



DIMANCHE

# La bataille d'Armani

Trois groupes sont en lice pour une potentielle reprise du géant italien. À moins que les héritiers du créateur n'optent pour une introduction en Bourse.

**LE DESTIN DE L'EMPIRE** fondé en 1975 par l'Italien Giorgio Armani, mort sans enfants à 91 ans le 4 septembre 2025, est en suspens. Déterminé à demeurer indépendant quoi qu'il en coûte, le créateur-entrepreneur a construit en un demi-siècle – avec 10 000 dollars comme capital de départ – un groupe mondial non coté, dans la haute couture (Armani Privé), la mode (Armani), le prêt-à-porter (Emporio Armani, Armani Exchange), la maison (Armani Casa), mais aussi dans l'hôtellerie, la restauration, les lunettes, les montres et la beauté. L'ensemble a réalisé un chiffre d'affaires de 2,3 milliards d'euros en 2024.

Au fil de sa carrière et de son ascension, le designer a refusé à plusieurs reprises les offres de participation ou de rachat émises par des concurrents. Avec une fin de non-recevoir catégorique à l'intention de candidats... français. En 2016, une fondation est venue compléter le dispositif de protection érigé autour de l'entreprise. « Jusqu'au bout, son obsession a été de préserver son héritage et l'avenir du groupe », estime un analyste.

D'où le choc suscité par la découverte de ses dernières volontés. Rédigé en mars et dévoilé le 12 septembre, son testament stipule en effet que la Fonda-

tion Giorgio Armani (dont son ex-bras droit Leo Dell'Orco, ses nièces Roberta et Silvana, son neveu Andrea Camerana et sa sœur Rosanna possèdent des parts) cède 15 % du capital du groupe dans les dix-huit mois à venir. Puis de 30 % à 54,9 % après trois à cinq ans, au même acquéreur. Dans le cas où la seconde cession n'aurait pas lieu, le défunt fondateur souhaite que ses héritiers organisent une introduction en Bourse, en leur demandant toutefois de conserver 30,1 % du capital.

## Préserver l'identité de la marque

Le document précise aussi son choix en matière de repreneurs. Un trio, composé de deux groupes... français. LVMH, le numéro un mondial. L'Oréal, qui gère les licences de la marque dans les parfums et la beauté jusqu'en 2050, avec notamment en portefeuille Acqua di Giò, l'un des best-sellers internationaux des jus masculins. Ainsi qu'une multinationale franco-italienne, EssilorLuxottica, qui commercialise les lunettes Armani.

LVMH, par la voix de son PDG et fondateur Bernard Arnault, s'est déclaré « honoré » d'avoir été distingué comme « partenaire potentiel ». EssilorLuxottica, « fier » de figurer dans le trio, a dit vouloir examiner avec la plus grande considération « cette perspective

évolutive ». L'Oréal a, lui, souligné être « touché et honoré » d'avoir été retenu.

## Les enchères vont commencer

Mais tout le secteur sait qu'une bataille historique va se jouer pour le contrôle – total ou partiel – de l'une des plus belles marques du luxe mondial, estimée aux environs de 7 milliards d'euros par les analystes financiers. Elle s'inscrit de surcroît dans un contexte inédit pour le marché, aux prises avec le premier ralentissement durable de son histoire, alors que les conquêtes de nouveaux territoires – tant géographiques que dans les catégories de produits – appartiennent au passé.

Selon de nombreux experts, les trois potentiels repreneurs disposent chacun de l'envergure et de la force de frappe financière suffisantes pour intégrer ce groupe et le développer. D'autant plus que les derniers résultats indiquent un fléchissement de 5 % des ventes en 2024 – davantage que la baisse moyenne du secteur – et une marge opérationnelle passée de 10 % à 3 % ces dernières années. **M.-P.G.**



GABRIEL BOUYS/AFP

Le maestro a verrouillé sa succession, dont les modalités ont surpris.