Brunello Cucinelli, dans sa nouvelle boutique, à Paris, le 3 septembre.
JULIEN MIGNOT
POUR « LE MONDE »

Brunello Cucinelli, le prospère artisan du luxe discret

A 73 ans, le spécialiste italien du cachemire s'offre une nouvelle boutique à Paris et un biopic à sa gloire. Le résultat d'une croissance continue et atypique dans un secteur en crise

PORTRAIT

A Paris, les boutiques de luxe de la rue Saint-Honoré sont rarement matinales. Pourtant, aux alentours de 9 heures ce jeudi 3 septembre, les portes de Brunello Cucinelli sont déjà ouvertes ; à l'intérieur, une cinquantaine d'employés – travaillant dans le magasin ou venus exprès du siège italien – forment une longue haie d'honneur au milieu des silhouettes en cachemire gris et beige. Ils attendent l'arrivée du fondateur et directeur artistique de la marque, de passage à Paris en ce jour qui marque son 73 anniversaire. Leur *« buon compleanno »* entonné à son arrivée fait sourire Brunello Cucinelli, qui affiche le visage serein d'un homme pour qui les affaires vont bien, épargné par la crise du luxe avec un chiffre d'affaires de 1,41 milliard d'euros en 2025 et des ventes en hausse de 13 % au premier semestre 2026.

Ces bons résultats permettent à Brunello Cucinelli des investissements conséquents. Si l'Italien est présent dans la capitale française, c'est pour découvrir sa nouvelle boutique, installée sur sept étages, dotée d'un « appartement » destiné à accueillir en privé les meilleurs clients. Il est aussi là pour assurer la promotion de son biopic, qu'il a commandé à son compatriote Giuseppe Tornatore, réalisateur de plusieurs films salués par la critique tels que *Cinema Paradiso* (1988). Le long-métrage au titre avantageux – *Brunello, l'aimable visionnaire* – a été projeté le soir, lors d'un gala rassemblant journalistes, influenceurs et célébrités. Pour autant, sa sortie au cinéma ou sur une plateforme de streaming n'a pas (encore) été annoncée.

Cette diffusion limitée ne semble pas être un problème pour Brunello Cucinelli, qui, avec ce film biographique de plus de deux heures tout à sa gloire, ne vise pas vraiment le grand public. *« J'ai vu beaucoup de films qui n'étaient pas fidèles aux personnes qu'ils décrivaient parce qu'ils avaient été réalisés après leur mort,* déplore l'Italien, qui est l'incarnation de son entreprise fondée en 1978. *Je voulais transmettre, tant que je suis encore en vie, mon histoire et ma philosophie à mes enfants et à mes petits-enfants. »* On pourrait ajouter à cette liste : à son cercle de fidèles clients.

« Je veux suivre l'exemple de M. Lagerfeld, qui, en vieillissant, s'est concentré sur la création, car c'est ce que je préfère »
BRUNELLO CUCINELLI
président exécutif et directeur de la création

De nombreux créateurs de mode ont personnifié leur marque – Christian Dior, Alexander McQueen, Gianni Versace, etc. –, mais ceux-ci étaient les symboles d'une allure, voire d'un courant esthétique. Ce qui fait la réputation de Brunello Cucinelli, c'est moins son style – plutôt neutre, à la fois classique et sport, avec des coupes décontractées et des tissus très luxueux – qu'une vision entrepreneuriale qui se déploie dans son fief, à Solomeo, en Ombrie. Dans le village d'origine de sa femme, où il invite régulièrement ses clients, il est à la fois un résident, un mécène et un chef d'entreprise qui emploie 1 500 personnes.

En 1985, il y a racheté une forteresse du XIVe siècle et y a installé son entreprise. Après l'avoir restaurée ainsi que le village alentour pendant quinze ans, il a développé, dans les années 2000, tout un complexe, avec des manufactures, une cantine servant à ses salariés des produits du terroir, un centre d'apprentissage des métiers artisanaux, mais aussi une bibliothèque et un théâtre qui accueille chaque été des musiciens baroques. *« A 17 heures, la cloche sonne la fin de la journée de travail, et tous les salariés doivent quitter leur bureau ou leur atelier »*, relate Thomas Mesmin, aujourd'hui analyste et partenaire au cabinet de conseil MAD, qui a étudié de près l'entreprise italienne pour le compte d'une banque française au moment de son entrée en Bourse, en 2012.

Brunello Cucinelli assume une vision paternaliste de son entreprise qu'il qualifie de *« capitalisme humaniste »*. En interview ou dans son film, il ne cesse de répéter qu'il faut mieux traiter les artisans pour leur donner envie de se consacrer à des métiers manuels peu valorisés dans la société. Lui paie *« 20 % de plus que la moyenne nationale italienne »*, en plus de proposer un environnement de travail qu'il s'efforce de rendre plus agréable. Et justifie ses choix en citant le philosophe des Lumières Jean-Jacques Rousseau (selon qui on ne saurait être créatif dans un cadre précaire) ou sa propre expérience.

L'Ombrien est né en 1953 dans une famille modeste et a passé ses quinze premières années dans une ferme à Castel Rigone, en Ombrie, où ses parents étaient agriculteurs. Il aime raconter comment il a grandi sans eau chaude ni électricité, vivant au milieu du bétail et au rythme des récoltes, jusqu'à ce qu'il déménage dans un appartement moderne en ville, à la fin des années 1960, son père étant devenu ouvrier dans une cimenterie. *« J'ai vu ses mains abîmées, son sentiment d'être humilié par son travail. Je ne voulais pas reproduire ça »*, raconte Brunello Cucinelli.

Ses questionnements sur *« la dignité du travail manuel »* lui sont venus sur le tard : au moment où son père s'échine à la cimenterie, le jeune Brunello, lui, profite de la vie. Il est inscrit à l'université, mais ne valide aucun examen et passe son temps au café, à discuter et à jouer aux cartes. A en croire son biopic, où il est montré comme un excellent joueur de scopa, capable de mémoriser toutes les cartes et d'anticiper les coups, ces activités ludiques auraient développé son esprit stratège. A 25 ans, il a l'idée de s'appuyer sur l'industrie textile très développée en Ombrie pour lancer une petite entreprise de pulls féminins colorés et près du corps dans une matière alors encore rare : le cachemire.

L'histoire de Brunello Cucinelli n'est pas celle d'une ascension fulgurante, mais d'une montée en puissance maîtrisée. Ses pulls rencontrent immédiatement le succès, mais il prend son temps pour maîtriser la chaîne de production, maintenir la qualité. En 1994, il élargit son offre à l'homme, puis, dans les années 2000, propose un vestiaire complet *« inspiré de [s]on propre style »*. Son penchant pour le sportswear chic le rapproche de Ralph Lauren, mais le choix de matières précieuses, l'absence de logo et les prix stratosphériques (cardigan à 3 000 euros, chemise à 1 700 euros, pantalon à 1 000 euros…) le placent plus près d'Hermès.

Le velouté d'un lainage

Même s'il est présent à la fashion week de Milan depuis la fin des années 1990, Brunello Cucinelli n'y organise pas de défilé, seulement des présentations dont le format statique permet de mieux faire sentir à ses invités le velouté d'un lainage ou la puissance de l'huile d'olive qu'il produit à Solomeo (le buffet de ses réceptions est réputé). Aujourd'hui, le nom de sa marque n'est pas très célèbre, en tout cas moins que celles dont le chiffre d'affaires est bien en deçà du sien – Versace, par exemple. *« Brunello Cucinelli, c'est tout ce qu'aiment les investisseurs,* résume Thomas Mesmin. *Une croissance mesurée, mais extrêmement stable : qu'il y ait une crise financière du luxe ou une pandémie, il affiche toujours environ 10 % de croissance annuelle. »*

Ses clients les plus fameux sont d'ailleurs eux-mêmes des entrepreneurs : Brunello Cucinelli est très populaire auprès des magnats de la Silicon Valley, parmi lesquels Mark Zuckerberg, qui a fait de nombreuses apparitions publiques dans ses tee-shirts gris, ou encore Jeff Bezos, adepte de ses blazers souples. Le fondateur d'Amazon faisait partie de la douzaine de patrons de la tech invités à Solomeo par Brunello Cucinelli – qui ne parle pas anglais, mais se déplace partout avec son interprète – à son *« colloque universel sur l'âme et l'économie »*, en mai 2019 ; depuis, deux autres éditions ont suivi. *« Brunello Cucinelli est un personnage inspirant pour ses clients, qui achètent en partie ses produits pour lui, ce qu'il symbolise. Vous imaginez des gens acheter un sac Vuitton pour Bernard Arnault ou des souliers Chanel pour les frères Wertheimer ? »*, observe Thomas Mesmin.

Pour assurer l'avenir, Brunello Cucinelli compte sur sa famille. Il est toujours président exécutif et directeur de la création, mais ses filles, Carolina et Camilla Cucinelli, travaillent toutes deux en tant que directrices exécutives et vice-présidentes de l'entreprise ; un de ses gendres, Riccardo Stefanelli, en est le directeur général. Dans la mécanique bien huilée de l'Italien, c'est probablement le point qui inquiète ses investisseurs : que se passera-t-il quand il ne sera plus là ?

Brunello Cucinelli ne prévoit pas de partir tout de suite. *« Je veux suivre l'exemple de M. Lagerfeld, qui, en vieillissant, s'est concentré sur la création, car c'est ce que je préfère,* assure-t-il. *J'ai 73 ans, je me contente maintenant de ne travailler que sept heures par jour, le matin. »* Après la projection de son film à Paris, il était pourtant encore bien affairé sur les coups de 23 heures, découpant son gâteau d'anniversaire géant pour les 300 invités tout en citant le moraliste du XVIIe siècle Jean de La Bruyère, en français. ■

ELVIRE VON BARDELEBEN