernier, le joaillier frappait les esprits en déformant sa traditionnelle bague Trinity (trois anneaux, trois ors), lui faisant la tête au carré, cent ans après sa création. Le succès fut immédiat, dépassant les pronostics, et relança même l'intérêt pour le modèle originel. À croire qu'à chaque fois que le numéro un de la joaillerie travaille ses icônes, comme il l'a fait brillamment avec ses montres les plus célèbres ces dix dernières années

(Tank, Baignoire, Panthère), l'armée de ses adeptes ne cesse de grandir. Fort de ces victoires, il s'attaque cette fois-ci au bijou de marque le plus recherché sur Google, et le plus vendu chez Cartier : son bracelet Love.

Ce jonc en or, rigide, se fermant avec un minitournevis, fut imaginé par Aldo Cipullo en 1969, et tourna la tête d'amoureux célèbres tels Liz Taylor et Richard Burton ou Ali MacGraw et Steve McQueen. En cette rentrée 2025, il donne naissance à Love Unlimited, ni tout à fait le même, ni tout à fait un

autre, qui affiche une souplesse inédite, et parfaite. Pierre Rainero, directeur du style et du patrimoine de Cartier, et Marie-Laure Cérède, directrice de la création joaillerie et horlogerie, nous racontent comment est née cette création, et reviennent sur le statut à part de ce bijou devenu une star mondiale.

LE FIGARO. - Quand, pourquoi et comment décide-t-on de revoir une icône ?

PIERRE RAINEROU. - En fait, le studio travaille tout le temps. Les designers



cherchent tout le temps de nouvelles idées, et a fortiori autour de nos lignes les plus emblématiques. Et la naissance d'une bonne idée ne se planifie pas vraiment ! Le processus est plutôt le suivant : quand une proposition esthétique intéressante, bien mûrie, émerge, on essaie de la concrétiser le plus rapidement possible. C'est notre état d'esprit, notre culture maison. Nous considérons depuis toujours qu'un design fort, comme c'est le cas de celui de Love, repose sur deux dimensions complémentaires : son originalité - il faut que la pièce apporte quelque chose de nouveau au marché - et sa capacité à être déclinée, à s'appuyer sur « l'idée mère », comme disait Louis Cartier, pour créer de nouvelles variations futures. Fidèle à ce principe fondateur, le studio explore perpétuellement des versions susceptibles de présenter une validité, une intégrité et une désirabilité.

MARIE-LAURE CÉRÈDE. - Tout ça fait que travailler un modèle comme Love est très exigeant ! Ce n'est pas juste un bijou qu'on décline. Ce bracelet est devenu un objet de design. On ne peut se contenter de travailler son esthétique, il nous faut interroger sa dimension symbolique et la traduire dans son époque. En l'occurrence, on s'est attaché à préserver son architecture, en lui donnant une sensualité différente, plus proche de la peau. Visuellement, il garde son intégrité, mais il a été « déconstruit » en une succession de mini-sections - une véritable prouesse technique ! -, pour devenir tout souple et apporter une nouvelle sensation au porté. Sachant que nos réflexions, nos expérimentations ne doivent évidemment pas faire d'ombre aux créations historiques. L'originale et la déclinaison doivent être complémentaires.

Vous êtes-vous inspirés du succès de la bague Trinity carrée, lancée début 2024 ?

P. R. - Disons que la démarche est comparable dans la mesure où le Love Unlimited et la Trinity carrée sont fidèles à l'« idée mère », tout en créant un effet de surprise qui renforce leur originalité intrinsèque.

M.-L. C. - C'est important de surprendre les clients, et il s'agit en effet d'une

variation forte, structurelle. Mais créativement, la bague Trinity était un travail sur la forme. Alors que là, l'architecture du Love n'a pas été touchée. Elle a juste été décomposée pour arriver à cette souplesse qu'on sent au porté mais qu'on ne voit pas au premier coup d'œil. D'ailleurs, on remarque d'abord sa brillance différente, en raison de la construction en mini-sections.

P. R. - Il faut bien comprendre que nous n'avons pas voulu remplacer le bracelet originel ou même le moderniser. Ce Love Unlimited est une variation.

Dans quel contexte, chez Cartier, et dans la joaillerie en général, est né le Love ?

P. R. - Il est né en 1969, chez Cartier New York, qui venait d'embaucher un nouveau designer d'origine italienne, Aldo Cipullo. Le Love est sa première création pour la maison, et d'emblée marque les esprits par sa modernité : c'est un bracelet, non pas rond mais ovale, qui se ferme à l'aide de vraies vis et est vendu avec un tournevis ! Ce détournement d'outils du quotidien existait déjà dans les collections de Cartier, mais Cipullo va en faire une marque de fabrique avec ce Love, et, deux ans plus tard, avec le bracelet clou. C'est un succès et une petite révolution dans l'image de Cartier, qui était encore perçu comme une institution, le fournisseur des grandes familles royales européennes, et des grandes fortunes américaines depuis le début du XX^e siècle. C'est drôle, tout de même, de repenser que ce succès a lieu en cette fin des années 1960, période de l'émergence des hippies, d'une grande liberté, notamment sexuelle. Or, Cartier communique sur un bracelet qui insiste sur l'engagement, qui se ferme à l'aide d'un tournevis ! À l'origine, Aldo Cipullo l'avait imaginé pour être vendu en paire, afin que deux personnes se le fixent mutuellement. Les Américains l'adoptent tout de suite. La légende rapporte que le must était d'aller en couple sur un pont au-dessus du lac à Central Park, de sceller les bracelets au poignet et de jeter le tournevis par-dessus bord pour ne plus pouvoir retirer le bijou !

Dès le départ, il est donc adopté par les femmes comme par les hommes ?

P. R. - Ce caractère unisex est apparu comme très nouveau, très contemporain. Mais ce n'était en réalité pas une première chez Cartier, puisque la bague Trinity, qui date de 1924, l'était déjà, ainsi que plusieurs pièces d'horlogerie. Chez Cartier, depuis toujours, on a coutume de dire : « *Good design has no gender* » (« Le bon design n'a pas de genre »). C'est comme le fait de proposer un bijou à porter au quotidien, qui est une préoccupation importante de Louis et Jacques Cartier, dès le début du XX^e siècle.

Le bracelet Love est le bijou le plus recherché sur Google, et le plus vendu chez Cartier.

Comment expliquez-vous ce succès ?

P. R. - C'est difficile à expliquer, et assez imprévisible. Mais ce bijou a de la consistance. Avec sa forme, ses vis, il incarne une osmose entre design, fonction et symbolique. Ce qui est fort, et rare. Ajoutez à cela l'extrême sobriété de sa ligne, le « rien de trop », cher à Cartier, qui fait qu'il n'a pas d'aspérités à contester, en quelque sorte. ■

Le studio explore perpétuellement des versions susceptibles de présenter une validité et une désirabilité



Pierre Rainero

Directeur du style et du patrimoine

Son architecture n'a pas été touchée, juste décomposée pour arriver à cette souplesse qu'on ne voit pas au premier coup d'œil. On remarque d'abord sa brillance différente



Marie-Laure Cérède

Directrice de la création





Plus d'un demi-siècle après sa naissance à New York, le bracelet Love est décliné en or jaune, rose ou blanc. **CARTIER**



JEAN-FRANÇOIS ROBERT



JEAN-FRANÇOIS ROBERT

CONJONCTURE - TENDANCES

Focus: Luxury brands' big challenge: figuring out Gen Z

NEW YORK, Sept 19 (Reuters) - Fleur Arbel and Christophe Kairouz, both from France, were lured into Louis Vuitton's New York flagship recently by a colorful sculpture of a monogrammed giraffe and ostrich above the store's entrance.

But the two 24-year-olds are more likely to spend their shopping dollars elsewhere, as Louis Vuitton's heavy logos and styles strike them as passé.

"I think they failed to keep the luxury image in a way," said Kairouz. "I think they need to create something new, original."

Arbel and Kairouz are a tiny fraction of the Gen Z cohort born between 1998 and 2012: the luxury industry's new frontier. The group made up 4% of global luxury spending before the pandemic; by 2030, they will account for 25%, according to Boston Consulting Group.

Executives, consultants, and analysts say this generation is harder to pin down than their predecessors. They are influenced by a global social media landscape and tend to mix-and-match goods from established names with trendier labels, shopping everywhere from TikTok to thrift stores. Legacy brands trying to attract Gen Z consumers have used influencers, pop-up shops, and affordable items like bag charms.

"There's a lot of similarity between Gen Z in Shanghai and Los Angeles and London," said Scott Roe, chief financial officer and chief operating officer of Coach-parent Tapestry (TPR.N) , opens new tab

More affordable luxury companies like Coach and Ralph Lauren (RL.N) , opens new tab - whose revenue rose 6.8% in the 12-month period ended in March - are capitalizing on the generational shift. Coach has gained cache with Gen Z due to using influencers, personalization services, and focusing on sustainability, experts said. Coach's total revenue rose 9.9% to about \$5.6 billion for the 12-month period ended in June.

Tapestry's Roe said Gen Z is not less brand-loyal than other generations, but it is harder for brands to reach these consumers because shoppers have more choices. "To break through, you need to have a strong share of voice."

That voice is pricey: Tapestry increased its marketing spend from 3% of sales pre-pandemic to 10% this year, according to its May earnings call, but did not disclose how much it targeted Gen Z specifically.

Brands are contending with upstarts and smaller established labels like Collina Strada and Mary-Kate and Ashley Olsen's The Row, which climbed two spots to sixth place in the most recent Lyst Index of hottest luxury brands. Lyst, a global fashion shopping platform, tracks shopper behavior and social media engagement for more than 160 million users on its site and is the "biggest dataset in fashion," according to the company.

Hillary Taymour, creative director of Collina Strada, said they started targeting Gen Z in 2020 with digital ads. Now, Gen Z and Millennials account for 58% of its business. "It mixes sustainability with a playful, meme-driven aesthetic," she said, citing the brand's "inclusive casting and diverse runway shows" that make younger audiences feel like part of a community.

AFFORDABLE ITEMS DRAW IN YOUNGER SHOPPERS

Not all fashion powerhouses are being left on the shelf. Luxury labels from Kering-owned Bottega Veneta, Prada Group's Miu Miu, and LVMH-owned Loewe continue to do well

with Gen Z, as Miu Miu currently ranks first on the Lyst Index, followed by Loewe.

Miu Miu sales rose 49% in the first half of 2025 compared to the same period in 2024, capturing first-time luxury buyers with leather bag charms, which retail in the range of \$240 to \$1,250. "Brands like Miu Miu succeeded because single pieces mirror the brand identity, allowing Gen Z consumers to buy into the brand without having to purchase a full look," said Achim Berg, founder of FashionSIGHTS, an industry think-tank.

Less expensive items draw in younger luxury shoppers, who are still more budget-conscious than their elders. In August, spending among Gen Z and Millennials - those born after 1978 - rose by just 0.5% from the previous year, according to Bank of America, in comparison to a 2.4% increase for Baby Boomers.

"When I shop luxury, I think about 'what's going to last me a long time?' I'm spending a lot of money on an item, I want something I'm not going to get sick of in five or ten years," said Kendall Still, a 26-year-old Los Angeles native.

Some brands have struggled. Sales at Kering-owned (PRTP.PA) , opens new tab Gucci fell 25% in the second quarter, and the company ousted CEO Stefano Cantino after just nine months on the job on Sept. 17.

Data from Gen Z researcher dcdx, which tracks mentions and interactions with user-generated brand content, showed Gucci suffered the sharpest decline on social media among top luxury labels over the past year.

Over the last two years, Kering shares have lost 43% of their value while Tapestry has more than tripled. Gucci did not respond to a request for comment.

"Legacy brands are splitting into clear winners and losers," said Frederica Levato, senior partner at Bain & Company.

The next players to emerge globally could be Chinese brands like Uma Wang and Shushu/Tong. In Asia, newer Chinese companies are gaining traction with younger shoppers, due to their digital fluency and ability to capture China's national identity, Chanel CEO Leena Nair said at The Economic Club of New York on Sept. 16.

"You cannot take the longevity of a brand for granted; you stay in the public consciousness and you have the iconicity because you're relevant and timely, and constantly modern," she said.

Samantha Marshak

Thomson Reuters



Bernard Arnault sonne la charge contre la taxe Zucman

(0, (AFP) -

La taxe sur les plus hauts patrimoines, dite taxe Zucman, continue d'attiser la colère des patrons français: le milliardaire Bernard Arnault a attaqué son promoteur samedi qualifié de "pseudo universitaire" et de "militant d'extrême gauche".

Après plusieurs dirigeants, le PDG du numéro un mondial du luxe LVMH a à son tour étrillé cette taxe, au centre du débat politique ces derniers jours.

Il a jugé que la proposition de l'économiste Gabriel Zucman relevait "d'une volonté clairement formulée de mettre à terre l'économie française", dans une déclaration au journal britannique Sunday Times, samedi.

Selon le milliardaire, Gabriel Zucman "met au service de son idéologie (qui vise la destruction de l'économie libérale, la seule qui fonctionne pour le bien de tous) une pseudo compétence universitaire qui elle-même fait largement débat".

"Ce qui détruit notre économie et plus encore notre société, c'est l'absence de toute forme de patriotisme de la part des ultra riches qui mendient l'aide de l'État mais ne se plient à aucune forme de solidarité", lui a répondu sur X le premier secrétaire du parti socialiste Olivier Faure.

La taxe Zucman consisterait à taxer à hauteur de 2% par an les patrimoines supérieurs à 100 millions d'euros, ce qui concerne 1.800 foyers fiscaux, et permettrait de lever 20 milliards d'euros, moins selon d'autres experts.

Fortement soutenue par la gauche, qui y voit un levier fiscal intéressant pour contribuer à réduire le déficit budgétaire, la taxe Zucman est décriée au centre, à droite et à l'extrême droite.

Alors que l'idée d'un effort de tous fait son chemin, Bernard Arnault met en avant le poids des impôts qu'il paie déjà : "je suis certainement le tout premier contribuable à titre personnel et l'un des plus importants à travers les sociétés que je dirige", affirme-t-il.

Le chef d'entreprise détient avec sa famille la septième fortune mondiale et la première française, selon le magazine Forbes, qui estimait en septembre son patrimoine à 154 milliards de dollars.

- Spoliation -

En 2024, le groupe de luxe LVMH qui possède plus de 75 marques dont Louis Vuitton, Dior, Moët et Hennessy ou encore Chaumet, a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 84 milliards d'euros et un bénéfice de 12,55 milliards d'euros.

Selon les déclarations de M. Arnault devant la commission du Sénat en mai, "près de 15 milliards d'euros d'impôt sur les sociétés ont été payés en France sur dix ans" par le groupe. Il n'a pas dévoilé le montant dont il s'acquittait à titre personnel.

La taxe Zucman attise la vindicte des milieux d'affaires français depuis ces derniers jours, "frein à l'investissement" pour le Medef, un "truc absurde" fleurant "une histoire de jalousie à la française" pour le patron de BpiFrance Nicolas Dufourcq.

Dans un entretien dans La Tribune samedi, le banquier estime que les entrepreneurs sont "la solution aux problèmes de la France" et sont ceux qui créent de la richesse "pour qu'elle soit ensuite redistribuée".

La taxe "intègre l'outil de travail dans le calcul du patrimoine, alors même que l'ISF ne le faisait pas!", s'est insurgé le président du Medef, Patrick Martin.

"Pour certaines entreprises - dans la tech notamment - qui valent cher mais ne font pas encore de résultats ou ne distribuent pas de dividendes, instaurer cette taxe serait même une forme de spoliation et les condamnerait à la vente", prédit-il.

Le président de l'organisation patronale CPME Amir Reza-Tofighi a dénoncé une taxation "suicidaire pour notre économie et donc une ligne rouge absolue".

D'autres sont plus nuancés comme Pascal Demurger, le co-président du mouvement patronal Impact France qui a estimé mercredi sur RTL que les entreprises comme les Français fortunés devaient contribuer au redressement des finances publiques.

"Je dis oui à une taxe, c'est clair. Sur la taxe Zucman telle qu'elle est proposée, il y a peut-être des ajustements à



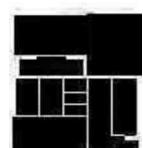


► 20 septembre 2025 - Edition Fil Gen

faire, des discussions à avoir", a jugé le patron de la Maif.
kp-lem/abb/clr

Afp le 20 sept. 25 à 23 19.





Comité Colbert QUI VEUT TRAVAILLER DANS L'EXCELLENCE ?

SAVOIR-FAIRE Du 3 au 5 octobre aura lieu au Grand Palais
la 5^e édition des « Deux mains du luxe ». Un événement culturel ouvert
au public, organisé pour susciter des vocations

Plus de 20 000 postes sont à pourvoir d'urgence ! Les artisans qui travaillent dans le luxe représentent 500 000 actifs en France et 68 milliards d'euros de chiffre d'affaires (contre 63 pour la pharmacie), mais beaucoup ont plus de 55 ans et n'ont pas envisagé la transmission de leur savoir-faire. Il est donc urgent de recruter de nouvelles mains pour perpétuer ces gestes parfois ancestraux. Et c'est tout l'enjeu de cet événement où l'on peut toucher du doigt le luxe. Une édition XXL, sur 2 500 m² au Grand Palais, orchestrée par le Comité Colbert, qui réunit ici 32 maisons prestigieuses et 20 écoles spécialisées.

Toutes ont préparé des ateliers participatifs avec des matières à toucher, à façonnier, à transformer. L'idée ? Montrer que les savoir-faire d'exception sont accessibles à tous ceux qui veulent apprendre. Les visiteurs pourront s'essayer aux gestes qui font rêver : atelier de couture avec Dior et Chanel, initiation au sertissage avec Cartier et au polissage avec Van Cleef & Arpels, atelier de préparation de parfum avec Lancôme, customisation de bûches de Noël chez Lenôtre, atelier maroquinerie point sellier chez Hermès ou de coloration des tranches sur porte-adresse chez Louis Vuitton, on a envie de tout tester ! Les artisans eux-mêmes guideront le public et leur dévoileront les secrets de leurs métiers.

L'événement cible avant tout les jeunes en recherche d'orientation et les adultes en reconversion, mais tout le monde est invité à franchir les portes (gratuitement, sur inscription). L'enjeu est clair : attirer de nouvelles mains vers ces métiers d'excellence. Et éviter la perte de savoir-faire français, car la relève se fait attendre. Faute d'attrait, ces carrières longues et exigeantes peinent à séduire les plus jeunes. Les chiffres inquiètent : les jeunes actifs d'aujourd'hui changeront en moyenne de treize à quinze fois d'emploi dans leur vie. Un rythme trop rapide, qui met en danger l'apprentissage long et précieux de ces métiers. Il faut expliquer aux jeunes

qu'un métier artisanal est un choix d'avenir. Leur apprendre aussi que derrière la précision des gestes se cache une intelligence créative. Créer un sac, un parfum ou même un gâteau, c'est conjuguer précision manuelle et sensibilité artistique. Le Comité Colbert espère donc inverser la tendance en donnant aux jeunes le goût du beau et du durable.

Créé en 1954 à l'initiative de Jean-Jacques Guerlain, ce collectif unique rassemble 97 maisons de luxe françaises, 18 institutions culturelles et six membres européens. Il représente quatorze métiers : de la parfumerie à la joaillerie, de la mode à l'orfèvrerie, de la gastronomie aux vins et spiritueux en passant par le design, la musique ou la décoration. Tous seront représentés durant ces trois jours. « *Promouvoir passionnément, développer durablement, transmettre patiemment les savoir-faire et la création française pour insuffler du rêve* », voici l'essence du Comité Colbert.

Dans la peau d'un artisan

C'est donc au Grand Palais que tout va se jouer, car se familiariser avec ces gestes va certainement rendre concrets des métiers parfois perçus comme inaccessibles. Pour Bénédicte Épinay, déléguée générale et CEO du Comité Colbert, l'enjeu dépasse largement l'événement : « *En réunissant, pour la première fois au Grand Palais, autant de maisons de luxe avec leurs artisans et d'écoles de la voie professionnelle, nous faisons bien davantage que valoriser l'excellence des métiers de la main. Nous rendons cette expérience concrète en invitant chacun à entrer dans la peau d'un artisan du luxe.* » Jamais autant de grandes marques n'avaient été réunies pour défendre une cause. Dior, Chanel, Hermès, Christian Louboutin, Cartier, Louis Vuitton, Boucheron, Guerlain, Van Cleef & Arpels, mais aussi Baccarat, Liaigre, la cristallerie Saint-Louis, J.M. Weston, Longchamp ou Christofle, tous se sont engagés à ouvrir leurs ateliers éphémères au public. Les directions des res-

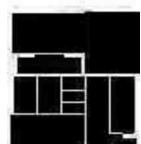
ources humaines des maisons seront présentes, prêtes à échanger avec les candidats potentiels. Les écoles aussi seront sur place : du lycée hôtelier Guillaume Tirel à l'Institut français de la mode, de l'école Boulle à l'École Hermès des savoir-faire, en passant par les Meilleurs ouvriers de France et l'association des Maîtres d'art.

La scénographie de l'événement a été confiée à de jeunes designers de l'Ensaama. Leur projet, « *Arborescence ou la forêt des possibles* », promet un parcours poétique et immersif pour mieux trouver sa voie. Des conférences, des masterclass et des débats viendront parfaire l'expérience. Comme la table ronde « *En finir avec les idées fausses sur le travail manuel* » ou les masterclass « *Un carré à la loupe* », dans laquelle interviendra Cosima Balsam, directrice du studio dessins-création graphique chez Hermès, et « *Dans les coulisses de la création d'un parfum en compagnie de Francis Kurkdjian, créateur de parfums* ». En plus, une exposition « *Hors les murs* » dédiée à la valorisation des savoir-faire s'installera sur les Champs-Élysées. À travers ces ateliers, on découvrira que servir une pierre est bien plus qu'un acte technique, c'est une émotion que l'on fixe dans la matière. Tout comme le point sellier parfait est un détail qui fait toute la beauté d'un sac. Le luxe est finalement une langue française qui se parle avec les mains et qu'on apprend avec passion. Et si vous le faisiez entrer dans votre quotidien ? ●

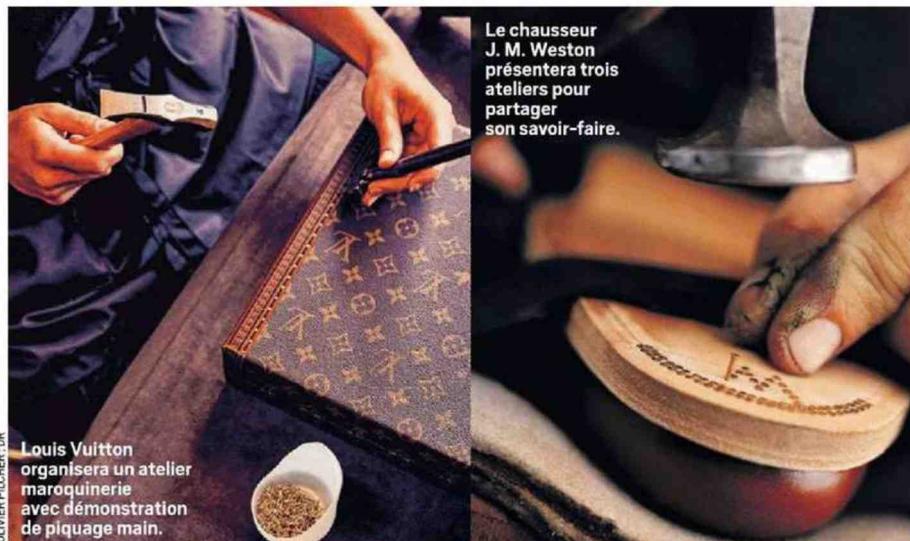
SOPHIE GACHET

Sertir une pierre, c'est une émotion que l'on fixe dans la matière

**Les 3 (de 17 h
à 19 h), 4 et 5 octobre
(de 9 h 30 à 18 h)
sont ouverts
gratuitement à tous
les publics
sur inscription.**

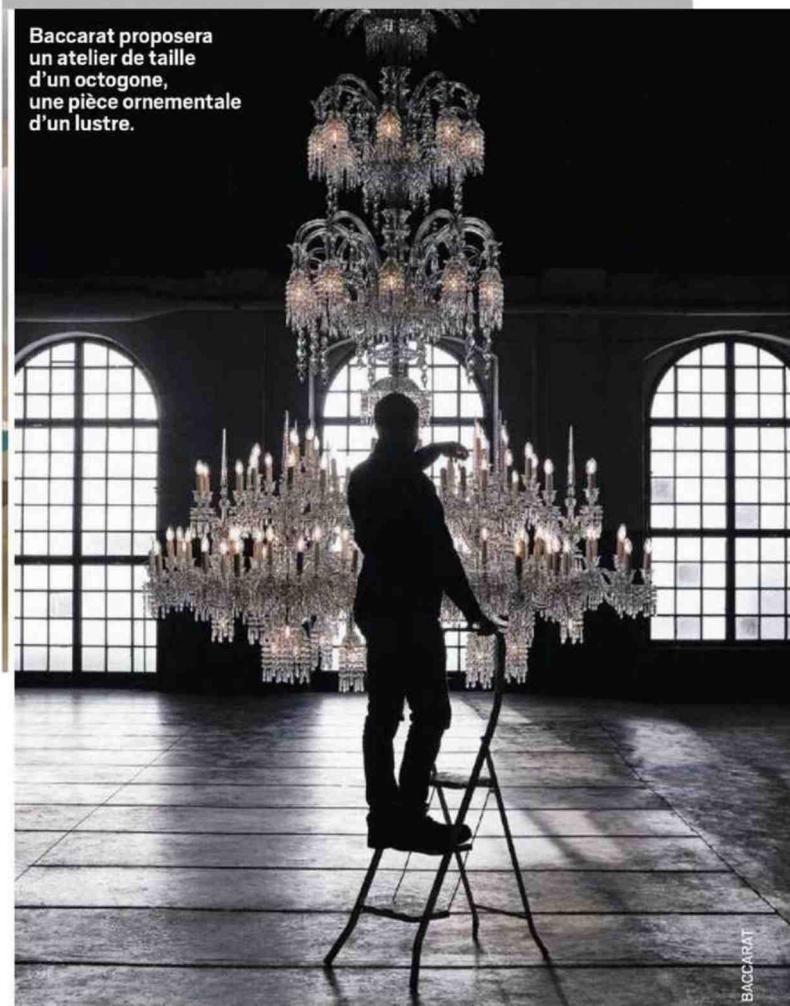
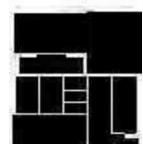


DR Les ateliers des différentes maisons de luxe seront répartis sur 2 500 m² dans le Grand Palais.

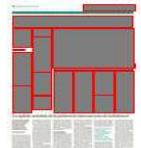


OLIVER PFLUGER DR
Louis Vuitton
organisera un atelier
maroquinerie
avec démonstration
de piquage main.

Le chausseur
J. M. Weston
présentera trois
ateliers pour
partager
son savoir-faire.



lesdeuxmainsduluxe.com



PME & REGIONS

Sonnées par le choc Trump, les entreprises de la cosmétique cherchent la parade

COSMÉTIQUE

Percutée par les hausses des droits de douane de Trump, la cosmétique peine à encaisser le choc.

Pour surmonter les premiers effets, les entreprises, composées à 85 % de TPE, PME et ETI, testent de nouvelles stratégies.

Marion Kindermans

Derrière les géants de la cosmétique, c'est toute une filière que l'onde de choc des taxes américaines commence à faire vaciller. Sur le terrain, les premiers effets se font sentir.

A l'image de ce que vit Alexis Wolkowinski, président de Multaler, spécialisé dans les soins phyto-aromatiques, pour qui les Etats-Unis représentent la moitié du chiffre d'affaires consolidé de 24 millions d'euros : « *C'est la marge qui en prend un coup. On espère ne pas être trop impacté sur les volumes vendus, mais on le sera forcément. On vit en flux tendu.* » L'entreprise implantée à Argenteuil (Val-d'Oise) où elle emploie 80 personnes, a déjà dû tailler dans sa filiale américaine, ouverte en 1987, en passant l'effectif de 40 à 30 salariés. Alors qu'elle sort tout juste d'une procédure de redressement judiciaire, cette crise risque de fragiliser encore sa trésorerie. Pour s'en sortir, elle se tourne vers l'Asie, où elle n'était jamais allée.

« Il nous arrive le pire »

Pour les TPE, PME et ETI, qui repré-

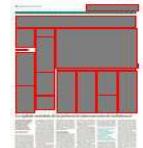
sentent 85 % des entreprises de la cosmétique, et n'ont pas les reins aussi solides que les grands groupes, le choc est rude. Habituelle à des taux de croissance que beaucoup de secteurs lui envient, la filière est sonnée, depuis cet été, par le coup de massue de la hausse des frais de douane vers les Etats-Unis, son premier marché à l'export. Chaque produit qui atterrit sur le sol américain est assujetti à 15 % de taxes, auxquelles s'ajoutent, pour certains emballages comme les bombes de laque, 50 % de plus pour l'acier et l'aluminium.

« *L'impact économique, on le voit déjà* », reconnaît Emmanuel Guichard, délégué général de la Fédération des entreprises de la beauté. « *Le taux de redressement judiciaire de nos entreprises est plus élevé qu'à l'accoutumée. Depuis le début de l'année, beaucoup se sont retrouvés en cessation de paiements. C'est un phénomène assez nouveau* », alerte Christophe Masson, directeur général de Cosmetic Valley, le pôle de compétitivité du secteur. Avec près de 3 milliards d'euros d'exportations en 2024, les Etats-Unis sont

le premier débouché étranger pour la cosmétique tricolore. « *Il nous arrive le pire : notre plus gros marché à l'international qui referme ses frontières* », déplore Christophe Masson. « *Même les TPE, qui ne sont habituellement pas très exportatrices, le sont dans les cosmétiques* », rappelle-t-il, en précisant que « *plus de la moitié de la production de cosmétiques en France est exportée* ».

D'après le cabinet Asterès, l'accord signé entre l'Europe et les Etats-Unis menacerait près de 1.500 emplois directs et 3.500 emplois indirects (sur les 55.000 emplois que compte l'industrie de la cosmétique), et 300 millions d'euros pourraient partir en fumée. Une estimation qui pourrait s'alourdir encore. « *Les effets sont bien plus rapides que nous ne l'avions imaginé. On avait prévu un premier semestre 2025 plat. Or, selon les douanes, les exportations cosmétiques françaises vers les USA ont baissé de 12 % sur cette période* », insiste Emmanuel Guichard.

La stratégie qui a consisté à s'abstenir dès l'an dernier en prévision



de la guerre commerciale ne suffit plus. « On a trois à quatre mois de stocks qu'on va lisser sur l'année, et puis on augmentera progressivement les prix. Cela va forcément réduire le potentiel du marché américain pour nous », indique Philippe d'Ornano, président de Sisley, fabricant à Blois (Loir-et-Cher) de soins, maquillages et parfums. Le groupe exporte 90 % de son chiffre d'affaires (de près de 1 milliard d'euros en 2024), les Etats-Unis en représentant un cinquième derrière la Chine. « Il est trop tôt pour dire si cela impactera nos volumes de production », affirme le dirigeant.

Certains territoires tremblent plus que d'autres. Les régions les plus exportatrices – comme l'Île-de-France, les Hauts-de-France, l'Auvergne-Rhône-Alpes, la Normandie et le Centre-Val-de-Loire –, où sont présentes les grandes marques autour desquelles s'est installée une myriade de sous-traitants, sont en première ligne. Des zones très spécialisées sont sous haute tension, comme Grasse, dans les Alpes-Maritimes, qui concentre de nombreux acteurs du parfum, ou la Vallée de la Bresle, à cheval entre les Hauts-de-France et la Normandie, spécialisée dans le flaconnage de luxe.

Trouver des solutions pour alléger la facture

Le volet américain n'est que la partie émergée de l'iceberg. Derrière, c'est, en cascade, l'ensemble des lieux de production, des flux, de la supply chain, qui doivent être repensés au gré des taxes américaines imposées dans le reste du monde. C'est le cas pour le fabricant de packaging Cosmogen, qui fait fabriquer l'intégralité de ses gammes chez des sous-traitants en Asie, surtout en Chine, avant de les vendre pour 20 % de son chiffre d'affaires aux Etats-Unis. L'entreprise subit de plein fouet les taxes imposées par Trump à la Chine (145 % en mars, puis descendus à 55 % depuis août). « L'impact a été immédiat. En avril et en mai, on a

fait zéro activité aux USA. Nos clients américains étaient figés », rapporte Priscille Allais, PDG de l'entreprise parisienne (26 millions de chiffre d'affaires avec 30 salariés), qui s'active depuis pour trouver des fabricants moins imposés, à Taïwan, en Corée du Sud, au Vietnam ou en Thaïlande : « Mais ce n'est pas facile. Nos moules brevetés ne sont pas exportables ; on doit produire de nouveaux moules dans des pays qui n'ont pas toujours le savoir-faire des Chinois. »

« Ça va être la guerre des débouchés », prédit Emmanuel Guichard, alors que la plupart des concurrents, Corée du Sud en tête mais aussi Brésil, cherchent d'autres marchés que les Etats-Unis.

Même si la situation reste instable – un bras de fer juridique concernant les droits de douane est en cours aux Etats-Unis –, certaines entreprises reviennent déjà leurs produits. « Mes clients me demandent de revoir le design. On peut jouer sur les matières pour réduire le poids des flacons ou modifier la taille du packaging pour alléger la facture », raconte Xavier Leclerc de Hauteclocque, président du groupe IBG, une ETI parisienne spécialisée dans les services pour les cosmétiques (450 salariés et 360 millions de chiffre d'affaires), dont la moitié des ventes se fait outre-Atlantique. « Mais la plupart des dirigeants, dit-il, sont quand même paralysés et ne prennent pas encore de décisions. »

Année « blanche »

« Le ralentissement est global dans le business. Il faut faire le dos rond, mais cela n'a rien à voir avec la crise des subprimes de 2008, lorsque des marchés s'arrêtaient net avec zéro chiffre d'affaires », tempère Pierre Morvan, PDG de Technature, à Dirinon (Finistère), sous-traitant de produits de soin, qui admet qu'il « fera un peu moins de croissance ». L'entreprise, qui affiche 30 millions de chiffre d'affaires avec 200 salariés, compte en contre-pied « intensifier » sa prospection aux Etats-Unis, via des salons et l'envoi de

personnel, pour « être prêt quand tout redémarrera ».

« Malgré la difficulté du moment, les entreprises qui le peuvent doivent continuer à investir dans l'innovation et le développement durable, ce qui fait la force de la cosmétique à la française », assure Christophe Masson. Et de souligner la dynamique industrielle, avec de nombreux projets de construction en cours, comme l'espagnol Puig qui construit un nouveau site à Chartres (Eure-et-Loir), Technature qui ouvrira dans quelques semaines sa troisième usine à Brest (Finistère), ou Sisley qui va doubler sa capacité de production avec une deuxième usine à Vendôme (Loir-et-Cher). « Il pourrait y avoir un meilleur moment pour se lancer dans un projet de développement industriel », glisse pourtant Philippe d'Ornano.

Déjà fragilisé par le ralentissement de la Chine, le deuxième marché à l'export, le secteur fait le gros dos en attendant des jours meilleurs. « Il va falloir que les acteurs reviennent tous leur écosystème. Ça ne se fera pas en trois jours... Je pense qu'on sera en année blanche l'an prochain », pronostique Xavier Leclerc de Hauteclocque, lui-même touché par la guerre commerciale, avec une croissance qui sera divisée de moitié et flirtera (tout de même) avec les 15 % cette année. « Les perspectives ne seront pas bonnes pendant une année ou deux », renchérit Emmanuel Guichard.

Profitant du moment critique pour brandir l'urgence de compétitivité, la filière met la pression pour alléger les règlements européens dans les tuyaux (sur les produits toxiques, l'étiquetage des emballages, les eaux usées). Le terrain est favorable. Bruxelles a annoncé en juillet un volet de simplification Omnibus sur la chimie et la cosmétique. ■



« Le taux de redressement judiciaire de nos entreprises est plus élevé qu'à l'accoutumée. »

CHRISTOPHE MASSON

Directeur général
de Cosmetic Valley



Près de 5.000 emplois directs et indirects dans les territoires pourraient être menacés par la hausse des droits de douane américains.

Shutterstock

