

K E R I N G



Revue de Presse

vendredi 18 avril 2025

SOMMAIRE

KERING - LUXE

Gucci fait une place à Brioni dans son futur mégastore parisien Glitz .- 17/04/2025	1
Dans les starting-blocks L' Officiel Hommes .- 01/03/2025	2
Ode à l'évanescence - Dans de beaux draps Madame Figaro .- 18/04/2025	3
Brioni, Bergdorf Celebrate Brand's 80th Anniversary WWD - Women's Wear Daily .- 18/04/2025	5

CONCURRENCE - CORPORATE

LVMH espère un accord sur les droits de douane et veut rassurer sur la succession du PDG Agence France Presse Fil Gen .- 17/04/2025	7
LVMH Shareholders Agree Bernard Arnault Can Remain CEO Until He Is 85 Businessoffashion.com .- 17/04/2025	9
Bernard Arnault rassure ses actionnaires Les Echos .- 18/04/2025	11
LVMH : Arnault rassure les actionnaires et s'offre une prolongation jusqu'à 85 ans Libération .- 18/04/2025	14
Hermès face à LVMH : comment un groupe monomarque de 15 milliards a détrôné en Bourse un conglomerat de 85 milliards Challenges.fr .- 17/04/2025	15
"Taxons les actionnaires": des militants protestent devant l'assemblée générale de LVMH Agence France Presse Fil Eco .- 17/04/2025	17
Hermès va augmenter ses prix aux Etats-Unis pour compenser les droits de douane Agence France Presse Fil Gen .- 17/04/2025	18
Hermès toujours en nette croissance, mais à un chiffre Les Echos .- 18/04/2025	20
Hermès Quarterly Sales Hurt by Weakness in Chinese Luxury Demand bloomberg.com .- 17/04/2025	22
Inside Bvlgari's super-sized jewellery production site voguebusiness.com .- 17/04/2025	23
Bulgari s'écrit la la manifattura sei record MF Fashion .- 17/04/2025	27
L'Oréal Q1 Sales Rise 4.4% Amid Mounting Economic and Geopolitical Tensions wwd.com .- 17/04/2025	30
Droits de douane: L'Oréal pourrait "relocaliser une partie" de sa production aux Etats-Unis Agence France Presse Fil Eco .- 17/04/2025	32

CONCURRENCE - LUXE

'Unconventional' Irish designer takes menswear reins at Dior The Times .- 18/04/2025	33
---	----

SOMMAIRE

Jonathan Anderson Confirmed at Dior Men Businessoffashion.com .- 18/04/2025	34
Dior announced Jonathan Anderson will take menswear helm voguebusiness.com .- 17/04/2025	35
Jonathan Anderson, le prodige de la mode masculine, nommé à la tête de Dior Men Le Figaro .- 18/04/2025	37
Giorgio Armani, les confessions du dernier empereur Les Echos Week - End .- 18/04/2025	39
Miuccia Prada tra le 100 persone più influenti Corriere della Sera .- 18/04/2025	44
Tiffany apre a Milano in via Monte Napoleone Il Sole 24 Ore .- 18/04/2025	45
RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE	
A l'ère de #MeToo, la mode n'est pas un modèle Lemonde.fr .- 18/04/2025	46
L'enquête des députés sur les violences dans la culture n'épargne pas le luxe Glitz .- 17/04/2025	48
Campagne TikTok : les non-dits du luxe sur le "made in China" Glitz .- 17/04/2025	50
À Prato, l'enfer de la Fast Fashion « Made in Italy » Les Echos Week - End .- 18/04/2025	53
CONJONCTURE - TENDANCES	
Donald Trump says US will '100%' strike trade deal with EU ft.com .- 17/04/2025	60
La riposte tous azimuts de la Chine face à Trump Le Figaro .- 18/04/2025	61
La pression de Trump pour former un front anti-chinois aura du mal à réussir Les Echos .- 18/04/2025	64
Au Cambodge, Xi Jinping promet de renforcer la coopération économique Les Echos .- 18/04/2025	67
Chinese gold rush ends as life of luxury loses sparkle The Times .- 18/04/2025	68

KERING - LUXE

FRANCE

Gucci fait une place à Brioni dans son futur mégastore parisien

Le tailleur italien Brioni s'installera à la place de l'ancien restaurant "Le Castiglione" d'ici à 2026. Les locaux font partie de l'immense complexe immobilier qui abritera le vaisseau amiral parisien de Gucci, à proximité de la place Vendôme.

Gucci ne sera pas seul dans son immense paquebot à 800 millions d'euros situé à l'angle des rues Saint-Honoré et Castiglione (Paris 1er, Glitz du 09/02/23).

Selon nos informations, la marque amirale de Kering accueillera un locataire : il s'agit de Brioni, le tailleur romain acquis par le groupe en 2011. Celui-ci s'installera

à la place du restaurant **Le Castiglione**, fermé en janvier 2023, au 235, rue Saint-Honoré, juste à côté de **Maison Goyard** et en face d'un autre mégastore, celui de **Louis Vuitton**.

La nouvelle a été annoncée le 1er avril 2025 aux équipes de la boutique Brioni située au 370, rue Saint-Honoré. Les salariés doivent y emménager en décembre 2025 ou en janvier 2026, d'après nos informations. Ce futur emplacement adoptera la nouvelle charte architecturale de la maison, dévoilée en février 2024 à l'occasion de l'ouverture de sa boutique au **Mall of the Emirates** de Dubaï et qui opte pour une esthétique résolument plus maximaliste que celle actuellement en vigueur dans l'actuelle adresse parisienne.

LOYER PLUS MODÉRÉ

La nouvelle enseigne se déploiera sur deux étages de respectivement 120 m2 et 74 m2. Une partie du stock du magasin sera accolée à cet espace principal, tandis

que le reste sera situé de l'autre côté d'une cour intérieure, près de l'atelier de retouches de la marque.

Ce déménagement permettra à Brioni de bénéficier des flux de consommateurs drainés par la future boutique amirale de Gucci. En outre, le fait que Kering soit propriétaire des lieux – et ce même si le groupe cherche à revendre une partie du complexe immobilier (Glitz du 14/11/24) – devrait contenir le loyer de l'enseigne. Brioni verse actuellement plus de 3 millions d'euros par an pour occuper sa boutique rue Saint-Honoré, selon les informations de Glitz.

À ce jour, les travaux des futurs locaux sont encore loin d'être achevés. Le chantier avait été retardé en septembre 2023 par un refus de la **Commission départementale d'aménagement commercial** (CDAC), chargée d'approuver toute création ou extension de locaux commerciaux dont la surface de vente dépasse les 1 000 m². À la même époque, les équipes avaient par ailleurs mis à jour deux sarcophages en plomb au deuxième sous-sol (Glitz du 26/10/23).

Léo Durin



L'NEWS

DANS LES *starting-blocks*

Avec son design *intemporel* et son confort exceptionnel,
la *Monday Shoe* de Balenciaga attire toutes les *attentions*.

Avec ses créations audacieuses et innovantes, Balenciaga continue de redéfinir les codes du luxe. Le nouveau modèle Monday, inspiré d'une chaussure de course, fusionne lignes classiques de la tennis, touche vintage et esthétique artisanale, et répond en tout point aux attentes d'une clientèle pointue en termes de style, avide de confort (la semelle en caoutchouc technique est ultralégère) tout en restant attachée à un certain luxe (le cuir est vierge ou patiné). Avec sa silhouette épurée, ses bords bruts, ses

surpiqûres apparentes, son logo en caoutchouc 3B Sports Icon et son usure intentionnelle qui évoque l'aspect usé d'une chaussure bien-aimée, ce modèle a tout pour plaire. En l'intégrant à ses propositions, la marque fait un pas de plus vers l'intégration de l'urban style dans le monde de la couture, et prouve une nouvelle fois sa capacité à anticiper les désirs de ses clients. Disponible en blanc, noir, rose, jaune et bleu, dans différentes finitions.

—Par Laure Ambroise



L'NEWS

Photos Balenciaga



MADAMENEWS



6. ODE à l'évanescence

IL Y A TOUT JUSTE VINGT-CINQ ANS, **SOPIA COPPOLA** réalisait *Virgin Suicides* (2), son premier long-métrage. Adapté du roman du même nom de Jeffrey Eugenides, le film raconte l'histoire des cinq sœurs Lisbon, élevées dans la banlieue de Détroit des années 1970 par des parents obsédés par la morale et le puritanisme. Au-delà de la déclaration d'amour à l'adolescence, ce chef-d'œuvre capable de bouleverser toutes les générations est une ode à l'émancipation féminine. Et pour fêter ce quart de siècle, la réalisatrice oscarisée a décidé de publier un livre (*The Virgin Suicides*, Éd. Mack, 1), ou plutôt un ouvrage hommage à la photographe de mode britannique Corinne Day, décédée en 2010, qui avait immortalisé l'atmosphère intime du plateau lors du tournage. Tous ces clichés, pour la plupart inédits, que la cinéaste a retrouvés chez elle dans des cartons, nous replongent avec nostalgie dans l'esthétique poétique et vaporeuse du film, mais aussi dans le vestiaire doux, délicat, féminin des actrices (dont Kirsten Dunst), accentuant parfaitement leur innocence teintée de noirceur. Robe blanche monacale chez Balenciaga et Chanel, volants voluptueux bordés de dentelle chez Chloé, Philosophy di Alberta Ferretti et Valentino, mais aussi manches ballon brodées chez Dior Haute Couture et petits motifs fleuris chez Prada et Loewe... C'est fascinant de voir à quel point le style *Virgin Suicides* est à l'honneur sur les podiums des créateurs de mode du printemps-été 2025. La belle saison s'annonce à l'évidence sous le signe de la romance. • C. P.

PHOTOS ÉCOUTE CHÉRIE, AMERICAN ZOETROPE/EVERETT /AURIMAGES, LAUNCHMETRICS.COM/SPOTLIGHT ET S. P.



1



2

DENIM STORY à l'italienne

DIX-SEPT ANS APRÈS LE LANCEMENT DU BOTTOM UP (un jean seconde peau et ultraflatteur pensé pour mettre en valeur toutes les silhouettes), Liu Jo revisite son modèle culte (ci-contre) avec une taille haute, une jambe plus évasée et une ceinture à boucle logotée. Et pour l'occasion, la griffe s'offre un spot télé tourné à Milan. En plus de ce produit phare retravaillé avec une touche contemporaine, Liu Jo lance une collection pour son trentième anniversaire, avec des combinaisons (à droite), robes ou jupes dans un denim 100 % italien, en clin d'œil à ses origines ancrées dans la « denim valley », entre Émilie-Romagne et Toscane. • E. R.

liujo.com/fr





MADAMENEWS



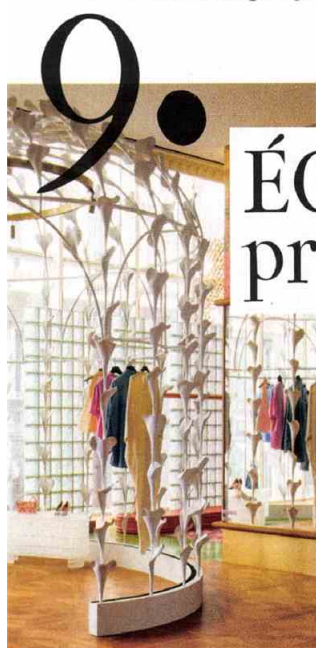
MOSCHINO



SPORTMAX

8. Dans de BEAUX DRAPS

IL N'Y A PAS PLUS LUXUEUX qu'un drap blanc – en coton égyptien ou en lin –, tous les amateurs de beau linge s'accordent à le dire. Au saut du lit, on l'enfile, telle Angelina Jolie dans *Mr. & Mrs. Smith* (au centre), comme une robe, noué façon paréo. Cette allure minimaliste, sans chichis ni dentelle, est la parfaite rivale de la tendance lingerie cette saison. Déjà en 2024, Balenciaga lançait la mode de la robe allure drap blanc sur le podium, comme porté après une grasse matinée. Et c'est justement ce côté *effortless* qui séduit encore cette année : les collections Moschino, Carven et Sportmax réinventent ce drapé digne des robes de déesses grecques, sensuelles et irrésistibles après une nuit d'été. • S.C.



9. ÉCLOSION printanière

UN BÂTIMENT ART DÉCO À NEW YORK, le One Wall Street, du célèbre architecte Ralph T. Walker, 5 000 m² répartis sur deux étages agencés par Laura Gonzalez... Pour sa première adresse aux États-Unis, le Printemps a vu grand. Inauguré le 20 mars dernier, ce magasin s'articule en dix espaces conçus comme les pièces d'un appartement, des écrans pour la mode (photo),

les parfums, les soins, les trouvailles vintage... Pour concevoir le lieu, Laura Gonzalez a puisé son inspiration aussi bien dans les mosaïques et vitraux du Printemps Haussmann, à Paris, que dans l'énergie de la ville qui ne dort jamais. Elle s'est attachée à cultiver une approche responsable, le mobilier étant réalisé à partir de matériaux recyclés. Au menu également, cinq restaurants dont le Red Room Bar, où l'on déguste des cocktails entre des mosaïques rouges et dorées. La nouvelle ambassade du chic et de la créativité française outre-Atlantique. • V.Z.

Printemps New York, 1 Wall Street, à New York (États-Unis).

10. VIVE L'ÉCOLE !

Caroll dévoile deux tee-shirts solidaires (29 €) ornés de *fleurs sacrées* et de **LIVRES OUVERTS**, pour soutenir l'éducation des filles au Cambodge avec l'association Toutes à l'école. E.R.

caroll.com ; toutes-a-l-ecole.org



PHOTOS GIEVES ANDERSON, LAUNCHMETRICS.COM/SPOTLIGHT, MAXIMUM FILMALAMY STOCK PHOTO ET S.P.



FASHION

Brioni, Bergdorf Celebrate Brand's 80th Anniversary

- Norbert Stumpf, the luxury house's creative director, visited New York to unveil the line and greet customers.

BY JEAN E. PALMIERI

Brioni brought its 80th anniversary celebration to New York City on Wednesday with creative director Norbert Stumpf making a special trip to Bergdorf Goodman to unveil a capsule designed exclusively for the retailer to honor its milestone birthday. The store also devoted four windows on Fifth Avenue to the collection, which will remain through April 30.

The special capsule, which consists of eight looks, is called Sala Bianca, a nod to another milestone in Brioni's history. "Brioni in 1952 organized the first men's catwalk show – before, it was only women," Stumpf said. That show was held in Florence in the Sala Bianca, which means white room.

But while there are neutrals in the collection, there are also some eye-popping bold blue and green shades.

"It's a celebration as well," Stumpf explained. "And color is very emotional for me. It gives you that extra kick and I think it's also deeply embedded in Brioni."

He said when the company was created back in the 1950s, "it was considered elegant for men to wear black, navy, ivory or sometimes deep green dinner jackets. But Brioni would use canary yellow or orange or couture fabrics. So these kind of colors are actually part of our heritage. It's kind of daring, and you have to make sure the colors are not overpowering, but when you wear them, it gives you an extra lift."

Yumi Shin, chief merchandising officer of Bergdorf's, said the store's men's customer is not afraid of color. "But it's not just the color, it's also the fit that our customer loves," she said. "It's not super traditional. It's a bit more relaxed in the shoulder and it's become a much more modern take on traditional."

Stumpf said as a designer, he strives to create a garment that not only feels light but also allows for movement. "You put it on and forget about it," he said. "Our clients are very busy and working a lot so they appreciate that very much."

Among the key pieces in the Sala Bianca

collection are a lightweight Soffio Jacket, the Travel Jacket with 13 tailored pockets and the modern Journey Trousers, all of which reflect a blend of heritage and modernity.

Stumpf acknowledged that designing based on archival pieces while striving to make them relevant for today's customer is no easy task. "I feel you have to take the essence of the archive, but never repeat it. And that is really important. Just taking a garment out of the archive and redoing it is not something I do very often."

Instead, he studies the history of the garments and then creates modern interpretations by updating fabrics and silhouettes. As an example, he pointed to the bright blue suit that is made from a silk moire women's fabric from Como. "Nowadays, the silk moires are not even made in silk anymore. Mostly of the time they're viscose and they're printed. But ours is made using the old techniques."

Although Brioni is still best known as a men's brand, the company introduced womenswear in the winter of 2022 as a capsule of "five looks embedded into the men's collection," he said. Today, that has turned into a stand-alone collection of more than 20 pieces, and it has developed a following. Shin said Bergdorf also carries the women's line and it is "doing very well."

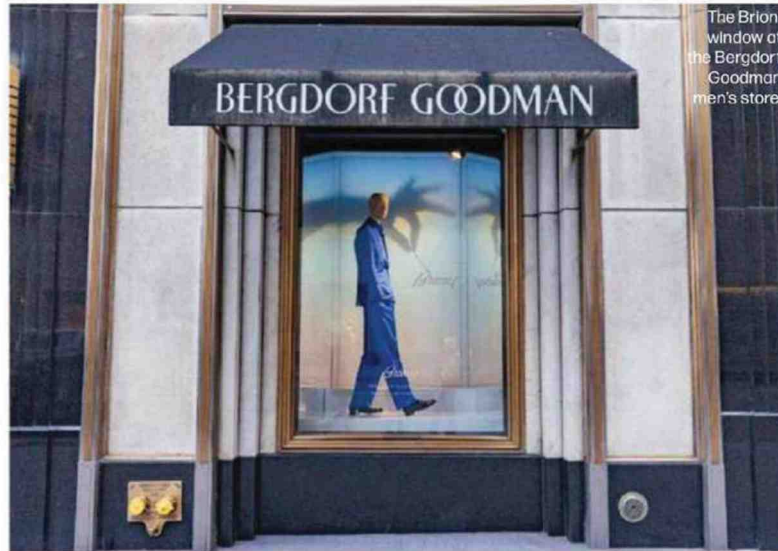
"It really started out as a masculine wardrobe for women, which is kind of our base ground," Stumpf said. "And then we have seasonal updates in terms of colors or different fabrics. The design starts out with a lot of details, and then we take them off and take them off so it looks like a garment that has always existed. It's not a museum piece. It's something you can wear on a day-to-day basis."

To celebrate the launch of the Sala Bianca capsule, Brioni hosted an intimate cocktail party at Goodman's Bar inside the Bergdorf's men's store for customers and friends of the house who enjoyed cocktails such as Tuscan Gin Tonic and Brioni Negroni and canapés inspired by traditional Roman cuisine served on Ginori

1735 ceramics.

Stumpfl, who said he visits New York a couple of times a year, said he was only staying two days on this trip. But while here, he planned to soak in the atmosphere. "I just walk down the streets. I'm always an observer of people." He

also planned to visit art galleries, look at stores and visit with clients. "I love to know what people are thinking and doing which creates inspiration for me to try and come up with something good for Brioni," he said.



The Brioni window at the Bergdorf Goodman men's store.

CONCURRENCE - CORPORATE



LVMH espère un accord sur les droits de douane et veut rassurer sur la succession du PDG

(AFP) -

Le numéro un mondial du luxe LVMH a tenu jeudi son assemblée générale dans un contexte délicat au moment où ses ventes fléchissent, en espérant un accord sur les droits de douane et en tenant à rassurer sur la succession de Bernard Arnault.

"L'année 2025 commence de manière un peu chahutée, si on peut dire", a déclaré le PDG du groupe Bernard Arnault.

"Jusque fin février, tout s'est passé très bien. Puis on est arrivé en face d'une situation géopolitique et économique mondiale qui a été bouleversée par les droits de douane potentiels, par l'aggravation des crises internationales", selon lui.

Le numéro un du luxe avait annoncé mardi des ventes en recul de 2% au premier trimestre à 20,3 milliards d'euros. "Notre situation est loin d'être préoccupante", a relativisé Bernard Arnault face aux actionnaires.

"L'objectif, c'est d'offrir la meilleure qualité. Et après, la croissance, ça suit plus ou moins vite et plus on est gros, plus c'est difficile", a-t-il relevé, "ou alors il faut accepter de banaliser les choses, ce qu'on refuse catégoriquement, notamment pour nos deux principales marques" Louis Vuitton et Dior, a-t-il ajouté.

"Peut être qu'on fera un petit peu moins de croissance", a-t-il souligné, ajoutant: "ça ne me dérange pas du tout".

Le secteur du luxe comptait sur le marché américain pour contrebalancer le ralentissement des ventes en Chine, mais doit désormais faire face aux nouveaux droits de douane annoncés par Donald Trump.

Bernard Arnault, dont le groupe réalise 25% de ses ventes aux États-Unis, a appelé les dirigeants européens à régler "à l'amiable" les tensions commerciales entre l'Union européenne et les États-Unis, se disant même "favorable" à "une zone de libre-échange" entre les deux puissances économiques.

"Ces négociations sont vitales pour beaucoup d'entreprises en France et malheureusement, j'ai l'impression que nos amis britanniques sont plus concrets dans l'avancée des négociations", a déploré le PDG en marge de l'assemblée générale.

- "Des plans de succession existent" -

"Il faut absolument trouver un accord, comme les dirigeants de Bruxelles semblent essayer d'en trouver un pour la voiture allemande. Pour la viticulture française, c'est vital", a-t-il insisté. LVMH réalise 34% des ventes de ses vins et spiritueux (Dom Pérignon, Hennessy, Krug...) aux États-Unis.

Si jamais ces négociations n'aboutissaient pas et que qu'on se retrouve avec des droits de douane élevés, (...) on sera amené à augmenter nos productions américaines", a précisé M. Arnault dont le groupe possède déjà trois ateliers Louis Vuitton et quatre ateliers de la marque américaine Tiffany aux États-Unis.

"Il ne faudra pas dire que c'est de la faute des entreprises. Ce sera la faute de Bruxelles si cela devait arriver", a estimé l'homme d'affaires, qui a assisté aux premières loges à l'investiture de Donald Trump en janvier.

Si la modification des statuts du groupe "afin d'harmoniser les limites d'âge du président du conseil d'administration et du directeur général" pour les porter à 85 ans a été plébiscitée (à 99,18%), la question de la succession a été posée par des actionnaires.

"Des plans de succession existent", a répondu Stéphane Bianchi, directeur général adjoint du groupe. "Les dits plans n'ont pas vocation à être révélés publiquement. Mais bien évidemment, ils existent tant dans des hypothèses de moyen terme qu'en cas d'événements soudains", a-t-il ajouté.

Il a souligné que "le conseil d'administration, et plus spécifiquement le comité durabilité et gouvernance (...) composé exclusivement d'administrateurs indépendants, débat tous les ans des plans de succession des dirigeants, y compris des mandataires sociaux".

Stéphane Bianchi a en outre rappelé que la société Agache, holding de la famille Arnault, "a été transformée en 2022 en sociétés en commandite par actions afin de pérenniser le contrôle familial du groupe et la vision à long terme".





"Cette structure édicte des règles précises qui permettront de s'assurer à l'avenir d'un vote unique de l'actionnaire de contrôle sur tous les sujets relevant de sa compétence", a-t-il ajouté.

Bernard Arnault n'a pas nommé de successeur à ce jour, mais ses cinq enfants travaillent tous pour le groupe et quatre d'entre eux sont au conseil d'administration. Fin 2024 la famille Arnault possédait 49% du capital de LVMH et 64,81% des votes.

kap/jbo/LyS

Afp le 17 avr. 25 à 14 52.



LVMH Shareholders Agree Bernard Arnault Can Remain CEO Until He Is 85

The luxury conglomerate's shareholders voted Thursday to alter company bylaws to raise the maximum age of its chairman and CEO to 85, in a nearly unanimous vote.



The luxury conglomerate's shareholders voted Thursday to alter company bylaws to raise the maximum age of its chairman and CEO to 85, in a nearly unanimous vote. LVMH shareholders on Thursday voted to allow Bernard Arnault, 76, to remain at the helm of the world's largest luxury group until he's 85.

The shareholders approved a change to company bylaws that raises the maximum age of its chairman and chief executive officer from 80 in a resolution that passed with 99.18 percent of the vote.

The maximum age was already increased from 75 in 2022.

Arnault, who is CEO, chairman and — along with his family — controlling shareholder of LVMH, built his sprawling empire spanning fashion houses, hotels and cognac through acquisitions.

Chairman of the company since 1989, the tycoon has not publicly named a successor. Every high-level management change is highly scrutinised, kicking off a fresh round of speculation over which of his five children might succeed him.

All of Arnault's children hold top management positions in the group. The eldest, Delphine, 50, and Antoine, 47, are children from his first marriage.

Alexandre, 33, Frederic, 30, and Jean, 26, are children of the luxury executive's current wife, Helene Mercier.

By Mimosa Spencer and Tassilo Hummel; Edited by Makini Brice

Learn more:

The ready-to-wear outerwear brand is set to appoint LVMH founder Bernard Arnault's third child, Alexandre Arnault, (currently deputy CEO of Moët Hennessy) to its board after a deal with the French luxury group last year.



More from Luxury

How rapid change is reshaping the tradition-soaked luxury sector in Europe and beyond.

The star designer will show a June collection for the French mega-label's men's line, LVMH CEO Bernard Arnault said at the group's annual shareholders meeting Thursday.

Sales growth slowed in the first quarter, missing analyst expectations, but continued to outpace the broader luxury sector.

ENTREPRISES

Bernard Arnault rassure ses actionnaires

LUXE

Devant son assemblée générale, le PDG du leader mondial du luxe a battu en brèche l'idée d'une crise structurelle du marché du luxe.

Il entend miser plus que jamais sur la qualité et la désirabilité de ses produits et appelle à la négociation sur les tarifs douaniers.

Philippe Bertrand

Une longue file d'actionnaires individuels s'étendait dans les couloirs du Carrousel du Louvre, jeudi matin, quelques minutes avant le début de l'assemblée générale de LVMH (propriétaire des « Echos »). A l'extérieur, une dizaine de militants des associations Attac et 350.org et une vingtaine de membres de CAFT, une coalition internationale pour la fin du commerce de fourrure, manifestaient.

Mais c'est surtout la baisse des ventes et du cours de Bourse du leader mondial du luxe qui pressaient le pas des porteurs de titres. Sans fébrilité pourtant, ils valideront à 99 %, et applaudiront même, la pos-

sibilité pour le PDG Bernard Arnault de rester à son poste jusqu'à l'âge de 85 ans. L'ambiance était donc plutôt à la confiance malgré la baisse de 3 % du chiffre d'affaires du premier trimestre. La baisse du cours d'Hermès provoquée par le ralentissement de la croissance des ventes annoncée deux heures plus tôt, conjuguée à la stabilité du cours de LVMH, a modéré les doutes des investisseurs. LVMH a clôturé la journée de jeudi en repassant devant Hermès en matière de capitalisation.

Ajustement des prix

Bernard Arnault s'est chargé de les rassurer sur l'avenir. Comme plusieurs patrons français, il a souhaité que la bataille des tarifs douaniers avec les Etats-Unis se résolve par la négociation. « *Il faut régler le problème des droits de douane à l'amiable* », « *recréer la confiance* », a-t-il déclaré tout en rêvant à la création « *d'une zone de libre-échange* » avec le pays présidé par Donald Trump. Les Etats-Unis génèrent 25 % des ventes de LVMH.

Le PDG de LVMH n'a pas évoqué la question de la TVA, que le président américain considère comme une forme de tarif douanier



déguisé, mais il n'a pas manqué d'envoyer une pique à la Commission européenne, la qualifiant d'entité plus « bureaucratique » que « politique »... Un peu plus tôt, répondant à une question écrite d'un actionnaire, le directeur général adjoint du groupe, Stéphane Bianchi, avait reconnu « le manque de visibilité » de la situation géopolitique et appelé lui aussi à « une négociation » entre les parties. Mais au-delà de la bataille des « tarifs », les dirigeants de LVMH ont apporté des réponses aux questions que pose le marché mondial du luxe, fragilisé aux Etats-Unis par l'incertitude économique et en Chine par la baisse de la consommation.

« Nous envisageons des mesures d'ajustement des prix », a indiqué Stéphane Bianchi en cas de hausse des droits de douane américains. Bernard Arnault et lui ont aussi évoqué la possibilité d'augmenter la production de certains produits sur le territoire des Etats-Unis. Tiffany est américain et Vuitton exploite déjà trois manufactures dans le pays.

Plus généralement, le PDG de LVMH a battu en brèche l'idée d'une transformation structurelle du marché du luxe, de ce qu'un dirigeant de Chanel a appelé dans la presse suisse « la fatigue du luxe » (Bernard Arnault ne l'a pas cité). « Nous assistons à deux phénomènes qui s'opposent mais qui donnent espoir », a-t-il développé. Le pre-

mier, a-t-il dit, est « la croissance du nombre de gens qui peuvent acheter nos produits ». « La hausse du niveau de vie mondial est la raison de notre succès depuis quarante ans », a-t-il rappelé.

Hausse du niveau de vie mondial

A l'inverse, selon lui, l'inflation et la hausse des taux d'intérêt constituent « des facteurs défavorables ». « Ce phénomène touche la clientèle dite aspirationnelle, ceux qui entrent pour la première fois dans un magasin de luxe et dont le pouvoir d'achat est impacté », a-t-il précisé, qualifiant ce phénomène de « conjoncturel ».

Pour Bernard Arnault, le cap pour traverser les turbulences actuelles du marché doit viser « une plus forte qualité ». Le dirigeant estime qu'il faut miser sur la clientèle la plus aisée, ceux que Bain & Co nomme les « very important clients », ceux qui ont les moyens d'absorber des hausses de prix, à condition que le produit qu'ils achètent ait plus de valeur. Le PDG de LVMH veut « éviter la banalisation » de ses produits. « Il suffirait d'appuyer sur un bouton pour augmenter les ventes de Vuitton de 10 % », s'est-il amusé devant les actionnaires.

Il convient à l'inverse, selon lui, d'augmenter « la désirabilité » des marques, « même, a-t-il ajouté, si on fait un peu moins ». Bernard

Arnault a également souligné que, de longue date, la stratégie de LVMH a consisté à racheter des petites marques pour les développer. Il a cité l'exemple de Loro Piana, maison dont il a indiqué qu'elle était en dessous des 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Pour achever de rassurer ses actionnaires, Bernard Arnault a annoncé, mettant fin à un faux suspense, que le créateur Jonathan Anderson dessinerait bien la prochaine collection Dior Homme. Stéphane Bianchi, en réponse à une autre question, a expliqué de son côté que le comité du conseil d'administration chargé de la gouvernance, présidé par Henri de Castries, avait bien établi des plans de succession pour les dirigeants. Cela a été dit sans plus de détails et avant le vote qui a donné au PDG la possibilité de rester jusqu'à 85 ans. ■

Le dirigeant n'a pas manqué d'envoyer une pique à la Commission européenne, la qualifiant d'entité plus « bureaucratique » que « politique »...



► 18 avril 2025 - N°24446



Lors de l'assemblée générale de ses actionnaires, le PDG de LVMH, Bernard Arnault, a donné sa lecture des turbulences que traverse le marché mondial du luxe. Photo Thibaud Moritz/AFP



LVMH: Arnault rassure les actionnaires et s'offre une prolongation jusqu'à 85 ans

Pour reconnaître à coup sûr les actionnaires de LVMH, réunis jeudi en AG à Paris, vous pouviez suivre les bouteilles de champagne Moët et Chandon. «Un petit cadeau» de Bernard Arnault à tous les porteurs d'actions qui avaient fait le déplacement pour l'écouter pérorer à propos de la «performance très solide» l'an passé. Et cela même si le PDG l'admet : «Le contexte géopolitique [et économique] est très troublé.» Ce qui perturbe à plus d'un titre les affaires de LVMH et lui a valu un début d'année 2025 «un peu chahuté», après des résultats 2024 en baisse. Mardi, LVMH avait annoncé

des ventes en recul de 2% au premier trimestre, cerné par un ralentissement en Chine et l'incertitude venue de son premier marché (un quart du chiffre d'affaires), les Etats-Unis, pour cause de droits de douane. Le titre avait alors plongé, perdant près de 8%, ce qui avait symboliquement permis à Hermès, son plus grand rival dans le secteur, de le détrôner en tant que première capitalisation du CAC 40. Un affront dont il ne sera pas fait mention lors de l'AG, tout comme le fait que l'action a perdu 40% de sa valeur en un an. «Notre situation est loin d'être préoccupante», a

balayé Arnault face aux actionnaires, mettant en avant la «rentabilité extraordinaire» de LVMH malgré ces satanés impôts sur les sociétés «qui n'arrêtent jamais d'augmenter». Sur les droits de douane, il préconise l'instauration d'une «zone de libre-échange» entre les Etats-Unis et l'UE et réclame que les deux pays règlent «à l'amiable» ce différend. Si les négociations aboutissent à des droits de douane élevés, LVMH sera «forcément amené à augmenter [ses] productions américaines». «Et il ne faudra pas dire que c'est de la faute des en-

treprises. Ce sera la faute de Bruxelles si cela devait arriver», ose-t-il.

Un des enjeux de cette assemblée générale consistait à savoir si Bernard Arnault allait réussir à obtenir l'appui de suffisamment d'actionnaires pour faire changer les statuts de la société, de sorte à pouvoir rester au pouvoir jusqu'à l'âge de 85 ans. La réponse ne faisait pas trop de doute. Mais avec 99% des votants approuvant la mesure, le résultat fait tout de même office de score dictatorial.

JEAN-BAPTISTE CHABRAN

A lire en intégralité sur [Libé.fr](https://libe.fr)



Hermès face à LVMH : comment un groupe monomarque de 15 milliards a détrôné en Bourse un conglomérat de 85 milliards

249 milliards d'euros contre 244 milliards. Mardi 15 avril, à la clôture de la Bourse, la valorisation du groupe de luxe français Hermès a dépassé celle de son rival tricolore, le géant LVMH (actionnaire minoritaire de *Challenges*). L'entreprise dirigée par Axel Dumas est alors devenue la première capitalisation boursière du CAC 40 et le groupe de luxe le plus valorisé au monde. La veille, le leader mondial du secteur avait, lui, publié des résultats décevants. Depuis, les deux titres font des chassés-croisés. Au moment où nous écrivons ces lignes, les rivaux gravitent autour de 242 milliards de capitalisation. Ce jeudi 17 avril au matin, le cours d'Hermès a baissé à son tour après la publication de résultats inférieurs aux attentes des analystes.

Hasard du calendrier, dans la foulée se tenait l'assemblée générale de LVMH. A cette occasion, Bernard Arnault a confirmé un changement de paradigme déjà annoncé il y a quelques mois : la croissance ne doit pas être l'objectif à tout prix, la qualité doit primer. En conséquence, le groupe veut viser en priorité la clientèle ultra premium, plutôt que la clientèle dite aspirationnelle. « *Nous avons discuté avec les dirigeants du groupe et on a tendance à dire : privilégions la croissance de la partie la plus haute de nos produits quitte à ce que ça aille un peu moins vite, car ce qui compte c'est la désirabilité* », a ainsi déclaré le PDG de LVMH.

Un discours qui semble s'inspirer de la stratégie d'Hermès, qui a fait de ladite désirabilité une de ses priorités, et de ses forces. Dans ce contexte passionnant, Charles-Louis Scotti, analyste à Kepler Cheuvreux, décrypte la comparaison boursière surprenante entre ces deux groupes du luxe au vu de leur différence de tailles.

Analyste spécialisé en luxe pour Kepler Cheuvreux.

Challenges – Mardi 15 avril, Hermès a dépassé LVMH en Bourse. Est-ce la première fois ?

Charles-Louis Scotti – Oui, c'est effectivement la première fois dans l'histoire des deux groupes. Cela peut en effet surprendre de voir un groupe monomarque de 15 milliards d'euros de chiffre d'affaires avoir une capitalisation plus grosse qu'un conglomérat de 85 milliards avec 75 maisons, mais cela reflète les écarts de rentabilité et de multiples que les investisseurs sont prêts à payer.

Vous attendiez-vous à ce scénario ?

Pas spécialement. Le décrochage entre Hermès et tout le reste du secteur est assez massif ! Les investisseurs sont averses au risque en ce moment, donc ils essaient de se réfugier le plus possible dans les valeurs défensives. Hermès, Brunello Cucinelli et Ferrari en font notamment partie dans le secteur du luxe. Pour ces valeurs moins exposées à une clientèle volatile, les investisseurs sont prêts à payer 50 fois le bénéfice !

Les analystes aiment en effet bien dresser un parallèle entre Ferrari et Hermès. Pourquoi ?

Ce sont deux marques intemporelles, avec une régularité dans la croissance des résultats et la génération de cash. Elles partagent aussi plusieurs caractéristiques : l'exclusivité, la confidentialité des réseaux de distribution, le carnet de commandes, la



typologie de clients, le côté artisanal, le souci du détail et le design esthétique emblématique et très fidèle dans le temps.

Du point de vue des modèles économiques, qu'est-ce qui fait la force d'Hermès et explique la différence de trajectoire boursière avec LVMH ?

Déjà, il y a le positionnement prix et la typologie de clients, plus haut de gamme chez Hermès. Dans un contexte d'augmentation massive des prix depuis deux ans, les clients comme les investisseurs regardent de plus en plus la relation entre le prix et la valeur perçue, ce qui favorise Hermès (réputé pour une exigence intraitable en matière de qualité, *ndlr*). Côté maroquinerie, il y a le carnet de commandes, avec une rareté et un déséquilibre du côté d'Hermès entre la demande et l'offre.

Par ailleurs, Hermès reste tout de même une marque assez confidentielle, avec un peu moins de 300 magasins mondialement, très peu d'exposition au *wholesale* (commerce de gros, *ndlr*) et des volumes qui restent extrêmement faibles. Elle est donc moins impactée par le ralentissement du secteur que les grosses marques avec beaucoup plus de volumes. Les groupes monomarkes sont actuellement le modèle économique le plus apprécié des investisseurs : ils ne sont pas soumis au risque de cannibalisation entre plusieurs marques.





"Taxons les actionnaires": des militants protestent devant l'assemblée générale de LVMH

(AFP) -

"Taxons les actionnaires" ont scandé jeudi dans le carrousel du Louvre à Paris des militants des associations Attac et 350.org, à quelques encablures de la salle où se déroulait l'assemblée générale de LVMH.

Après avoir déployé sous la pyramide du Louvre une grande marionnette de Bernard Arnault, le PDG du numéro un mondial du luxe, pieds et poings liés, les dix militants mobilisés ont lancé, au milieu de touristes interloqués, des billets factices de 60 milliards d'euros.

Ces objets sont des "symboles des cadeaux fiscaux et de l'argent qu'il faut récupérer" en "taxant les riches", revendique la porte-parole d'Attac Lou Chesne, à l'AFP.

Au nom de l'association de défense du climat 350.org, Fanny Petitbon qualifie d'"indécente" l'"injustice fiscale qui règne en France", avec la "croissance" de la richesse des plus grosses fortunes tandis que "les Français peinent à joindre les deux bouts, doivent choisir entre se nourrir ou se chauffer, et on a un gouvernement qui refuse à aller chercher l'argent où il est: dans les poches des ultra riches".

"Taxons les actionnaires, les milliardaires aussi" ou encore "Bernard Arnault tu paies pas d'impôt, on va tout taxer chez toi" ont ainsi entonné les militants moins de dix minutes, interrompus par une quinzaine de CRS qui ont procédé à des contrôles d'identités avant de les diriger vers le métro.

Tout près de là, au niveau de la station Palais-Royal - Musée du Louvre (place Colette), une autre mobilisation, sans lien avec la première, avait lieu contre LVMH.

Sous l'égide de la CAFT, une coalition internationale pour la fin du commerce de fourrure, une trentaine de manifestants scandaient "LVMH shame on you" (LVMH honte à toi), les mains recouvertes de peinture rouge.
eg/jbo/as

Afp le 17 avr. 25 à 13 04.





Hermès va augmenter ses prix aux Etats-Unis pour compenser les droits de douane

(AFP) -

Le groupe de luxe Hermès, qui est devenu la première capitalisation boursière française, a annoncé jeudi une augmentation de ses prix aux Etats-Unis pour compenser les 10% de droits de douane américains.

Hermès, connu pour ses sacs Birkin (un modèle à plus de 10.000 dollars) ou ses carrés de soie, entend "compenser intégralement" l'impact des 10% de droits de douane américains en augmentant ses prix de vente aux Etats-Unis "dès le 1er mai et sur l'ensemble des métiers", a déclaré le directeur général des finances du groupe, Eric Halgouët.

Il n'a pas précisé le montant de cette augmentation des prix.

"Ce sera une hausse de prix complémentaire qu'on est en train de finaliser, mais qui nous permettra de neutraliser cet impact" des droits de douane, a-t-il souligné, lors d'un échange avec des journalistes, en marge de la publication d'un chiffre d'affaires du groupe en hausse de 8,5%, à 4,1 milliards d'euros, au premier trimestre.

"Dans un contexte géopolitique et économique complexe, la maison renforce plus que jamais ses fondamentaux", a relevé Axel Dumas, gérant d'Hermès, cité dans un communiqué de l'entreprise.

Le sellier-maroquinier, qui avait déjà fait grimper ses prix dans le monde de "6 à 7%" en début d'année, ne les augmente habituellement qu'une fois par an.

- "Pour compenser" -

En février, en marge de la présentation des résultats annuels 2024, Axel Dumas avait prévenu que "si les droits de douane augmentent", le groupe allait "augmenter [ses] prix pour compenser".

"Les clients américains nous resteront fidèles et ceux qui trouvent ça trop cher viendront profiter de nos infrastructures hôtelières à Paris et achèteront au Faubourg (magasin amiral et siège du groupe, situé rue du Faubourg-Saint-Honoré, NDLR)", avait-il assuré.

Au premier trimestre, les ventes du groupe ont été portées par la région "Amériques" (+13,3% à 695 millions d'euros). "C'est une croissance à deux chiffres, tant aux États-Unis, au Canada, au Mexique ou même au Brésil", a détaillé Eric Halgouët.

Aux Etats-Unis, le début d'année a "été perturbé par des événements climatiques", les incendies à Los Angeles qui ont conduit à la fermeture de deux magasins Hermès pendant plusieurs jours, "et des événements de neige dans certains autres Etats assez atypiques d'ailleurs, comme par exemple la Floride", a-t-il signalé.

"On a démarré l'année avec un très faible niveau de stocks aux États-Unis" avant de "terminer le trimestre par un très beau mois de mars et ce dans toutes les villes", a-t-il complété.

- "Ultra luxe" pour "ultra riches" -

Hermès a un "positionnement +ultra luxe+, avec des articles achetés par une clientèle +ultra riche+", soulignait mardi Andréa Tueni, responsable des activités de marchés de Saxo Banque France, alors que le sellier-maroquinier venait de ravir à LVMH la place de première capitalisation boursière du CAC 40, à la Bourse de Paris.

"En période de turbulences financières que l'on vit aujourd'hui, avec un contexte incertain, cette capitalisation confirme la confiance des investisseurs et le positionnement de la maison comme une valeur refuge", a jugé jeudi Eric Halgouët.

"L'élément différenciant, c'est la stratégie à long terme qui permet aux investisseurs d'avoir cette confiance dans la maison", a-t-il ajouté.

Les analystes de la banque HSBC insistaient en mars sur le "modèle économique unique" du groupe.

Selon eux, ce modèle repose sur "la rareté de ses sacs à main emblématiques et le succès d'autres lignes de sacs à main", ainsi que sur "les divisions hors cuir, qui ont également fait preuve d'une plus grande résilience au fil du temps".

"Un autre atout du modèle économique d'Hermès réside dans sa large gamme de produits, allant des sacs à main





haut de gamme emblématiques aux produits plus abordables, tels que les bijoux en argent et les produits de beauté", expliquaient ces analystes.

Dans le secteur du luxe, le constructeur automobile italien Ferrari avait aussi annoncé fin mars son intention de répercuter sur ses prix de vente aux Etats-Unis l'impact des nouveaux droits de douanes américains.

kap/jbo/er

Afp le 17 avr. 25 à 10 09.



ENTREPRISES

Hermès toujours en nette croissance, mais à un chiffre

LUXE

Les ventes du maroquinier ont augmenté de 7 % lors des trois premiers mois de l'année 2025.

Le marché américain et le Japon restent porteurs, la crise chinoise se fait sentir, comme le creux du marché de l'horlogerie.

« *Ambitieux* » : c'est ainsi que les dirigeants d'Hermès qualifient leur objectif de progression de chiffre d'affaires à moyen terme. « *En dépit des incertitudes économiques, géopolitiques et monétaires dans le monde* », précise le communiqué publié jeudi qui donne les ventes du premier trimestre 2025. Le groupe de la rue du Faubourg Saint-Honoré, à Paris, confirme être une exception sur le marché du luxe, avec une progression de 7 % de son chiffre d'affaires à taux de change constant depuis le début de l'année.

La hausse était de 13 % pour l'année 2024 et de 17 % au dernier trimestre 2024. Hermès revient ainsi à des croissances à un chiffre. « *Toutes les régions sont en croissance* », souligne le groupe, qui ne nie pas pour autant « *la baisse de trafic observée en grande Chine depuis la fin du premier trimestre 2024* ». En raison de cette tendance qui confirme que le moindre appétit des Chinois pour le luxe n'épargne pas le maroquinier ; les ventes de la zone Asie hors Japon stagnent à +1 %.

Les Etats-Unis tiennent
L'Amérique reste en revanche

dynamique. Le chiffre d'affaires d'Hermès y progresse de 11 %. Le groupe souligne la bonne dynamique des Etats-Unis observée en mars, qui intervient après une activité de fin d'année 2024 outre-Atlantique qualifiée d'« *exceptionnelle* ». Hermès confirme ce que LVMH (propriétaire des « Echos ») a relevé lors de la présentation de ses trimestriels, à savoir que la guerre des tarifs douaniers lancée par Donald Trump qui a bouleversé les marchés financiers n'avait pas encore eu d'impact en mars sur le marché du luxe américain. Il faudra attendre avril pour voir si les clients qui tirent leur richesse du secteur de la finance freinent leurs achats.

L'Europe (+13 %) et la France (+14 %) réalisent aussi de solides progressions « *grâce à la robustesse de la demande locale et à la dynamique des flux touristiques* », note Hermès. Le sellier et ses harnais ne sont cependant plus inoxydables. Plusieurs mauvais vents du marché du luxe caressent ses cuirs pleine fleur. L'atonie de la consommation en Chine vaut pour lui. La crise de l'horlogerie aussi. Hermès affiche sur ce segment une chute de ses

ventes de 10 % au premier trimestre, comme la plupart de ses concurrents.

La beauté juste stable

Heureusement pour la marque, l'activité du groupe est toujours portée par le cœur de son métier, la maroquinerie sellerie, qui progresse de 10 %. Avec 1,8 milliard d'euros, elle représente 43 % du chiffre d'affaires des trois premiers mois de 2025. A titre de comparaison, l'horlogerie ne pèse que 151 millions d'euros. L'autre gros pôle de la maison, la ligne vêtements et accessoires des comptes, qui regroupe les vêtements, les chaussures, les ceintures, les accessoires bijoux, les chapeaux, progresse de 7 %, à 1,14 milliard d'euros.

On note que ce qu'Hermès appelle ses « autres métiers », c'est-à-dire la bijouterie et les produits de la maison, gagnent 6 % et constituent un chiffre d'affaires de 544 millions. Le département parfums et beauté (129 millions d'euros) reste stable. Le développement d'Hermès dans le maquillage ne le booste pas non plus.

La progression de 7 % au premier trimestre du maroquinier tranche

avec celle du leader mondial LVMH (plus diversifié avec 75 marques dont des vins et spiritueux), qui a vu ses ventes fléchir de 3 %. Mais si la Bourse a salué ces derniers jours le modèle unique d'intégration verticale d'Hermès en lui faisant prendre la tête du CAC 40 devant son grand concurrent, l'atterrissage du groupe à une croissance à un chiffre ne l'a pas épargné : son cours était en baisse de plus de 3 % à la clôture jeudi, le faisant repasser derrière LVMH en matière de capitalisation boursière. — P. B.

Les chiffres clés

14 %

EN FRANCE

C'est la progression du chiffre d'affaires depuis début 2025 (et 11 % aux Etats-Unis).

1,8

MILLIARD D'EUROS

C'est ce qu'a rapporté la maroquinerie sellerie, cœur de métier d'Hermès, soit 43 % de son chiffre d'affaires depuis début 2025.



Hermès n'est pas épargné par la baisse de consommation de luxe en Chine (ici une boutique à Nankin). Photo Cfoto/Sipa USA/Sipa



Hermès Quarterly Sales Hurt by Weakness in Chinese Luxury Demand

(Bloomberg) -- Hermès' sales at the start of the year were hurt by a slowdown in Chinese demand, showing that even the most resilient purveyor of high-end goods wasn't spared the slump in the luxury industry there. First-quarter sales in Asia Pacific excluding Japan rose 1.2% at constant exchange rates, Hermès International SCA said in a statement Thursday, below the 4% gain analysts had expected. Overall, Hermès' revenue in the period was slightly shy of analyst estimates.

The rare disappointment from Hermès — the maker of the coveted Birkin bag — comes as the luxury market is struggling to emerge from a period of sluggish growth caused in large part by Chinese shoppers reining in costly purchases. The industry's outlook has grown even gloomier since US President Donald Trump this month imposed 10% tariffs on imports from the European Union, while pausing plans for a 20% levy for 90 days.

Hermès will increase prices in the US as of May 1, Chief Financial Officer Eric du Halgouet said on a call with reporters. "We will fully compensate the impact of these new tariffs" on all the product categories, he said, adding that the final pricing decisions are still being ironed out.

The performance in China was hurt by lower traffic in stores amid a property market downturn and also because of the higher basis of comparison from a year ago, he said.

Hermès has still continued to outperform rivals in part because it caters to the world's wealthiest clients, whose spending habits tend to be less affected by economic downturns. Hermès also enjoys strong pricing power and waiting lists for its top-line handbags, thanks to a managed-scarcity driven production model that boosts their exclusivity. The company's sales in the first quarter grew in all regions, with the Americas posting an 11% jump. Earlier this week, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE posted lower-than-expected quarterly sales at its key fashion and leather goods unit. The owner of Christian Dior suffered in particular from weak demand in the region that includes China, with revenue there sliding 11%.

Hermès' ability to weather the downturn in demand for luxury goods better than rivals has helped its shares. LVMH's disappointing sales this week drove down its stock, helping Hermès dethrone its rival to become the world's most valuable luxury company.

Hermès' supply-constrained business model has ensured that demand for its handbags like the Birkin — named after the late British singer-actress Jane Birkin — and the Kelly — inspired by Princess Grace Kelly — outstrips what's on offer. These bags can sell for about €10,000 in Paris and can fetch much higher prices on the resale market.

In February, the valuation of Hermès briefly crossed a symbolic €300 billion mark, but concerns about an escalating global trade war have since hurt the wider luxury sector.

More stories like this are available on bloomberg.com

©2025 Bloomberg L.P.



Inside Bvlgari's super-sized jewellery production site



Companies

The expanded facility will enable the LVMH-owned brand to double its production capacity by 2029. How will it maintain a pipeline of talent?

By Laure Guilbault April 17, 2025



Photo: Courtesy of Bvlgari

Bvlgari appears undeterred by the global crisis. On Wednesday, the Roman jewellery house inaugurated a newly expanded manufacturing site to double its production capacity by 2029.

Some 120 guests, including press and local authorities, attended the unveiling of the enlarged precious jewellery facility in Valenza, in Italy's Piedmont region. A press conference with Bvlgari CEO Jean-Christophe Babin (who is also CEO of LVMH Watches since 1 April in addition to his role at Bvlgari) and president of LVMH Italy Toni Belloni was followed by a ribbon-cutting ceremony and a tour of the manufacturing site, where craftsmen work on all Bvlgari precious jewellery collections, including Serpenti and Divas' Dream. (High jewellery is made in a separate atelier in Rome.)

Following extensive investment, the site has more than doubled in size from 14,000 to 33,000 square meters. Headcount has grown from 370 artisans in 2017, when Bvlgari first opened its facility in the area, to 1,100 today. The workforce is expected to exceed 1,600 by 2029. "We realised in 2020/2021 that our production site wouldn't be enough. Demand was high," said Babin during an interview on the eve of the inauguration.





Bulgari CEO Jean-Christophe Babin and LVMH Italy president Toni Belloni at the inauguration of Bulgari's new site in Valenza.

Photo: Getty Images

From September, the site will also be home to Scuola Bulgari, a new training school focused on jewellery, in addition to the existing Bulgari jewellery academy, dedicated since 2017 to the training of newly hired Bulgari craftsmen. The school will have 80 students per year and will be open to anyone to apply from 18 years old.

"Training is crucial, as Valenza is Italy's largest jewellery area, but there are only 6,000 craftsmen and Bulgari already employs 1,100," said Babin. He explains that there are approximately 1,000 artisans working indirectly for Bulgari at Bulgari's suppliers in Valenza, and focusing on recruiting locally might mean poaching staff from those suppliers. Better, then, to attract talents from elsewhere and train them. " That's why we created the academy in 2017, which has trained 700 craftsmen since its creation, and that is why we are adding the school. We went from 370 to 1,100 by attracting talent



from Italy, Europe and Africa. Thirty nationalities already work here.”



Photo: Courtesy of Bvlgari

The new facility is not just to increase production capacity, it's also about increasing vertical integration by bringing more expertise in-house, while maintaining a network of suppliers.

“It's very important for us to master this expertise in-house — that's the only way to be able to communicate effectively with our suppliers. But we'd be crazy to integrate everything,” said Babin. “We'd lose all flexibility, either upwards or downwards, because we're in an uncertain world. We can have spikes — as we've seen post-Covid — where we have to ramp up volume, which, internally, would be very complicated. And then there can be periods of slowdown.”

Bvlgari has grown rapidly in the last five years. Sales were €3.47 billion in 2024, up from €2 billion in 2020, per Morgan Stanley estimates. Jewellery accounted for around 80 per cent of the turnover in 2024.



Photo: Getty Images

The LVMH watches and jewellery division, which includes Tiffany and Bvlgari, reported



flat organic revenue in the first quarter — making it the top-performing division in the period. Bvlgari has proved resilient in the current turmoil, both in China and the US. LVMH chief financial officer Cécile Cabanis cited “a good Chinese New Year” for Bvlgari, while American demand for jewellery remained “well oriented” despite the context of uncertainty preceding President Trump’s tariffs announcement and subsequent updates.

Bvlgari produces the majority of its product categories, including jewellery, high jewellery, perfumes, silk and handbags, in Italy. There’s one exception: its watches are Swiss made. During LVMH’s first quarter conference call, analysts asked if LVMH would consider ramping up manufacturing in the US to mitigate potential tariff risks. Louis Vuitton and Tiffany already produce in the US. Would Bvlgari consider moving some production to the US if needed? “Given this [Valenza] opening, our need for [production] capacity is largely covered for the next 10 years,” said Babin.

The large-scale project, albeit decided long before the luxury downturn, is a testament to LVMH’s confidence in the future of the luxury industry. “I will refrain from making short-term forecasts, given the daily news, but instead I want to reiterate my confidence in the medium and long-term outlook, because that is the horizon which we deal with, which guides our strategies, on which we place our investments,” Belloni said during the conference.



Photo: Courtesy of Bvlgari

LVMH Italy invested €500 million in projects in 2024. Last week, LVMH opened three new stores on Milan’s Via Monte Napoleone for Louis Vuitton, Tiffany and Bvlgari, with two more in the pipes, including Dior. Belloni also mentioned two other new industrial projects: a leather goods atelier near Florence for Louis Vuitton and a Loro Piana site in Ghemme, Piedmont, both slated for 2026.

“The best response to situations of uncertainty and difficulty is to do our work better, refining our infrastructure, creating new products, and bringing new ideas so that our brands are more and more desirable,” Belloni concluded.

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

More from this author:

Jean Paul Gaultier taps Duran Lantink as permanent creative director

LVMH’s fashion sales drop 5% in Q1

Luxury’s first-quarter cheat sheet





Bulgari punta sul Made in Italy e inaugura l'ampliamento della sua manifattura di Valenza, oggi il più grande sito monomarca al mondo per la produzione di gioielleria preziosa. «Oggi ci lavorano 1.100 persone, erano 370 nel 2017. Domani saranno 1.700», spiega in un'intervista a MFF il ceo Jean-Christophe Babin, che da poco unisce su di sé anche la carica di capo della divisione Watches di Lvmh. «Andavo già in Svizzera da mia moglie... ora mi fermo un po di più», commenta con il consueto honour. A otto anni dall'apertura e a meno di tre dall'annuncio del progetto, la maison raddoppia gli spazi e accelera la crescita. Una scelta azzardata con l'oro ai massimi storici e i dazi di Trump? «Viviamo una crisi permanente. Le scelte vanno fatte su periodi più ampi». Alla cerimonia di inaugurazione

eran presente Toni Belloni, direttore generale di Lvmh Italia, a sottolineare: «L'importanza strategica del progetto all'interno della filiera produttiva del lusso del gruppo». A confermare il valore di sistema dell'investimento anche la presenza del sottosegretario al Mimit Fausta Bergamotto, che ha ribadito il ruolo centrale del comparto orafa per il Made in Italy

continua a pag. 11

industriale e per la competitività del Paese. La struttura raggiunge i 33.000 metri quadrati, con l'obiettivo di superare i 1.600 artigiani entro il 2029 e quadruplicare la capacità produttiva rispetto al 2017. Il piano si fonda su tre pilastri: innovazione, sostenibilità e formazione. L'intero sito è alimentato da energie rinnovabili, con oltre 4.100 pannelli fotovoltaici e un sistema geotermico all'avanguardia. Accanto ai nuovi edifici produttivi, prende vita la **Scuola Bulgari**, il primo centro formativo aperto al pubblico, che si aggiunge alla **Jewelry academy** interna. Un investimento di lungo termine che rafforza il controllo della filiera, valorizza il talento artigiano e proietta la tradizione orafa italiana nel futuro.

Ceo Babin, perché quasi quadruplicare la capacità produttiva con questo investimento?

La decisione è nata quasi per istinto, il giorno stesso dell'inaugurazione nel 2017. Siamo saliti sul tetto con **Nicolò (Rapone)**, chief operations officer, ndr per vedere gli impianti e da lì ci siamo accorti dei terreni agricoli tutt'intorno. Ci siamo detti: se un domani servirà espanderci, dobbiamo farlo qui. Quel giorno è nato il progetto. Abbiamo comprato tutto il perimetro circostante, con l'idea di mantenere il monosito, una sola sede produttiva, efficiente, integrata, che consenta dialogo tra reparti e sinergie tra competenze. Oggi ci lavorano 1.100 persone, erano 370 nel 2017. Domani saranno 1.700.

È il segnale di una crescita superiore alle attese?

Ci siamo resi conto presto che avremmo avuto bisogno di più capacità produttiva e di una maggiore padronanza del savoir-faire, anche di quello dei nostri fornitori. L'integrazione verticale ti consente un rapporto più equilibrato con loro, ti permette di innovare insieme. Se un mestiere lo conosci solo da fuori, è

difficile chiedere a chi lo pratica di andare oltre. Se invece lo pratichi anche tu, diventa un dialogo.

Cosa si produrrà nella nuova ala?

Gioielli complessi, in una fascia che va dai 3.000 ai 50.000 euro. Non pezzi unici, ma opere che sfiorano l'alta gioielleria. Si affiancheranno alle grandi collezioni come Serpenti e B.zero1, ma avremo spazio anche per innovazioni come il rinascimento di Tubogas o il rilancio di Diva's dream. E non è solo produzione, sarà un luogo di formazione e apertura, una destinazione.

Oggi l'oro è ai massimi storici. Che impatto ha sulle strategie produttive e sui margini?

L'integrazione verticale ci aiuta a gestire meglio anche queste complessità. Ma il vero tema è che viviamo in una «permacrisis», una crisi permanente, con sempre almeno un incendio acceso, se non due o tre. Ucraina, Medio Oriente, Cina, dazi, oro, franco svizzero... La chiave è navigare con agilità, audacia e creatività, mantenendo la coerenza con la nostra storia. Nel lusso, i cicli d'acquisto sono lunghi. Se un cliente decide di rimandare, magari di sei mesi o un anno, non lo convinci con uno sconto: lo riconquisti con la fiducia.

E come si costruisce questa fiducia?

Con il contatto personale, l'accoglienza in boutique, il racconto profondo del prodotto. E con la bellezza, che resta la nostra promessa più forte. Per questo investiamo in formazione, sostenibilità, cultura. E in un luogo come Valenza, che vogliamo sempre più aperto, trasparente, condiviso.

In questo scenario globale, che vede ora i dazi di Trump, quanto è importante avere una base produttiva forte e radicata in Italia?

È un asset strategico. Le tensioni geopolitiche, i dazi, le guerre commerciali rendono

sempre più evidente il valore di una produzione radicata, flessibile, indipendente. E l'Italia, con il suo saper fare, è insostituibile. Noi ci crediamo profondamente.

Lei ha assunto anche la guida di Lvmh watches, mantenendo quella di Bulgari. Come riesce a bilanciare i due ruoli?

Con una buona logistica (ride). La mia famiglia vive a Neuchâtel, quindi ora vado in Svizzera un giorno prima. Ma la vera chiave sono i team. In Lvmh watches, come in Bulgari, ci sono amministratori delegati con grande esperienza. Io sono uno sparring partner, non un capo che impone. Il mio ruolo è far crescere le idee, porre domande, stimolare visioni.

Quanto conta per Bulgari controllare l'intera filiera, dalla materia prima al prodotto finito, anche in chiave sostenibile?

È centrale. L'integrazione verticale ci permette un controllo sulla qualità che sarebbe impensabile altrimenti. Ma soprattutto ci consente di innovare in modo sostenibile: sui materiali, sulle tecnologie, sui tempi. È una responsabilità e un vantaggio competitivo.

Come si inserisce la Scuola Bulgari in tutto questo?

È fondamentale. Il bacino locale è saturo, tutti lavorano già nel settore. Abbiamo attratto talenti da 31 Paesi, ma serve andare oltre, formare chi non ha mai fatto l'orafo. Per questo abbiamo creato una vera antenna del **Tarì design school** di Napoli qui a Valenza. Chi esce dalla **Scuola Bulgari** potrà lavorare con noi, oppure con altri, l'importante è far crescere la manifattura italiana.

Da dove arriverà la crescita nei prossimi anni?

L'Europa e l'America resteranno i mercati principali, ma vedo l'India come una grande promessa. Ha un boom economico solido e una classe media in forte ascesa. Abbiamo già due boutique, a Mumbai e **Jio world**, e stiamo crescendo anche online, con **Tata click**. Non è una piattaforma generalista, è una boutique digitale che gestiamo noi. Il cliente è nostro, formiamo noi.

Quanto conta oggi l'e-commerce per Bulgari?

Sempre di più. Va visto come un mall, rispetto al sito diretto che è come una boutique su strada. Nei mall il traffico è qualificato: chi entra, compra. Il nostro e-commerce è ancora marginale, ma in forte crescita, specie nelle aree dove non abbiamo boutique, come molte città cinesi, il Canada o l'Australia. È uno strumento di desiderabilità e di penetrazione, soprattutto per gli accessori e il gifting. E capita anche di vendere un orologio da 50.000 euro: la fiducia si conquista ovunque.

Guardando avanti, qual è la sua visione per Valenza e per Bulgari nel 2030?

Valenza sarà sempre più un hub culturale oltre che produttivo. Aperto, inclusivo, formativo. Bulgari sarà un marchio ancora più globale, ma sempre più italiano nel cuore. E io spero di continuare a contribuire come imprenditore più che come manager, perché è questa la libertà che il gruppo mi ha dato e che voglio restituire a chi lavora con me. (riproduzione riservata)

Tommaso Palazzi (Valenza)



La manifattura Bulgari a Valenza



L'Oréal Q1 Sales Rise 4.4% Amid Mounting Economic and Geopolitical Tensions

The world's largest beauty company noted the U.S. was more challenging than expected, while China fared slightly better than foreseen.

By ByJennifer Weil



PARIS – L'Oréal's first-quarter 2025 sales growth beat expectations against a volatile backdrop.

"Globally, it's been a real rollercoaster of economic and geopolitical challenges with daily announcements," said Nicolas Hieronimus, L'Oréal chief executive officer, during a call with financial analysts and journalists after the market close Thursday evening.

He noted a mixed effect during the three months ended March 31, including the U.S. being more challenging than expected, while China was slightly better than foreseen.

"Europe was, once again, our single best growth contributor," said Hieronimus. "Emerging markets remained dynamic."

The maker of Lancôme, Kiehl's and Garnier products' sales in the period reached 11.73 billion euros, up 4.4 percent in reported terms and 3.5 percent on a like-for-like basis, in line with L'Oréal's projections.

The world's largest beauty company's sales increase was boosted by the net impact of IT-related inventory-building between 2024 and 2025, which translated into 100 million euros – or 2 percent growth.

VisibleAlpha consensus, cited by Jefferies, had expected L'Oréal's first-quarter sales to rise 1.1 percent in organic terms. The bank in a note called the turnout a "helpful beat in light of anxieties."

Fragrances, with mid-teen sales gains, and hair care, with mid-to-high single-digit sales growth, remained L'Oréal's best-performing categories across all geographies in the quarter.

"Our makeup stimulus plan is starting to bear fruit in a market that's unfortunately subdued," said Hieronimus, describing the phenomenon is true in both mass and luxury. "Beside our obsession with growth, one of our key priorities is to manage our P&L in order to mitigate the impact of tariff hikes and — it goes without saying — that our truly global manufacturing footprint and our very healthy gross margin positions us relatively well versus our peers."

"We will, of course, continue to put the right fuel behind our 37 global brands to further reinforce our global leadership," he said.



L'Oréal looks to be in a strong position to weather the mounting storm whipped up by U.S. import tariffs.

"L'Oréal's U.S. business is relatively resilient to potential U.S. tariffs, with five factories in the U.S. and with a majority sold in the U.S. being made locally," wrote Jeremy Fialko, head of consumer staples research, Europe, in a note.

A bit shy of 50 percent of L'Oréal's products are manufactured in the U.S., including most of the Consumer Products division's.

The L'Oréal Luxe and Dermatological Beauty divisions' products are imported from the European Union, where about 30 percent of the group's manufacturing takes place. Such products are well-positioned to cushion the tariffs' impact due to their high margins, according to Fialko.

"They also have some products manufactured in Mexico and Canada," he continued. "Therefore, by far the biggest risk comes from any consumer hesitancy linked to the tariffs or a squeeze on income resulting from price rises elsewhere. That said, L'Oréal may benefit should peers have to price more aggressively to offset the tariff hit."

Hieronimus said if the tariffs do go into effect there are several ways for them to be mitigated.

"One is price increases, because it's on categories that are in the luxury sector, you have a bit more pricing power," he explained, adding L'Oréal had built inventory for several of its brands and that the group can relocate some of its production, since it has factories in every region of the world. "But we don't want to take any measures on something that might be temporary, so we are watching carefully what's happening and trying to figure out what will be the end game."

Hieronimus said that if tariffs are confirmed they will mainly impact L'Oréal's margin in the second half of the year.

Meanwhile, the company's travel-retail Asia business remains highly negative in sell-out, both on the duty-free island of Hainan, China, and in South Korea.

"The downtown stores in travel really have lost traction with the healthy reduction of daigous, and it's more airports [around] the world that are driving the growth of travel retail," said Hieronimus.

The executive had earlier this year forecast the global beauty market will grow at the low end of 4 percent to 4.5 percent in 2025, and said as of now there were no hard facts that would make him change that prediction.

L'Oréal estimated that during the first quarter the beauty market increased by about 2 percent.

"Europe is still holding quite well overall, maybe with the exception of France," said Hieronimus, who explained Southern and Eastern Europe remain quite dynamic.

The executive remains confident in L'Oréal's ability to continue outperforming the worldwide beauty market in 2025 and to achieve again growth in sales and profits.

"We expect growth to accelerate progressively," Hieronimus said.



Droits de douane: L'Oréal pourrait "relocaliser une partie" de sa production aux Etats-Unis

(AFP) -

Le géant français des cosmétiques L'Oréal pourrait, "selon ce qui sera décidé" sur les droits de douanes aux Etats-Unis, "prendre les mesures de relocalisation nécessaires", selon son directeur général Nicolas Hieronimus.

"Nous pouvons augmenter les prix, nous avons constitué des stocks et oui, nous pouvons relocaliser une partie de notre production", a déclaré le directeur général du groupe lors d'un échange avec des analystes en marge de la présentation de ses résultats du premier trimestre.

"Mais nous ne voulons pas prendre de mesures précipitées pour quelque chose qui pourrait être temporaire", a-t-il tempéré.

"Nous observons attentivement la situation et essayons de comprendre quelle sera l'issue. Et selon ce qui sera décidé, nous pourrions prendre les mesures de relocalisation nécessaires", a précisé le dirigeant.

En 2024, le groupe a réalisé 27% de son chiffre d'affaires aux Etats-Unis et au Canada.

Sur les produits vendus par L'Oréal aux Etats-Unis, il en produit sur place "un peu moins de 50%, "environ 30% viennent d'Europe, et le reste provient du Mexique, du Canada et de quelques autres régions du monde", a détaillé Nicolas Hieronimus. Ce qui est importé aux Etats-Unis concerne principalement les produits de luxe (Lancôme, Yves Saint Laurent, Armani...)

"Il y a plusieurs façons d'atténuer l'impact de ces droits de douane, que nous espérons éviter, mais s'ils sont maintenus, nous avons plusieurs leviers pour les compenser", a-t-il expliqué.

"Le premier, c'est l'augmentation des prix, car dans le secteur du luxe, il y a un peu plus de marge de manoeuvre à ce niveau-là.

"Ensuite, nous avons constitué des stocks avant l'entrée en vigueur des droits, car on ne peut pas dire que ces mesures aient été une surprise, même si leur ampleur a été un peu plus importante que prévu", a souligné M. Hieronimus, "nous avons donc constitué des stocks sur plusieurs de nos marques".

Ainsi si des taxes douanières supplémentaires sont confirmées cela "affectera principalement notre deuxième semestre en termes de marges", a-t-il dit.

kap/abb/spi

Afp le 17 avr. 25 à 19 32.



CONCURRENCE - LUXE



‘Unconventional’ Irish designer takes menswear reins at Dior

Frederick Foulston

A Northern Irish fashion designer has been named as the new artistic director of Dior menswear, ending months of industry speculation that had tipped him to take up the role at the French fashion house.

Jonathan Anderson, 40, was named by Bernard Arnault, chairman and chief executive of LVMH, at the company's annual meeting yesterday.

In an Instagram post Anderson, from Magherafelt, Co Londonderry, posted a Dior label alongside a four-leaf clover to confirm the news.

Anderson was a top candidate for the job after 11 years at the helm of Loewe, turning the low-key Spanish collection, which is also owned by LVMH, into a globally renowned household name.

His style is well known for its sculptural silhouettes and experimentation with gender play and androgyny.

He has crafted some daring designs and iconic looks for the world's biggest stars, including Ariana Grande's opalescent 2024 Met Gala gown and Rihanna's 2023 all-red Super Bowl half-time outfit.

Anderson, who splits his time between Paris, London and his home in Norfolk, will succeed the British designer Kim Jones, who stepped down from Dior in January after seven years.

Dior confirmed that Anderson was working on the Dior Homme summer 2026 collection, which he will present in Paris on June 27 this year.

Anderson trained at London College of Fashion and started his career in Prada's marketing department.

He launched his own label in 2008 and was appointed as Loewe's creative director in 2013.

He has won several high-profile awards, including designer of the year at last year's London Fashion Awards for the second year running.

Time magazine named him as one of the "most influential people" of 2024. He counts Beyoncé, Harry Styles, and Roger Federer among his biggest admirers.

Dame Anna Wintour, editor-in-chief of Vogue, has previously said of him: "Jonathan Anderson plays by his own rules — fearlessly. The only thing unconventional about him is his incredible success."

Anderson is the son of the former Ireland rugby captain Willie Anderson, who praised his son's success and resilience in an interview with The Times in February.

The father said that his fashion designer son, who attributes his creative genes to his grandfather, a textile designer, overcame severe dyslexia and other setbacks to become one of the world's top designers.

"We always had faith in him that he would do it," he said. "He started his brand the year after graduating. We remortgaged the house and helped him out because we knew that he would make it. He was so determined."



Jonathan Anderson spent 11 years at the helm of Loewe





Jonathan Anderson Confirmed at Dior Men

The star designer will show a June collection for the French brand's men's line, LVMH CEO Bernard Arnault said at the group's annual shareholders meeting Thursday.

By Reuters



PARIS — Jonathan Anderson will create the June collection for Dior Men's Fashion, LVMH CEO Bernard Arnault said on Thursday at the group's annual meeting with shareholders.

Anderson, 40, whose departure from LVMH's smaller label Loewe was announced on March 17, is one of a new generation of high-profile designers taking over some of the world's biggest fashion labels amid a sweeping industry overhaul.

The sector is grappling with some of its slowest growth in years, weighed down by China's property crisis while rising prices have deterred shoppers from splashing out on new fashion.

Anderson is credited with boosting the profile of Loewe during his tenure at the Spanish label, where he won over fashion critics with original and quirky designs.

Brand hits from Anderson include 800-euro barrel-legged jeans and the compact, over-the-shoulder Puzzle bag, which sells for around 3,000 euros.

The Irish native has won a host of awards, including British designer of the year in 2023 and 2024 for his work at Loewe as well as his namesake brand JW Anderson.

He has built a loyal fan base, drawing an eclectic mix of international artists into the annual Loewe craft prize competition, and famously restyled James Bond actor Daniel Craig in wholesome sweaters and baggy trousers for a buzzy Loewe campaign.

LVMH on March 24 named Proenza Schouler designers Jack McCollough and Lazaro Hernandez to replace Anderson at Loewe.

By Mimosa Spencer and Tassilo Hummel.





Dior confirms Jonathan Anderson will take the menswear helm



Fashion

The charismatic designer will succeed Kim Jones, the house confirmed on Thursday, ending months of intense speculation.

By Laure Guilbault April 17, 2025

After a successful 11-year run at Loewe, a house he exited in March, Jonathan Anderson has been appointed artistic director of Dior menswear. He succeeds Kim Jones, who stepped down in January.

The house's brief statement on Anderson's appointment was shared after LVMH chairman and CEO Bernard Arnault announced at the conglomerate's annual general meeting on Thursday that Anderson would design the next Dior Men show on 27 June.

Anderson was appointed creative director of LVMH-owned Loewe in September 2013. He was then a 29-year-old designer with a fledgling business: Anderson created his namesake brand JW Anderson in 2008, in which LVMH took a minority stake in 2013. At Loewe, he has never ceased to amaze, with standout shows, clever collaborations and buzzy campaigns.

Under his tenure, the house became one of luxury's hottest fashion brands. His SS25 show for Loewe received a standing ovation from many of his peers (Sarah Burton, Pieter Mulier, Adrian Appiolaza, Nicolas Di Felice, Kris Van Assche and Pharrell Williams all attended) as well as Delphine Arnault and actors. Loewe's sales went from approximately €230 million in 2014, according to Morgan Stanley estimates, to between €1.5 billion and €2 billion in 2024, according to estimates by Bernstein analyst Luca Solca.

His exit from Loewe was announced in March. He was replaced at the Spanish house by Proenza Schouler founders Jack McCollough and Lazaro Hernandez.

Can he recreate the same magic at Dior Men? Like most of its peers, Dior has been impacted by the luxury downturn and global turmoil. In the first quarter, sales of LVMH's fashion and leather goods division were down 5 per cent, with Dior slightly below of the division average, according to the group. Still, it remains a megabrand: Dior sales were €8.7 billion in 2024, down from €9.48 billion in 2023, according to HSBC estimates.

Anderson, who is known for his conceptual and clean collections, made for daily life —



and has a reputation as a hard-working and brilliant designer — surely has the ability to blend in with the Dior DNA.

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

More from this author:

The buzziest fashion moments that defined 2024

'We have a global message': Willy Chavarria on his Paris debut

PFW Men's moves: Willy Chavarria and Jacquemus join the calendar, Loewe skips it





STYLE

JONATHAN ANDERSON,
LE PRODIGE DE LA MODE MASCULINE,
NOMMÉ À LA TÊTE DE DIOR MEN

PAGE 30

Jonathan Anderson, le nouvel homme fort de Dior

Matthieu Morge Zucconi

Hier, à l'occasion de l'assemblée générale des actionnaires de LVMH, Bernard Arnault annonçait, à la surprise générale, l'arrivée du directeur artistique de 40 ans à la tête des collections masculines de la maison de l'avenue Montaigne. Décryptage.

C'est au détour d'une question anodine lors de l'assemblée générale des actionnaires de LVMH que la nomination la plus attendue de l'industrie du luxe a été révélée. Alors qu'il était questionné sur l'identité du successeur de Kim Jones, l'ex-directeur artistique de Dior Men parti en janvier, Bernard Arnault a répondu : « Je peux vous indiquer que le prochain défilé homme de Christian Dior, qui va se dérouler au mois de juin, sera créé par Jonathan Anderson. » Dans la foulée, la maison confirmait, via un communiqué officiel, la nomination du designer de 40 ans en qualité de directeur artistique des collections homme : « Il travaille actuellement sur la collection de l'été 2026 qu'il présentera à l'occasion d'un défilé à Paris le 27 juin 2025, à 14h30. » Lui-même a posté dans la foulée la photo d'une chemise à rayures dont l'étiquette Dior est simplement fixée par une aiguille. Une façon de dire que l'homme est déjà au travail dans les ateliers de la maison de couture parisienne.

Si le timing en a surpris plus d'un, l'annonce était toutefois prévisible depuis qu'Anderson avait signifié son départ de Loewe, autre marque du groupe LVMH, ce 17 mars. Après des mois de rumeurs, c'est donc bien lui qui, après Hedi Slimane, Kris Van Assche et, donc, Kim Jones, devient le quatrième designer en chef de l'homme Dior. Ces dix dernières années, il s'est imposé comme l'un des créateurs les plus excitants du secteur, reconnu pour sa créativité sur les podiums et par sa capacité à habiller ses pairs, de Daniel Craig à Roger Federer.

Né en 1984, d'un père rugbyman et

d'une mère enseignante, le Nord-Irlandais s'est fait connaître à Londres grâce à sa marque très arty JW Anderson. Sa première collection, en 2018, mixant éléments masculins (le tailoring) et féminins (dentelle, déshabillés de soie...), avait pourtant déchaîné la critique. Anderson dira plus tard avoir alors envisagé d'arrêter la mode. Mais le fils de Willie Anderson, dont le caractère bien trempé le conduira à devenir capitaine de l'équipe de rugby d'Irlande, se relève et enchaîne les collections. En 2013, alors qu'on ne parle alors pas encore de « gender fluid », il réitère et taille, pour son défilé de l'hiver, des shorts à frou-frou dans des laines de costume, des tops bustiers pour homme en Néoprène, et chausse des garçons de cuissardes. Le *Daily Mail* s'étrangle, titrant : « S'il y avait un prix de la tenue la plus stupide de la Fashion Week, ce serait le gagnant »... Dix ans plus tard, lorsque le Victoria & Albert Museum de Londres consacrera une exposition à la mode masculine, « Fashioning Masculinities », ces tenues y occuperont une place centrale...

De Daniel Craig
à Roger Federer

C'est aussi en 2013 qu'il est nommé à la tête de Loewe (se prononce « loévé »), jolie « petite » maison de la galaxie LVMH, fondée en 1872 à Madrid et connue pour son excellence du cuir. Si cette tête bien faite y expérimente un temps l'esprit surréaliste, il réussit, chose rare, à décliner ses créations avec une approche plus commerciale, qui une fois

en boutique touchent leur public. Ses jeans bruts aux revers démesurés contrastés blanc habillent dès lors tous les modeux. Durant dix ans, il va construire un vestiaire masculin à la fois référencé et portable, pour des hommes de son temps, ultraconnectés et cultivés.

Il est rare, surtout à ce niveau de luxe, de trouver un jean au tombé juste, une chemise en oxford ou un pull zippé bleu marine fabriqués dans la bonne matière, avec le bon détail. Anderson est un créateur qui habille les hommes sans les déguiser ni les parer de logos à tout prix. Il est d'ailleurs son meilleur ambassadeur avec ses jeans délavés, ses boots ou ses runnings, et ses « deck jackets » ultra-rare de l'armée américaine que seuls les aficionados du vintage reconnaissent.

La force de Jonathan Anderson est aussi d'avoir compris à qui les hommes veulent ressembler – en témoignent ses choix d'égéries tels Daniel Craig (version « normale » et pas James Bond), Josh O'Connor ou encore Jamie Dornan. Ses nombreuses collaborations (collections régulières pour Uniqlo dont certaines avec Roger Federer, costumes pour les acteurs du film *Challengers*, de Luca Guadagnino, en 2024) lui ont également permis de se faire un nom auprès du grand public. Récemment, son pull à l'effigie de Guinness au moment où tout le monde est obsédé par la bière brune irlandaise a fait le tour des réseaux sociaux... Alors que le monde du luxe est à la peine, Anderson a tous les atouts pour relancer la machine à désirs chez Dior Men. Verdict le 27 juin. ■





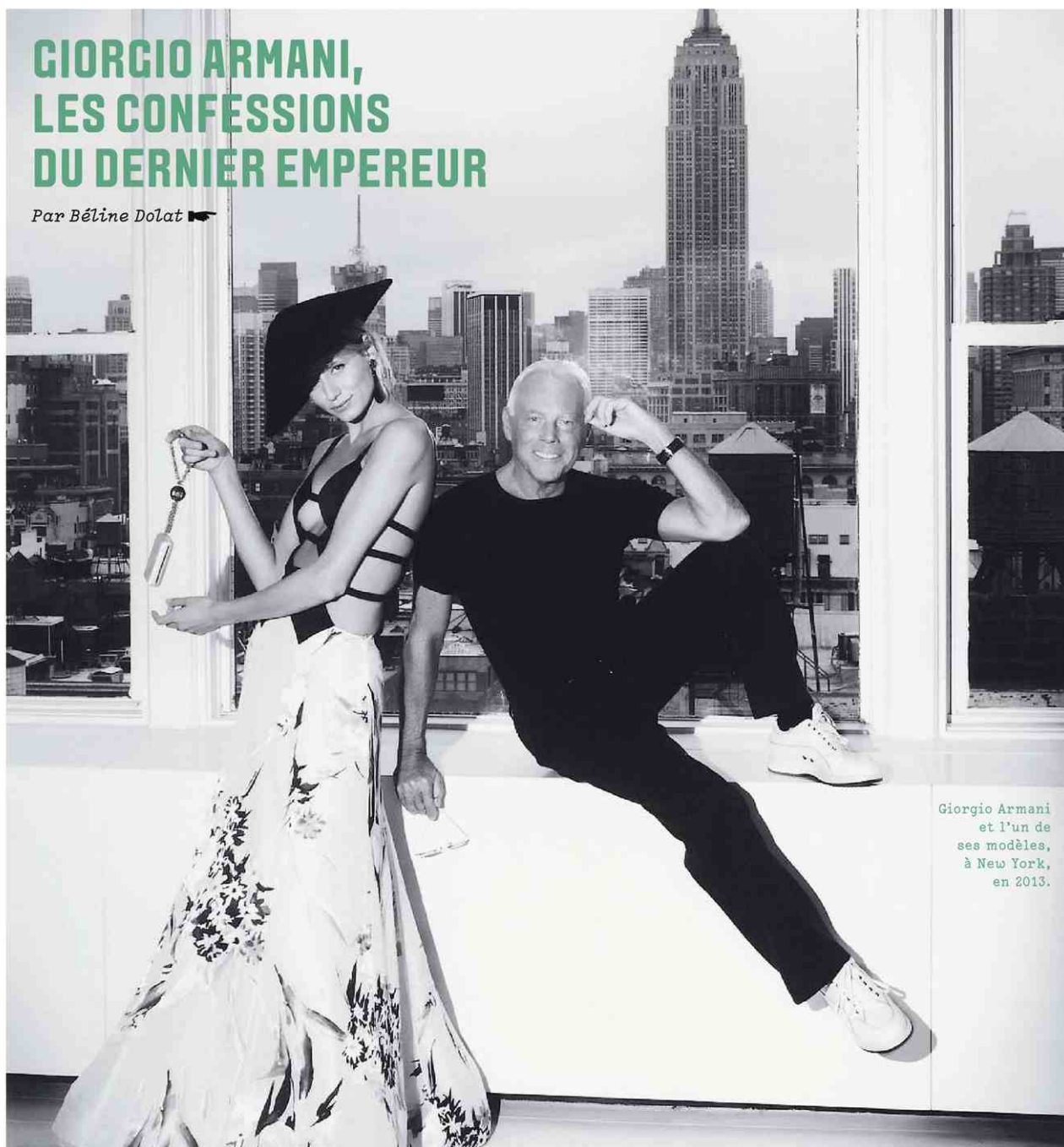
Jonathan Anderson venant saluer à l'issue de son défilé Loewe, en septembre 2023, lors de la Fashion Week de Paris. VICTOR VIRGILE/GAMMA-RAPHO





GIORGIO ARMANI, LES CONFESSIONS DU DERNIER EMPEREUR

Par Béline Dolat



Giorgio Armani
et l'un de
ses modèles,
à New York,
en 2013.

SOP/COURTESY GIORGIO ARMANI



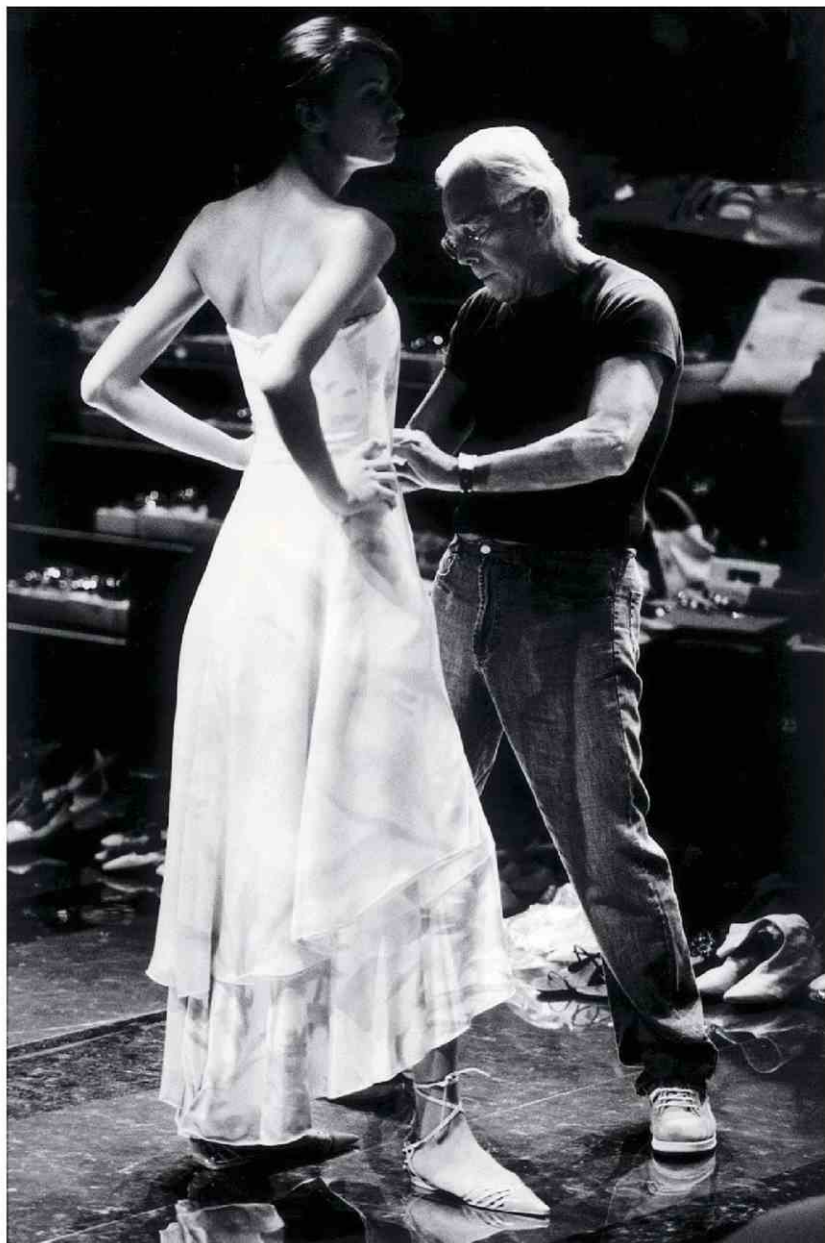
A

près des études de médecine lâchées en cours de route, une expérience chez Rinascente, grand magasin italien, puis dans la mode masculine chez Nino Cerruti, Giorgio Armani lance sa marque en 1975, l'année de ses 41 ans. Un âge canonique dans son monde, qui dit son rapport intime au temps. Celui qu'il prend pour observer, jauger avant de faire les choses. Sa force réside, entre autres, dans cette aptitude à ne pas systématiquement saisir la balle au bond, à marcher quand les autres courent, à goûter les vertus de la patience et de la mesure. Sa longévité et son indépendance financière sont les manifestations les plus visibles du caractère hors norme de cet homme à la fois précurseur et prudent, libre et opportuniste, pour qui le travail reste une passion. *« Cela peut sembler banal, mais le travail me comble et me rend heureux. Ma relation si directe et passionnante avec le public est également une grande source de joie pour moi »*, explique-t-il.

Dès la fin des années 1970, il habille les stars de Hollywood et contribue à l'avènement du « tapis rouge », cette cérémonie avant la cérémonie où elles posent en tenue de soirée devant les photographes. À la même époque, il embrasse l'esthétique du *power dressing* à l'américaine, façon Tom Wolfe, et quand, dix ans plus tard, les marques de rue émergent, s'engage dans la démocratisation avec, entre autres, sa gamme Emporio. Tout en restant lui-même, il négocie les virages avec une aisance déconcertante et déploie ses ailes au-delà de la mode.

Car l'empire Armani, c'est aussi des parfums et des cosmétiques avec Armani Beauty et, dès le début des années 2000, un label art de vivre haut de gamme qui se décline dans tous les univers de l'*hospitality*: Armani Caffè, Armani Ristorante, Armani Casa et Armani Hotels & Resorts. C'est enfin Armani Privé, deux

Il fêtera en juillet ses 91 ans et les 50 ans de sa marque. Giorgio Armani est un monument autant qu'une anomalie dans le luxe. Portrait d'un grand créateur et d'un grand patron qui a construit son empire en laissant le temps au temps.



ROGER HUTCHINGS/NETWORK PHOTOGRAPHERS/COURTESY GIORGIO ARMANI



collections haute couture par an. « Je n'aime pas l'autocélébration, mais je ne peux pas nier que je suis fier des succès auxquels je suis parvenu. Au fil de ces cinquante années de carrière, j'ai dessiné un lifestyle Armani à l'image de ma vision, qui dépasse les modes. C'est en évaluant chaque expansion avec une grande attention que j'ai créé cette entreprise articulée, façonnée selon ma philosophie. Mais je reste toujours ouvert aux nouveaux défis et désireux de me mettre à l'épreuve. Quatre-vingt-dix ans... ce ne sont que des chiffres. »

UN ASCÈTE AU TRAVAIL

Cette diversification exemplaire et orchestrée avec une exigence sans faille dit l'audace comme la prudence de Giorgio Armani. Avant-gardiste, son univers art de vivre inspiré de la mode guidera les plus grands acteurs du luxe; l'opération représentant un risque commercial, il en a confié, prudent, son développement à des structures externes. « Le lifestyle n'est pas une source de revenus majeure, mais c'est un bon moyen de trouver une rentabilité directe et simple », analyse Franck Delpal, directeur du master de management et d'économie du luxe de l'Institut français de la mode (IFM).

Si d'autres grandes maisons de mode se sont perdues dans cette extension de leur territoire, Armani n'a jamais dévié son image. « Chez L'Oréal, qui gère Armani Beauty, c'est encore lui qui valide le moindre visuel. Pas un détail ne lui échappe. Il a la même vigilance sur les activités qu'il ne mène pas en direct que sur ses projets mode. C'est bluffant. » Décisions commerciales, direction artistique, communication, Giorgio Armani est partout, la légende dit qu'il réajuste lui-même les vitrines de ses boutiques. « Je soutiens, depuis ma première collection, que la mode est une question d'attitude plutôt que de vêtements, un concept que je continue à développer selon une vision fortement empreinte d'individualité. Et cette vision s'accompagne, en effet, de l'attention accordée à la qualité, du soin apporté aux détails, d'un souci de cohérence et d'un lien indéfectible avec le temps. »

Les rumeurs les plus fantaisistes circulent autour de son quotidien d'ascète, paramétré à la seconde près, et de sa diète que l'on dit drastique. « Il mange de tout ! » s'amuse et corrige Anoushka Borghesi, sa directrice des relations publiques et médias depuis quinze ans, passée par Yves Saint Laurent, aujourd'hui fidèle parmi les fidèles. « Signore Armani est l'homme de l'équilibre en tout, on sait toujours

Page de gauche : Giorgio Armani en coulisse d'un défilé, en 2002.

Ci-contre : au Salon du meuble de Milan, en 2024, tables et objets Armani Casa et robes Armani Privé.



LE COUTURIER PRÉFÉRÉ DE HOLLYWOOD

Si les Oscars ont aujourd'hui des airs de défilé de mode, c'est grâce, ou à cause, de Giorgio Armani. Il a participé à l'émergence du New Hollywood en habillant le « red carpet » de ses tenues sophistiquées-décontractées. En 1990, le *Women's Wear Daily* rebaptisait la cérémonie des Oscars « Armani Awards ». Cette année-là, Robert De Niro, Kim Basinger, Julia Roberts, Jodie Foster, Daryl Hannah, Steven Spielberg...

portaient tous les tenues du créateur italien préféré de Hollywood. Selon le magazine de mode *System*, près de 500 stars auraient, depuis, remporté un oscar habillées en Giorgio Armani.

Ci-dessus : Jodie Foster en Armani, lors de la 64^e cérémonie des Oscars, le 30 mars 1992, l'année du *Silence des agneaux*.

de quelle humeur il va être. Il est là chaque matin, même le lendemain d'un événement. Il n'a pas ou peu de vie sociale, il ne reste pas aux fêtes qu'il organise, sort une fois par mois pour aller au cinéma. Il fait du sport, mange sainement et travaille. C'est là qu'il puise son énergie vitale. » Et de confier : « J'ai changé à son contact. Il m'a enseigné la constance, la patience, la confiance en mes choix, m'a conseillé de ne pas trop écouter les autres et de respecter le collectif. »

UN MODÈLE ENTREPRENEURIAL UNIQUE

À 50 ans, dix ans après avoir lancé sa marque avec son compagnon Sergio Galeotti, Giorgio Armani découvre le sport et redessine un corps qui ne lui plaît plus. Selon lui, c'est cette discipline physique qui, à la manière d'un exosquelette, lui a permis de tenir, notamment après le décès de Sergio Galeotti, en 1985. Un drame intime qui le laisse seul aux commandes de leur société.

« À la tête de toutes les maisons de mode, il y a normalement un créateur et un PDG. En cela, Armani constitue une exception





STYLE



remarquable», analyse Pascal Morand, président exécutif de la Fédération de la haute couture et de la mode, dont Giorgio Armani est membre correspondant. Depuis quarante ans, le designer italien est à la fois le créateur et le dirigeant de sa marque. Un cas unique dans la mode, où l'équilibre binomial création/business façon Yves Saint-Laurent/Pierre Bergé est essentiel. «Il raconte très bien comment il s'est approprié les compétences d'un PDG. Il a dû apprendre à travailler avec les banquiers, il s'est familiarisé avec tous les aspects du fonctionnement d'une entreprise, y compris organisationnels. Ce n'est sans doute pas un grand spécialiste de la supply chain, mais une chose est sûre, c'est lui qui pilote.»

«Le mode est un business qui, s'il peut s'appuyer sur des prévisions et des stratégies, comporte toujours une composante impondérable, voire irrationnelle, qui le rend si beau et si passionnant, analyse l'intéressé. La mode n'appartient pas seulement au monde des affaires, mais également à celui de la culture, de la conception du produit à son usage et aux attitudes qu'il suscite et favorise. C'est une activité complexe, où la créativité est constamment mise à l'épreuve.» Son système de gouvernance et d'organisation est clairement défini et nul ne saurait y déroger car, chez Giorgio Armani, la règle est la règle. Les valeurs de la maison sont les mêmes depuis toujours et rien, pas même une révolution numérique, ne les remet en question: on prend son temps, on ne suit pas les tendances, on reste mesuré, la qualité passe avant la quantité, on respecte le collectif...

«Tous les créateurs, qu'ils soient jeunes ou non, devraient suivre leur propre voie. Il est fondamental de cultiver une vision personnelle afin de pouvoir affronter les coups de théâtre,

Au-delà de la mode, le créateur italien a développé tout un univers lifestyle, avec par exemple Armani Ristorante (ci-dessus, l'adresse new-yorkaise, sur Madison Avenue). Ci-contre: Giorgio Armani, collection automne-hiver 1993-1994.

les hauts et les bas et l'inéluctabilité des événements imprévus. Dévouement, patience et humilité: telles sont mes recommandations. Le travail opiniâtre finit toujours par payer», estime le designer.

LE STYLE ARMANI

Une philosophie autant qu'une dialectique business. «Le chiffre d'affaires d'Armani était de 2,4 milliards d'euros en 2023. Il ne décline pas, la société affiche une croissance organique et soutenable. C'est une marque pérenne qui a son style, ses codes et n'est pas ou peu guidée par l'époque. Depuis toujours, Giorgio Armani est dans cette approche discrète et mesurée, ne cherche pas les coups marketing, ni la viralité. Il a fait un passage à la Bourse milanaise et a été tributaire de partenaires extérieurs, mais il a tout racheté, usines, boutiques... pour être libre et éviter les caprices boursiers. Par les temps



qui courent, son modèle est exemplaire», soutient Franck Delpal, de l'IFM.

Aussi fort sur la mode féminine que masculine, Armani est l'une des rares marques de luxe dont le succès ne repose pas majoritairement sur les accessoires (sacs, chaussures, petite maroquinerie). «Mon style? C'est un style où la personne prime sur les vêtements qu'elle porte ou sur les espaces qu'elle habite, ou mieux, un monde où tout ce qui entoure l'individu doit être une émanation de sa personnalité et non un travestissement ou une mise en scène. En ce sens, je me considère comme un humaniste convaincu.»

«Dans les années 1980, il a inventé une silhouette femme qui a été très suivie, très imitée. Et avec le soutien du cinéma, notamment le film "American Gigolo" (NDLR: il a conçu les costumes portés par Richard Gere), il a également laissé une empreinte stylistique forte





sur le vestiaire masculin contemporain», analyse l'historienne de l'art Émilie Hammen.

Contrairement à l'usage dans la mode, Giorgio Armani se débrouille seul, sans styliste star pour le conseiller, tout comme il n'est jamais entré dans le rythme de l'influence et des décisions pilotées par la data. «La technologie me fascine, car elle offre des outils qui renouvellent les processus et les produits. Toutefois, mon enthousiasme n'est pas aveugle, relativise-t-il. J'ai la forte conviction qu'il n'est pas possible de faire abstraction des compétences artisanales et manuelles fondamentales dans la réalisation d'objets de luxe et de design.»

UN EUROPÉEN CONVAINCU

Homme de conviction, Giorgio Armani publiait, le 17 mars dernier, dans *La Repubblica*, une tribune engagée pour la paix et la collaboration multilatérale, en réponse aux récentes déclarations du gouvernement américain. «Il est plus urgent que jamais de rétablir la coopération et de défendre la démocratie contre toute attaque.» Son engagement d'Européen s'exprime aussi dans son ancrage en France. Il y a vingt ans, il prenait le risque de se lancer dans



Giorgio Armani (ci-dessus, dans les années 1990) a imposé sa griffe aussi bien dans la haute couture, avec Giorgio Armani Privé (à gauche, silhouette printemps-été 2025), que dans le streetwear, avec Emporio Armani (en bas, printemps-été 2025).

la haute couture et de défilé à Paris. «Il continue d'assumer ce choix en toute sérénité, assure Pascal Morand. Récemment, il déclarait dans la presse qu'il n'y a rien d'égal au fait de défilé dans la Ville Lumière. Pour lui, cette identité parisienne est forte.»

Lorsqu'il est à Paris, Giorgio Armani vit place Saint-Germain, au-dessus de son café. Il flâne chez les antiquaires du VII^e arrondissement, le français est sa seule langue étrangère. Récemment, il inaugurait son «palazzo» parisien, un très bel immeuble de plus de 2000 m² situé rue François I^{er}, dans le VIII^e arrondissement, où défilent, entre autres, ses collections Couture. «Quand j'ai décidé de lancer la collection Privé, j'ai pensé à la présenter à Paris, car, en tout état de cause, elle est la seule, parmi les capitales de la mode, à maintenir une semaine de la haute couture. Les institutions locales ont indéniablement accompli un travail remarquable afin de préserver cette niche très importante.»

SUCCESSION PLANIFIÉE

Chez lui, pas ou peu de turnover dans sa direction, comme dans ses show-rooms et ses boutiques. Y travailler, c'est un peu faire partie de la noblesse d'un royaume italien contemporain, celui de la mode. À Milan, ses armoiries sont partout, depuis le tarmac de l'aéroport international Linate, où sont placardées ses campagnes publicitaires, jusqu'aux rues pavées de la ville. Dans la capitale économique italienne, Signore Armani et son premier cercle sont les héritiers d'un monde où les grandes familles dirigeaient les provinces. Fidèle à lui-même, il a déjà planifié sa succession en formant sa garde rapprochée et créé une fondation pour préserver le capital de sa famille.

À sa disparition, même si rien n'est officiel, Leo Dell'Orco (Head of Design for Menswear), Silvana Armani (Head of Design for Womenswear), Roberta Armani (Head of Entertainment & VIP Relations) et Andrea Camerana (Sustainability Managing Director) reprendront les commandes de la société sous la forme d'une direction horizontale. «J'aspire à créer quelque chose qui perdurera même quand je ne serai plus là, à laisser une trace. Au fond, n'est-ce pas vers cela que tend le travail de tous les créateurs?» Sans secret ni scandale, rien d'assez croustillant pour alimenter l'imagination d'un show runner de série à succès. ●

Plus d'infos sur lesechos.fr/weekend

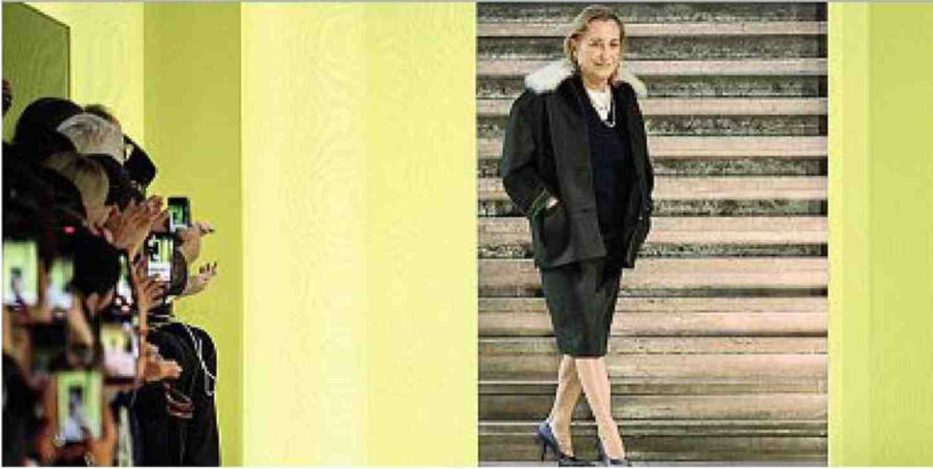
UN VESTIAIRE DE RETOUR DANS LES TENDANCES

«Depuis cinq ou six ans, le style Armani est de nouveau dans les tendances masculines», analyse Franck Nauerz, directeur du département homme du Bon Marché. «On assiste à un retour du "soft tailoring", avec des vestes souples, non structurées et sans doublure, des pantalons amples, légers... Une silhouette à la fois sophistiquée et cool qui a fait la renommée de Giorgio Armani.» Sa gamme de couleurs de prédilection fait elle aussi écho à l'époque avec un nuancier de douceur, entre

le bleu marine, le bleu ciel, le gris et des couleurs naturelles comme le sable, le beige, le blanc cassé. Depuis la fin de la pandémie, cette silhouette minimaliste, chic et fluide s'est de nouveau imposée auprès d'une clientèle qui veut s'habiller mais rester à l'aise. «Il propose une mode très italienne dans la mouvance du "slow wear", dont on n'attend pas de proposition révolutionnaire, un style qui passe au-delà des tendances et sur lequel on peut toujours compter.»



I nomi di «Time» La stilista è l'unica italiana



In passerella La stilista-imprenditrice Miuccia Prada al termine di una sfilata a Parigi il marzo scorso (foto Afp)

Miuccia Prada tra le 100 persone più influenti

Miuccia Prada è l'unica italiana presente tra le 100 personalità più influenti del 2025 secondo *Time*. Prada compare nella lista tra i «titani». La stilista e imprenditrice «oltre al suo grande amore per le persone, l'arte e la vita, è una leader autentica e carismatica», scrive il regista Baz Luhrmann sulla rivista.

© RIPRODUZIONE RISERVATA





PANORAMA

GIOIELLERIA/1

Tiffany apre a Milano in via Monte Napoleone

Con una superficie di oltre 1.200 metri, il negozio Tiffany appena aperto a Milano, in via Monte Napoleone, accanto a quello inaugurato il 4 aprile da Louis Vuitton, è il più grande in Europa per il marchio di gioielli americano. Gli interni, firmati da Peter Marino, sono stati pensati anche per ospitare eccezionali opere di artisti come Pablo Picasso, Michelangelo Pistoletto e Julian Schnabel. «Ispirato da The Landmark di New York, lo store di via Monte Napoleone è un polo culturale colmo di arte, eccellenza artigianale, ospitalità – ha spiegato Anthony Ledru, presidente e ceo di Tiffany (parte del gruppo Lvmh) –. Il negozio ospita la più grande selezione al mondo di creazioni provenienti dagli Archivi Tiffany e stabilisce un nuovo standard per i negozi di lusso a Milano, oltre a celebrare i quasi 200 anni di storia della maison e la creatività italiana».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Non solo gioielli. Il negozio ospita molte opere d'arte



RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



A l'ère de #MeToo, la mode n'est pas un modèle

Anthony Vincent

En matière de violences sexistes et sexuelles, le milieu de la mode peine à faire son examen de conscience. Devenue coordinatrice d'intimité, la mannequin Florence Fortune entend contribuer à prévenir les abus.

Depuis l'explosion du mouvement #MeToo, en 2017, de nombreux milieux ont entamé leur introspection sur les violences sexistes et sexuelles. Mais le milieu de la mode, lui, reste à la traîne. Pourtant, cette même année, Kering et LVMH, géants rivaux du luxe, avaient cosigné une charte sur les relations de travail et le bien-être des mannequins, saluée pour ses engagements sur la nudité et le poids (les mannequins doivent faire au moins une taille 34 ou fournir un certificat médical).

Mais la charte ne disait rien des violences perpétrées contre ces mannequins, au moment même où les premiers témoignages émergeaient : des grands photographes de mode ont été écartés, en 2018, par le groupe de presse Condé Nast, après des accusations de harcèlement ou d'agressions sexuelles, comme Bruce Weber, Mario Testino ou Terry Richardson. Jean-Luc Brunel, ancien patron d'agence et proche de Jeffrey Epstein, a été mis en examen pour « viols sur mineur de plus de 15 ans » en 2020, tandis que son homologue Gérard Marie a vu ses poursuites classées pour prescription en 2023.

La commission d'enquête parlementaire sur les violences commises dans le cinéma et l'audiovisuel avait pour ambition d'inclure la mode dans son périmètre. Mais, dans son rapport final, rendu public le 9 avril, le secteur est réduit à la portion congrue. Et pour cause : les auditions ont surtout porté sur la maigreur des mannequins – de retour sur les podiums malgré la signature de la charte –, les castings expéditifs ou encore les retenues sur salaire, mais peu sur les violences sexuelles. Pourtant, une recommandation phare, la n° 64, pourrait changer la donne : « Proposer obligatoirement l'intervention d'un coordinateur d'intimité pour le cinéma, l'audiovisuel et le spectacle vivant. » Le secteur de la mode n'est pas explicitement cité, mais ne pourrait-il pas également en bénéficier ?

Des expériences dégradantes

Florence Fortune en fait le pari. Après des études en communication, la Franco-Belge de 30 ans s'est lancée à corps perdu dans le mannequinat, en 2022. « A 15 ans, j'étais ronde, j'ai participé à un casting sauvage d'Andrea Crews, qui cherchait des profils atypiques. Ce shooting a planté une graine. Des années plus tard, un photographe m'a proposé mes premiers clichés professionnels. Ça a été un déclic : j'ai voulu me lancer pour enrichir les représentations, avec ma morphologie banale qui me vaut l'étiquette de "mannequin midsize", et non la taille mannequin standard, qui est le 34 », raconte-t-elle. Depuis, elle défile pour le styliste américain Rick Owens ou l'Institut français de la mode. Mais d'autres missions, ailleurs, la confrontent à des expériences dégradantes : nudité sans intimité, gestes déplacés et remarques humiliantes.

A l'été 2024, elle suit une formation de coordination d'intimité à Amsterdam, auprès de l'organisme privé RedCheeks. « Ce qu'on apprenait pour le spectacle vivant ou l'audiovisuel pouvait totalement profiter à la mode. Ce secteur n'était pas abordé, mais la formatrice nous incitait à nous spécialiser dans une niche. Depuis que j'évoque cette nouvelle casquette sur Instagram, j'ai reçu une avalanche de messages de mannequins et de photographes intéressés et qui voudraient travailler avec moi. »

Depuis, Florence Fortune est intervenue en tant que coordinatrice d'intimité dans deux projets : un



court-métrage érotique à paraître, et un shooting signé par la jeune photographe Clara Hupé, formée aux Gobelins. Cette dernière, pour qui elle avait déjà posé, l'a contactée pour encadrer une séance impliquant des baisers entre mannequins dénudés : « Stressée, Clara craignait de ne pas trouver les bons mots et gestes pour diriger les talents, d'autant que le rapport hiérarchique entre photographe et mannequins peut compliquer les choses. »

C'est là tout l'intérêt de son rôle. En amont, elle échange avec chaque modèle, repère ses limites, chorégraphie les gestes selon la vision artistique, puis veille au respect de chacun pendant la séance. « Ma présence a rassuré tout le monde. Les modèles ont ressenti ce climat de confiance et compris que leur consentement pouvait enrichir le processus créatif. »

Ces premières expériences ont renforcé sa volonté de faire exister ce métier dans la mode. « Les marques de lingerie, ainsi que beaucoup de défilés où l'on habille et déshabille les mannequins sans égards pourraient en tirer bénéfice. » Dans le groupe WhatsApp qui rassemble les rares coordinatrices d'intimité en France, toutes l'encouragent à devenir pionnière dans ce secteur encore très verrouillé. ■

FRANCE

L'enquête des députés sur les violences dans la culture n'épargne pas le luxe

Très relayée dans le monde du cinéma, l'enquête menée par l'Assemblée nationale sur les violences sexuelles pointe également certaines pratiques du secteur de la mode. Mannequins endettés, mineurs sexualisés... Plusieurs recommandations du rapport devraient déboucher sur une proposition de loi.

Déjà oubliées par le monde du luxe (Glitz du [03/10/24](#)), les publicités **Balenciaga** mêlant enfants et accessoires fétichistes en 2022 figurent en bonne place dans le rapport de la commission d'enquête de l'Assemblée nationale sur les violences commises dans le secteur de la culture, remis le 2 avril 2025 et consulté par *Glitz*. Le rapporteur **Erwan Balanant (Les Démocrates)** cite notamment ces photos comme un exemple particulièrement frappant de la "dérive" du secteur du luxe, et insiste sur la nécessité de "prohiber la représentation sexualisée des mineurs à l'écran et dans les photographies de mode".

Installée en mai 2024, la commission d'enquête, présidée par **Sandrine Rousseau (Écologiste et social)**, s'est surtout concentrée sur le secteur du cinéma, "faute de temps" indique le rapport. Sur les 85 auditions menées par les députés, seules quatre, relatées par *Glitz* (éditions du [06/06/24](#) et du [30/01/25](#)), ont concerné le mannequinat. Pour autant, le rapport n'épargne pas certaines pratiques du secteur. Il établit une série de recommandations qui devraient prochainement être intégrées à une proposition de loi, actuellement en préparation.

Comme *Glitz* l'a déjà relaté, les députés ont d'abord passé en revue l'emploi de mineurs. Si le groupe **Kering** s'est engagé, dès 2019, à ne plus employer de modèles de moins de 18 ans, cette pratique persiste dans l'industrie de la mode. **LVMH**, par exemple, se contente toujours d'une charte adoptée en 2017, qui interdit l'emploi de mannequins âgés de moins de 16 ans.

Cette charte, approuvée par la plupart des grandes agences de mannequins, inclut la présence d'un "chaperon" chargé d'accompagner les enfants sur les prestations. Or, comme l'a déjà indiqué *Glitz* (éditions du [30/03/23](#) et du [06/06/24](#)), ces règles de bonne conduite n'ont aucune valeur légale. Dans son rapport, la commission d'enquête recommande de faire entrer cette obligation dans le champ de la loi, et d'imposer la présence d'un "responsable enfant" sur les défilés et séances de photo, comme c'est déjà le cas sur les tournages de cinéma. Les parlementaires recommandent également de "systématiser la désignation d'un référent VHSS (violences et harcèlement sexistes et sexuels) dans toutes les entreprises du secteur culturel". Un dispositif absent de la convention collective des mannequins et souvent survolé par les agences elles-mêmes.

PROTÉGER LES MANNEQUINS MINEURS

AGENCE SOUS CONTRÔLE RENFORCÉ

Le rapport de la commission d'enquête s'attaque également aux licences autorisant les agences à employer des mineurs. Aujourd'hui, ces dernières peuvent obtenir un agrément, délivré annuellement par la préfecture, après une enquête administrative portant sur les dirigeants de la société. Les députés souhaitent renforcer ce système, et mettre en place des autorisations individuelles pour chaque enfant, prenant en compte sa situation personnelle.

Ils préconisent également d'informer l'inspection du travail de chaque prestation de mannequins mineurs, afin de pouvoir décider d'y effectuer des contrôles. Dans le secteur de la mode, contrairement au cinéma, une agence peut faire travailler un enfant de jour comme de nuit sans que les autorités n'en soient informées.

VERS LA FIN DE LA DETTE DES MANNEQUINS ?

En dehors des risques de violences sexistes et sexuelles, les députés se sont inquiétés de la situation de précarité dans laquelle peuvent se retrouver certains

modèles. Lors des auditions, ils avaient été interpellés par la question des retenues de salaires appliquées par certaines agences au titre des frais de voyage ou de logement (Glitz du 06/03/25).

Pour y remédier, les députés préconisent de s'appuyer sur l'article L.3251-4 du code du travail, qui interdit à un employeur "d'imposer aux salariés des versements d'argent ou d'opérer des retenues d'argent sous la dénomination de frais ou sous toute autre dénomination pour quelque objet que ce soit, à l'occasion de l'exercice normal de leur travail." Or, cet article ne concerne que certains secteurs, dont l'hôtellerie, la restauration et les transports. Le rapport appelle à "inclure les agences de mannequins au champ de l'article L.3251-4 du code du travail pour mettre un terme à la pratique de l'endettement des mannequins."

Un tel changement pourrait bousculer le fonctionnement des agences, habituées à communiquer aux mannequins leur "statement", un document détaillant tous les frais engagés qui seront déduits de leurs salaires. Une pratique dénoncée de longue date par les représentants des salariés (Glitz du 29/02/24).

Zélie de Crécy

CHINE, ÉTATS-UNIS

Campagne TikTok : les non-dits du luxe sur le "made in China"

Une campagne de vidéos très coordonnée accuse sur les réseaux sociaux les principales marques de luxe d'être, sans le dire, dépendantes de leurs sous-traitants chinois. Inspirées par la guerre commerciale entre les États-Unis et la Chine, ces vidéos tapageuses pointent cependant une question réelle. Glitz a enquêté sur la part du luxe dans le "made in China".

Une fois n'est pas coutume, une tendance sur les réseaux sociaux fait grincer des dents le secteur du luxe : depuis une semaine, dans le cadre de la guerre commerciale entre la Chine et les États-Unis, des individus prétendant être des travailleurs d'usines textiles chinoises se filment, face caméra, et dénoncent sur **TikTok** les marques qui produisent en Chine.

Ces vidéos – qui cumulent des millions de vues sous le hashtag MIC25 ("Made in China 2025") – pointent surtout le luxe européen, et notamment **Prada**, **Dior**, **Louis Vuitton** (groupe **LVMH**), **Chanel** et **Hermès**. Si de plus en plus de marques de prêt-à-porter *premium*, telle **Sézane**, assument de délocaliser une partie de leur production en Chine, qui dispose désormais de savoir-faire majeurs, pour le luxe, cela demeure un secret de

polichinelle. Pourtant, ses principaux acteurs disposent de nombreux relais dans le pays.

HERMÈS : CUIR PRÉCIEUX À HONGKONG ET "SUPERFAKE"

Officiellement, Hermès ne produit qu'en France, en Italie et en Suisse. La maison communique largement sur l'implantation de ses usines et sur ses programmes de formation pour valoriser son ancrage artisanal et français. La majeure partie de sa production de sacs est réalisée dans l'Hexagone, où elle dispose de 60 ateliers. Ses carrés de soie sont fabriqués à Lyon, tandis que l'horlogerie est en partie produite à Bienne, en Suisse, via **La Montre Hermès**. Dans son dernier rapport d'activité, la marque indique ainsi que 75 % de sa production est internalisée... sans préciser où sont produits les 25 % restants.

Hermès cuir précieux (HCP), sa filiale d'approvisionnement en peaux exotiques, dispose en revanche d'une implantation à Hongkong. Comme l'a détaillé *Glitz* (édition du 09/01/25), HCP est à la fois le fournisseur d'Hermès et un négociant qui vend ses peaux à d'autres fabricants. Cette double casquette, et les circuits relativement opaques de la vente de peaux en Asie, permet aux fabricants de "superfakes", pour la plupart basés en Chine, de revendiquer l'emploi d'un cuir "issu des mêmes fournisseurs" qu'Hermès, ainsi que l'exploitation de savoir-faire concurrentiels.

Hermès entretient par ailleurs toujours des liens avec **Shang Xia**, une marque de luxe chinoise fondée en 2010 en collaboration avec la designer **Jiang Qiong Er**, qui produit des articles de luxe (vêtements et maroquinerie) en Chine. Bien que le groupe **Exor**, dirigé par la famille **Agnelli**, ait acquis en décembre 2020 une participation majoritaire dans Shang Xia, Hermès demeure toujours un actionnaire minoritaire de la marque chinoise.

LVMH : SOUS-TRAITANCE ET ESSOR DU SAVOIR-FAIRE CHINOIS

Ces dernières années, des marques de maroquinerie haut de gamme et "made in China" se sont développées, à l'instar d'**Aupen**. Créée à Singapour en 2022, la griffe s'apprête à faire fabriquer sa prochaine gamme en France par la division Métiers d'art de LVMH, alors que sa production est pour le moment totalement basée entre Singapour et la Chine. Comme nous le révélions dans notre enquête sur le sujet (*Glitz* du 17/10/24), les deux entreprises étaient déjà en partie liées avant cela : **Heng Long**, tannerie basée à Singapour et détenue à 100 % par LVMH, fournit Aupen en cuir de veau depuis janvier 2024. Ce qui permet à la marque d'apposer "made in Singapour" sur son label, malgré une manufacture vraisemblablement basée en Chine.

Bien que sa production soit localisée en Italie, **Loro Piana**, filiale du géant du luxe, s'approvisionne pour une partie de son cachemire en Chine, notamment en Mongolie intérieure. Par ailleurs, plusieurs marques soutenues par le fonds d'investissement **L Catterton** (cofondé par LVMH), positionnées moins luxe – comme **Ganni** – délocalisent une partie de leur production en Chine.

Outre ses marques de mode, LVMH possède d'autres relais de taille sur le marché chinois. **DFS**, l'opérateur duty-free de luxe et filiale de LVMH, est très présent à Hongkong, Hainan et Macao. Le groupe de **Bernard Arnault** possède par ailleurs **Cha Ling**. Cette marque de soins de luxe créée en 2013 et 100 % "made in China" est dirigée par **Laurent Boillot**, également PDG de **Hennessy**.

PRADA : MADE IN CHINA ET COTON OUÏGHOUR

La maison italienne Prada a quant à elle été plusieurs fois critiquée pour avoir délocalisé une partie de sa production en Chine afin de réduire les coûts. La marque a répondu en affirmant que ses produits étaient

fabriqués selon les mêmes normes de qualité, quel que soit le lieu de production. Selon les informations de *Glitz*, environ 20 % de la production de sacs de la marque est "made in China", notamment pour ses modèles en nylon (de la collection *Re-Edition*). La marque produit aussi certains de ses vêtements, dont les doudounes, en Chine.

Prada a par ailleurs été épinglée dans plusieurs rapports d'ONG pour son utilisation du coton ouïghour. Au printemps 2023, le sujet avait pris une telle ampleur que la **Commission européenne** s'était emparée du dossier, forçant LVMH, **Kering** et consorts à multiplier les garde-fous pour éviter d'incorporer du coton issu du Xinjiang à leurs produits (*Glitz* du 25/05/23). Deux ans plus tard, la traçabilité du coton demeure une problématique sensible, même si le luxe, dont l'image est en jeu, multiplie les efforts pour trouver des alternatives (*Glitz* du 18/07/24).

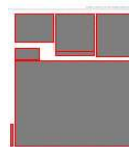
LE CAS DE LA PROVINCE DE PRATO

Chanel affirme pour sa part que ses produits sont fabriqués en France, en Italie et en Suisse. Cependant, la marque a été critiquée pour son manque de transparence concernant sa chaîne d'approvisionnement. Des

enquêtes ont révélé que certaines pièces ou composants, telles les parties métalliques de ses sacs, pourraient être produits en Chine avant d'être assemblés ailleurs, notamment en Europe. Mais la maison de la rue Cambon a surtout été accusée d'utiliser des sous-traitants chinois en Italie, où des travailleurs étaient employés dans des conditions précaires. La marque a nié ces allégations, affirmant qu'elle respecte les normes éthiques et sociales dans toutes ses opérations.

Plusieurs marques ont été épinglées par les autorités italiennes au deuxième trimestre de l'année écoulée. Chanel, **Fendi** (LVMH), **Gucci**, **Balenciaga** (Kering), **Armani** et **Dior** ont ainsi fait l'objet de plusieurs enquêtes de police sur ce sujet. En juin 2024, les autorités italiennes ont placé sous administration judiciaire une filiale de Dior après avoir découvert que des sous-traitants chinois employaient des travailleurs, dont certains en situation irrégulière, dans des conditions précaires dans la province de Prato, berceau du textile italien low-cost. La marque a condamné ces pratiques, affirmant qu'elles allaient à l'encontre de ses valeurs et de son code de conduite. Elle a décidé de ne plus collaborer avec ces fournisseurs et travaille à renforcer ses processus de production.

Noémie Leclercq



À PRATO, L'ENFER DE LA FAST FASHION « MADE IN ITALY »

À PRATO, L'ENFER DE LA FAST FASHION « MADE IN ITALY »

Derrière le prêt-à-porter bon marché « made in Italy », se cachent plus de 4 000 PME créées par des entrepreneurs chinois dans cette ville au nord de Florence. Payés 4 euros de l'heure, leurs salariés se révoltent de plus en plus.

Par Anaïs Moutot

Ils s'étaient préparés à camper plusieurs soirs devant Elafilo, une usine à la toiture arrondie typique de Prato, une ville à 20 km au nord de Florence. Finalement, dès le vendredi, le patron chinois de ce fabricant de bandes élastiques pour sweaters et doudounes a cédé : ses salariés, cinq Pakistanais et un Cachemiri, travailleront désormais 40 heures par semaine, cinq jours sur sept. Et ils bénéficieront de congés et d'arrêts maladie. « Avant la grève, c'était 84 heures par semaine, sept jours sur sept, debout toute la journée à soulever des cartons de bobines de 23 kg. L'an dernier, nous avons eu en tout et pour tout trois jours de repos », raconte Akram Zubair, l'un des employés, payé 1 400 euros par mois... soit 4 euros de l'heure. Le patron, qui, comme les autres entrepreneurs contactés, n'a pas répondu aux demandes d'interview des *Echos*, ne déclarait ces demandeurs d'asile que vingt heures par semaine. Une violation du droit du travail courante dans cette ville devenue l'épicentre européen de la fast fashion.

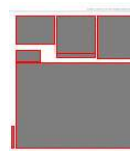
Contrairement aux idées reçues, celle-ci n'est pas l'apanage de l'Asie. Dans le Macrolotto, une zone industrielle au sud de l'autoroute reliant Prato à Florence, un ballet incessant de camions remplis de vêtements « made in Italy » part chaque matin inonder les marchés des villes européennes. Des robes, des pantalons et des vestes qu'on retrouve aussi dans les rayons des grandes enseignes, même si aucune ne reconnaît

officiellement avoir recours aux services de ces ateliers. Benetton a déjà été pris la main dans le sac et une immense boutique Naf Naf est installée dans le district des grossistes de Macrolotto. Certains géants du luxe passent aussi par des ateliers de maroquinerie du même type, en périphérie de Florence ou Milan (voir encadré p. 34). « La plupart des marques sous-traitent la confection à une société italienne. Elle fait ensuite appel à une nébuleuse de fabricants chinois à Prato, qui ont importé les conditions de travail de la Chine et du Pakistan et les travailleurs avec », résume Francesca Ciuffi, l'une des responsables du syndicat Sudd Cobas.

« PRONTO MODA »

Cette industrie de la « pronto moda » est née dans les années 1990, quand des milliers d'habitants de Wenzhou, région connue pour son esprit entrepreneurial, ont profité de l'ouverture de la Chine pour s'installer à Prato. Pas pour sa vieille ville ni pour sa superbe cathédrale. Mais parce qu'« ils étaient attirés par le label « made in Italy », synonyme de qualité partout dans le monde », pointe Laura Fiesoli, conservatrice au musée du textile de Prato. La cité avait aussi l'avantage d'être déjà un hub textile. Pas dans le prêt-à-porter, mais dans la production de tissus en laine, une tradition ancienne.

Après la Seconde Guerre mondiale, la ville se spécialise dans les fibres de laine recyclée. « Le



district textile ne pouvait plus acheter de laine à l'Australie car les communications étaient détruites. Les Américains ont commencé à nous envoyer des chutes et des vêtements usés et nous avons trouvé comment refaire de la laine avec», décrit Daniela Boretti, la patronne d'un des cinq principaux fabricants de laine recyclée ayant survécu. Dans son entrepôt, quatre employés assis à même le sol trient des chutes en laine ou en cachemire en fonction de leur couleur. Un briquet à la main pour détecter la matière, ils retirent des fils de coton ou de matières synthétiques. Un travail manuel minutieux qui a disparu petit à petit du district. *«Le marché est trois fois plus petit aujourd'hui. Beaucoup de gens comme moi ont arrêté et loué leurs entrepôts à des Chinois qui font de la fast fashion»,* regrette celle qui a repris la société à la mort de son père.

Car la laine ne représente plus que 0,4% des ventes textiles au niveau mondial aujourd'hui. Les fabricants de tissus qui résistent sont obligés de se diversifier et de monter en gamme. C'est la stratégie de Leonardo Raffaelli, qui fait faire le tour d'Il Fabbicone, une usine mythique de Prato, créée en 1889, qui compte Dolce & Gabbana, Gucci ou Sezane comme clients. On est loin de l'époque où 1500 ouvrières travaillaient dans ces lumineux hangars. Aujourd'hui Balli il Lanificio, l'entreprise qui a repris les lieux, n'emploie plus que 100 personnes. Mais elle est l'une des rares à avoir conservé en interne la majorité des étapes de fabrication des tissus en laine. Impossible cependant de se maintenir sans proposer du coton ou de la viscose, introduits dans sa gamme depuis le Covid.

« S'ADAPTER AUX BESOINS DU MARCHÉ »

Une transition que l'un des concurrents, Marini Industrie, a démarrée dès les années 1980, se spécialisant dans les tissus en Stretch, notamment le lin mêlé à du Nylon. *«C'est cette capacité à s'adapter aux besoins du marché qui explique notre survie par rapport à d'autres hubs comme Biella, qui est restée centrée sur la laine, ou Côme, sur la soie»,* avance Francesco Marini, le fils du fondateur de l'entreprise aux tissus prisés de Balenciaga, Chanel, Hermès ou Jacquemus.

Une survie qui est cependant de plus en plus fragile : le nombre d'entreprises de production textile, en grande majorité italiennes, a reculé de 30% ces quinze dernières années, à 1661 sociétés. Pendant ce temps, le nombre de firmes de confection, appartenant en écrasante majorité à des Chinois, a augmenté de 15% pour atteindre 4 635 entreprises. Qui n'achètent pas les tissus

des premiers, mais des matières synthétiques ou du coton bon marché en Chine.

Ces entrepreneurs ont longtemps pu compter sur la migration de petites mains de Wenzhou. *«Ils viennent avec un visa de tourisme pour trois mois puis ils restent là et sont rarement contrôlés»,* explique Serena Mordini, responsable de la Toscane chez Satis, l'organisme italien de lutte contre la traite et l'exploitation d'êtres humains. En un quart de siècle, la population chinoise comptabilisée officiellement par les autorités a

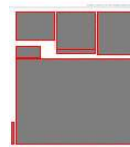
septuplé. En ajoutant les 15 000 sans papiers estimés par la préfecture, environ 50 000 Chinois vivent aujourd'hui à Prato, soit le quart de la population. La proportion la plus élevée de toutes les villes italiennes.

Mais le flux se tarit de plus en plus. *«Aujourd'hui, Wenzhou est l'une des régions les plus riches de Chine»,* souligne Marco Wong, ancien élu au conseil municipal de Prato. Et comme lui, qui est enseignant, la deuxième génération de Chinois nés en Italie désire rarement travailler dans les usines de leurs parents. Les patrons chinois ont donc désormais de plus en plus recours à d'autres migrants, notamment Pakistanais et Bangladais. Sauf que ces derniers se révoltent davantage. *«Ce n'est pas que les ouvriers chinois aiment travailler douze heures par jour, mais ils sont complètement dépendants des patrons, notamment pour le logement et les papiers»,* note Francesca Ciuffi. *«Ils n'hésitent pas à menacer leurs familles en Chine s'ils demandent de meilleures conditions de travail»,* complète Arturo Gambassi, son collègue de Sudd Cobas.

GRÈVES ILLIMITÉES

Ce syndicat d'extrême gauche, qui affiche un dessin du Che dans ses locaux, a fait des droits des immigrés l'un de ses principaux combats. *«Jusqu'ici, la seule chose que les autres syndicats proposaient à ces travailleurs, c'était de démissionner et de poursuivre le patron en justice. Mais il faut attendre trois ans pour gagner, et pendant ce temps-là, comment payer son loyer et sa nourriture ? Nous, nous voulons permettre aux travailleurs de conserver leur emploi et de bénéficier de meilleures conditions de travail»,* revendique Francesca Ciuffi.

Sa méthode ? Des grèves illimitées, où le syndicat ne décampa pas jusqu'à la signature d'un accord. Efficaces dans 95% des cas : depuis 2018, des contrats de 40 heures au salaire minimum (9 euros de l'heure) ont été signés dans une quarantaine d'ateliers de confection



pour environ 300 employés.

Mais la bataille donne parfois l'impression de vider une baignoire à la petite cuillère. Car le secteur est composé de milliers de PME. Et leurs patrons sont célèbres pour «l'open-close» : *«Souvent, quand les salariés se syndiquent, ils ferment l'entreprise pour en ouvrir une autre, en changeant de prête-nom»*, admet Arturo Gambassi. Cette technique est aussi utilisée pour éviter de payer l'impôt sur les sociétés et les amendes pour violation des normes de sécurité et du droit du travail. Elle s'est développée avec la multiplication des inspections, notamment après l'incendie d'une usine dans laquelle ont péri sept travailleurs chinois en 2013. Près de 20 000 contrôles ont depuis eu lieu, et le nombre d'irrégularités a reculé, passant de 80% des usines contrôlées à 36% sur la dernière décennie. Les ateliers-dortoirs sont moins fréquents, même si on aperçoit encore des usines où le linge sèche au balcon au milieu de vélos pour enfants. Depuis un an, Prato a aussi un nouveau

procureur très offensif, qui n'hésite pas à parler de mafia chinoise. *«Il y a une guerre entre entrepreneurs, qui se traduit par des incendies criminels dans les usines, de l'extorsion et des homicides»*, observe Luca Tescaroli depuis son bureau au troisième étage d'un tribunal délabré. Car les sommes en jeu sont considérables. Les profits sont maximisés en exploitant des travailleurs sous-payés et *«en ne payant pas la TVA sur les tissus importés de Chine qui arrivent depuis les ports grecs, slovènes, hongrois et italiens, en jouant avec le régime douanier européen 42, qui permet de reporter le paiement»*. De plus, *«ces profits ne sont pas investis en Italie, mais envoyés en Chine, qui refuse de coopérer avec nous»*, poursuit Luca Tescaroli.

Ce spécialiste de la mafia fait aussi part de liens avec la 'Ndrangheta et la Camorra. *«Les Chinois de Prato assurent par exemple le paiement en Colombie des drogues que ces mafias italiennes exportent»*, détaille le magistrat. *«Certains disent que les entreprises chinoises forment un système parallèle, mais pour moi il y a des intérêts partagés»*, abonde Andrea Cagioni, travailleur social de Satis, en évoquant les récentes condamnations de policiers pratétiens acceptant des cadeaux de patrons chinois pour leur éviter des inspections. Pour qu'un véritable changement ait lieu, les personnes interviewées évoquent toutes l'éléphant dans la pièce : les marques, qui fixent des coûts de production très bas. Aujourd'hui, elles ne sont pas légalement responsables de la manière dont ces ateliers

traitent leurs employés. *«Elles sont intelligentes : elles n'ont pas de contact direct avec eux, seulement avec des intermédiaires, ce qui les protège et rend leur participation intentionnelle à ces crimes difficile à prouver»*, indique Luca Tescaroli, qui a ouvert une investigation sur plusieurs grandes griffes italiennes, dont il ne peut pas encore communiquer les noms.

Quand leurs produits sont découverts dans ces ateliers, les géants de la mode plaident l'ignorance, aidés par *«l'opacité de la chaîne d'approvisionnement, avec un cloisonnement du travail qui fait qu'il est impossible de savoir qui a fabriqué telle partie»*, précise Francesca Ciuffi. Une nouvelle réglementation européenne entrant en vigueur en 2027 pourrait changer la donne. Les marques devront désormais inclure un QR Code indiquant toutes les étapes de production dans leurs vêtements. De quoi espérer qu'elles puissent faire davantage le tri dans leur supply chain.

Plus d'infos sur lesechos.fr/weekend

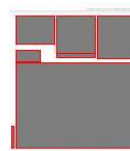
50 000

Chinois environ
vivent
aujourd'hui à
Prato, soit
le quart de la
population,
la proportion
la plus élevée de
toutes les villes
italiennes.

De gauche à droite :
des bâtiments du
district textile de
Prato; un ancien
réservoir de
l'industrie textile

dans le village voisin
de Montemurlo; les
employés d'Elafilo
dans les locaux du
syndicat Sudd Cobas.

DEUX MARQUES DE LUXE METTENT DE L'ORDRE



Au printemps dernier, la police italienne a affirmé que certains des sacs d'Armani et de Dior (filiale de LVMH, propriétaire des Echos) étaient produits en partie dans des ateliers détenus par des Chinois près de Milan. Les ouvriers, qui vivaient sur place, travaillaient plus de douze heures par jour dans des conditions posant des problèmes de sécurité.

Manufactures Dior SRL, filiale italienne de Dior, et Armani ont alors été placées sous

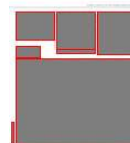
la surveillance de commissaires chargés de suivre leurs progrès dans le contrôle de leur supply chain. Dior avait immédiatement dénoncé en l'espèce les pratiques de ses fournisseurs. Au vu des mesures prises, l'administration judiciaire des deux maisons a été levée dès février 2025, le Tribunal saluant, dans le cas de Manufactures Dior SRL, « la réorganisation de l'entreprise » et « le chemin vertueux emprunté ».



Contrôle qualité chez Balli il Lanificio, une des rares entreprises à avoir conservé en interne la majorité des étapes de fabrication des tissus en laine.

Photographe: Michele Borzoni





Tri des chutes
de laine ou de
cachemire, dans
l'entreprise Nuova
Fratelli Boretti, l'un
des cinq principaux
fabricants de laine
recyclée.



MICHELE BORZONI POUR LES ECHOS WEEK-END

CONJONCTURE - TENDANCES



Donald Trump says US will '100%' strike trade deal with EU

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

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

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

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





Xi Jinping a choisi de répliquer à coups de frappes ciblées sur le front commercial mais aussi industriel, financier et technologique. **PAGES 20 ET 21**

Face à Donald Trump, Xi Jinping déploie une stratégie de riposte

Depuis trois mois, Pékin multiplie les frappes ciblées sur les vulnérabilités de l'économie américaine, notamment dans le domaine des terres rares et sur le terrain financier. **Bertille Bayart**

La Chine « n'a pas peur de se battre », a affirmé mercredi Lin Jian, porte-parole du ministère chinois des Affaires étrangères. Pas peur ? Bien sûr que si. La guerre commerciale lancée par Donald Trump est prioritairement dirigée contre la Chine avec 145 % de droits de douane contre 10 % pour le reste du monde après la pause annoncée le 9 avril. « Ces tarifs exorbitants sont là pour durer », assure Oren Cass, influent économiste de la sphère Maga, selon qui Donald Trump entend « découpler » pour de bon l'économie chinoise et celle des États-Unis et de leurs alliés.

C'est une menace existentielle pour un pays dont le modèle économique est fon-

dé sur la production industrielle (30 % de la capacité mondiale) et sur l'exportation. L'an dernier, la Chine a dégagé un excédent commercial de 1000 milliards de dollars, presque le triple de ce qu'il était en 2018.

Pékin pourra-t-il soutenir le siège que Donald Trump lui promet ? « L'économie chinoise est un océan, pas un lac », a affirmé Xi Jinping. Son premier défi sera de relancer la consommation intérieure qui, jusqu'à la guerre commerciale déclenchée par la Maison-Blanche, a résisté aux tentatives des autorités de la stimuler.

Mais la Chine de Xi Jinping est aussi équipée pour jouer aux jeux de guerre économique à l'américaine. « Les Chinois sont très préparés, très organisés, et ils

utiliseront tous les leviers », explique Vincent Mortier, le directeur des gestions du groupe Amundi. « Ils voudront saisir ce moment de bascule, qui peut faire de la Chine une puissance alternative aux États-Unis. » Le pays a tiré les leçons du bannissement de Huawei en 2019, de la saisie des actifs souverains russes en 2022, ou encore de l'interdiction d'exportation vers la Chine des puces les plus avancées et des matériels pour les fabriquer. Face à Trump, Xi Jinping entend riposter, à coups de frappes ciblées, sur le front commercial, mais aussi industriel, financier et technologique.

Cela a commencé dès le 20 janvier 2025. Alors que le 45^e et désormais 47^e président des États-Unis prête ser-



ment, une start-up chinoise publie son modèle d'intelligence artificielle (IA), du niveau de celui d'OpenAI mais a priori avec une consommation de ressources de calcul bien moindre. La bombe DeepSeek explose sous les pieds du secteur de la tech américaine, et perce la bulle financière du Nasdaq. Malgré tous les bâtons mis par Washington dans les roues du progrès technologique en Chine, le rival des États-Unis fait la preuve qu'il est toujours dans la course.

Le 4 février 2025, la Maison-Blanche déclenche la première salve de droits de douane contre la Chine (10 %). Pékin réplique sur le terrain tarifaire – jusqu'à imposer 125 % à ce jour –, mais pas seulement. Une première frappe touche Google, avec la réouverture d'une enquête antitrust concernant le logiciel Android. La concurrence comme instrument de coercition n'est pas le domaine réservé de l'Occident. En 2023, les autorités chinoises avaient fait échouer, en laissant traîner le dossier, le rachat par Intel d'une société israélienne.

La deuxième frappe lancée en février 2025 a pris pour cible une vulnérabilité des États-Unis : les terres rares. Pékin adopte un premier train de mesures de contrôle de ses exportations de ces éléments critiques pour les industries de défense, des énergies renouvelables et de la tech. Dans les années 1990, Deng Xiaoping avait théorisé les terres rares comme étant « le pétrole du XXI^e siècle ». En trente ans, la Chine s'est constitué un quasi-monopole qui fait passer l'Opep pour un cartel d'amateurs.

Le 4 avril, en réponse aux droits de douane imposés dans le cadre du « liberation day », Pékin renforce encore drastiquement ses contrôles sur les exportations de sept terres rares, quasiment interdites de sortie du territoire sauf à obtenir, au cas par cas, une licence spéciale. Il s'agit de sept terres rares dites lourdes (samarium, gadolinium, terbium, dysprosium, lutétium, scandium, et yttrium) sur lesquelles le monopole chinois est le plus établi et qui entrent dans la fabrication, entre autres, de radars, de munitions américaines ou des F-35. Au jeu de l'escalade, les États-Unis ont probablement constitué des stocks, mais combien de temps tiendront-ils ? L'Amérique

a aussi un programme destiné à relancer une production souveraine auquel le département de la Défense a consacré 439 millions de dollars depuis 2020. « *Bâtir de nouvelles opérations de terres rares aux États-Unis, en Australie, au Canada et ailleurs à échelle suffisamment grande pour satisfaire la demande actuelle et future prendra une décennie et nécessitera beaucoup de milliards de dollars (...) avec des garanties financières gouvernementales* », écrit Alex Capri dans son livre *Techno-Nationalism*.

Troisième forme de riposte : la semaine suivant le « liberation day », la valeur du renminbi, la version internationale du yuan, a glissé de plusieurs points par rapport au dollar. « *Une dérive évidemment totalement calculée* », sourit un professionnel des marchés. Officiellement, ni Pékin, ni personne ne joue à la guerre des monnaies. Officieusement, la dévalorisation du yuan est une pierre lancée par Xi Jinping dans le jardin de Trump, qui dénonce la manipulation du taux de change du yuan et veut un dollar plus compétitif. L'arme est toutefois à double tranchant pour Pékin au risque, en cas de devise trop faible, de fuite des capitaux.

La quatrième frappe a été tirée le 9 avril. Alors que l'Amérique dormait encore, le marché obligataire s'est affolé, propulsant le taux des emprunts d'État américains à 10 ans de 4,2 % à près de 4,9 % en séance. Une panique sur un marché réputé tellement sûr et liquide qu'il n'est jamais rien censé s'y passer d'important. Une alerte rouge pour le Trésor américain, qui doit refinancer 7000 milliards de dollars cette année. Qu'est-ce qui a provoqué cet emballement ? Le chaos semé par Donald Trump, qui sape la confiance des investisseurs, a joué un rôle. Mais les opérateurs de marché sont pour beaucoup convaincus que Pékin a jeté de l'huile sur le feu. « *La main la plus lourde de la vente ce jour-là, c'était la Chine à travers ses avoirs offshore* », dit un investisseur, « *on dit qu'ils ont consacré 60 milliards de dollars à l'opération* ». Instruite par les sanctions américaines prises contre l'Iran, et par le gel des avoirs russes, la Chine mène depuis plusieurs années une stratégie de résilience financière qui l'a conduite à réduire son exposition aux actifs financiers américains. Il lui resterait toutefois 600 à 1000 milliards de ti-

tres de l'Oncle Sam. De quoi donner de nouvelles sueurs froides à Scott Bessent, le secrétaire au Trésor. Le tir du 9 avril a en tout cas atteint sa cible : ce jour-là, pour ramener le calme sur le marché, Donald Trump a annoncé sa pause de 90 jours dans la mise en œuvre de ses droits de douane dits « réiproques ». Sauf pour la Chine.

La riposte de Pékin vise aussi des cibles symboliques. La Chine a ainsi restreint la diffusion du catalogue de Hollywood. Mardi, elle a interdit à ses compagnies nationales de prendre livraison chez Boeing. Le marché chinois, qui s'est largement fermé pour lui après que le 737 Max a été cloué au sol en 2019, ne pèse plus très lourd dans le carnet de commandes de l'avionneur américain. Mais Air China, China Eastern Airlines et China Southern Airlines, doivent encore réceptionner 45, 53 et 81 appareils respectivement. Boeing, symbole d'une puissance américaine en déclin, n'avait pas besoin de cela.

La brutalité du conflit n'interdit pas de manier le soft power. Sur TikTok, les Américains voient affluer les vidéos chinoises générées par IA qui imaginent le désarroi d'Américains obèses contraints de travailler sur des chaînes de production « made in USA » de smartphones ou de chaussures de sport. D'autres affirment que le consommateur américain se fait avoir par des marques qui lui vendent à prix d'or du « made in China ».

Dans le monde réel, la bataille d'influence se joue sur le terrain diplomatique. La tournée asiatique de Xi Jinping ces derniers jours, au Vietnam, au Cambodge et en Malaisie, avait pour but évident de démentir l'isolement chinois. ■

« Les Chinois sont très préparés, très organisés, et ils utiliseront tous les leviers. Ils voudront saisir ce moment de bascule, qui peut faire de la Chine une puissance alternative aux États-Unis »

Vincent Mortier Directeur des gestions du groupe Amundi





Le président chinois, Xi Jinping, est accueilli par le roi du Cambodge, Norodom Sihamoni (à gauche), jeudi, à son arrivée à Phnom Penh.

AGENCE KAMPUCHA PRESS/NOVA REUTERS



MONDE

La pression de Trump pour former un front anti-chinois aura du mal à réussir

COMMERCE

Les Etats-Unis veulent faire pression sur leurs partenaires commerciaux pour qu'ils réduisent leurs relations économiques avec la Chine.

Guillaume de Calignon

C'est la méthode Trump : tordre le bras de son interlocuteur pour extorquer des concessions. Dans les négociations commerciales avec tous les pays du monde, les Etats-Unis vont faire pression sur leurs partenaires commerciaux pour qu'ils réduisent leurs relations économiques avec la Chine. Donald Trump l'a évoqué cette semaine et, selon le « Wall Street Journal », c'est le plan de Scott Bessent, le secrétaire au Trésor.

En étant prêt à augmenter les droits de douane sur les pays étrangers, Washington estime disposer d'un levier pour forcer ces derniers à moins commercer avec Pékin, et empêcher les entreprises chinoises de s'implanter sur leur territoire pour éviter les taxes américaines.

Le but de Washington est évidemment d'affaiblir l'économie chinoise, qui a exporté l'an passé pour 3.600 milliards de dollars de ses produits, soit près de 20 % de son PIB. Déjà, l'automne dernier, Scott Bessent avait prévenu qu'il utiliserait « les tarifs douaniers comme outil de négociation avec nos partenaires commerciaux ».

Il est vrai que de nombreux pays ont de quoi craindre l'afflux de biens chinois sur leur marché. Depuis

quelques années déjà, la progression des exportations chinoises et la stabilité des importations de Pékin ont poussé le Brésil et d'autres pays émergents à prendre des mesures contre l'acier chinois.

Une Chine hégémonique...

L'Europe, elle, a augmenté ses droits de douane sur les véhicules électriques produits dans l'empire du Milieu. Et la Commission européenne se dit prête à le refaire en cas de hausse des importations en provenance de Chine. Car, comme le dit Nicolas Goetzmann, chef économiste à la Financière de la Cité, « avec les droits de douane américains sur la Chine, l'Europe risque de se retrouver en première ligne face à l'industrie chinoise ». Sur ce point, il y a certainement un intérêt commun à tenir la Chine à distance.

Pékin en est conscient. « La Chine essaie de se rapprocher d'autres pays, comme le montre la visite en Asie du président Xi Jinping cette semaine. Le pays pourrait commencer à répondre aux inquiétudes de ses partenaires au sujet des surcapacités en s'engageant à limiter le volume de ses exportations, ou alors en fixant des prix de vente plancher de ses produits », avance Junyu Tan, économiste chez Coface.

L'autre question est de savoir si les

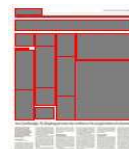
pays auront les moyens de refuser de s'aligner sur Washington. Bruxelles semble penser qu'entre le Parti communiste chinois et Donald Trump, une troisième voie est possible. Mais « les Etats-Unis ne laisseront pas l'Union européenne rester dans l'entre-deux. D'autant que les Européens sont dépendants de l'Amérique sur le plan énergétique mais aussi technologique, militaire et même financier puisqu'ils commercent beaucoup en dollars », estime Charles-Henri Colombier, économiste chez Rexecode. Pour lui, « l'Europe n'est pas en position de force ».

... et incontournable

Il sera toutefois très difficile aux Etats-Unis de contraindre une majorité de pays à ne plus avoir de relations économiques avec la Chine. Car Pékin est devenu incontournable dans l'économie mondiale. La Chine représente un tiers de la production industrielle de la planète, un chiffre gigantesque. Environ 70 % de tous les pays du monde avaient en 2023 la Chine comme premier partenaire commercial.

Et plus de la moitié des pays échangeaient deux fois plus de biens avec Pékin qu'avec Washington, selon une étude de l'institut Lowy, un think tank australien. En 2001, 80 % des Etats de la planète





commerçaient d'abord avec les Etats-Unis. C'est dire l'ampleur du bouleversement en à peine plus de vingt ans. Ensuite, l'agressivité des premières semaines de la présidence de Donald Trump, le mépris avec lequel la Maison-Blanche a traité le reste du monde sauf la Russie, les décisions erratiques du président, l'humiliation des Européens, tout cela a sapé la confiance que les alliés avaient dans l'Amérique.

Ainsi, deux pays alliés historiques de l'Amérique et très importants pour contenir l'essor chinois, Singapour, qui se situe sur les rives du détroit de Malacca par lequel transitent la plupart des importations chinoises de pétrole, et l'Australie, un Etat majeur dans le Pacifique Sud, ont été taxés par Trump lors du « Liberation Day » alors qu'ils affichent chacun un déficit commercial avec les Etats-Unis. Les dirigeants de ces deux Etats s'en sont amèrement plaints.

« Avec la menace des tarifs douaniers, la Chine pourrait bien être considérée comme étant le partenaire le plus fiable pour certains pays », estime Marcos Carias, économiste chez Coface.

Une Amérique



sous pression

D'autant que l'Amérique n'apparaît plus si forte. Donald Trump clame que « la Chine a besoin de passer un accord » avec Washington et qu'elle a « besoin de l'argent » des Américains. C'est probable, mais la capacité de résilience de la société chinoise pourrait se révéler supérieure à celle des Etats-Unis. La stratégie de Trump de fixer des droits de douane à 145 % sur la Chine pour faire le plus mal possible à l'économie chinoise et faire plier Pékin « est mal adaptée à une guerre commerciale contre un Etat autoritaire », qui n'est pas sous la pression permanente d'élections, a défendu sur X Justin Wolfers, professeur d'économie à l'université du Michigan.

Et, dans une interview au « Financial Times » la semaine dernière, Jamie Dimon, le PDG de JP Morgan, la plus grande banque américaine, a mis en garde l'administration contre l'incertitude qui mine la confiance dans l'Amérique et prévenu de la nécessité de négocier avec la Chine en s'appuyant sur les alliés. Si ce « parrain » du capitalisme américain s'exprime publiquement contre la politique du président américain, même de façon très diplomatique, c'est bien que le

hérald du mouvement Make America Great Again commence à être sous pression d'une partie des élites en général et de Wall Street en particulier. Les banques américaines apprécient peu que la crédibilité du dollar soit entamée.

« Sans accès aux marchés américains, la surcapacité chinoise menacerait la viabilité de la production intérieure des autres pays. Et les puissances hégémoniques potentielles extérieures à la zone sous domination américaine ne se montreront probablement pas aussi bienveillantes que les Etats-Unis dans l'après-guerre », concluait Scott Bessent dans un texte publié par « The Economist » en octobre dernier. Possible. Mais Donald Trump devra en donner la preuve. ■

« Les Etats-Unis ne laisseront pas l'Union européenne rester dans l'entre-deux. »

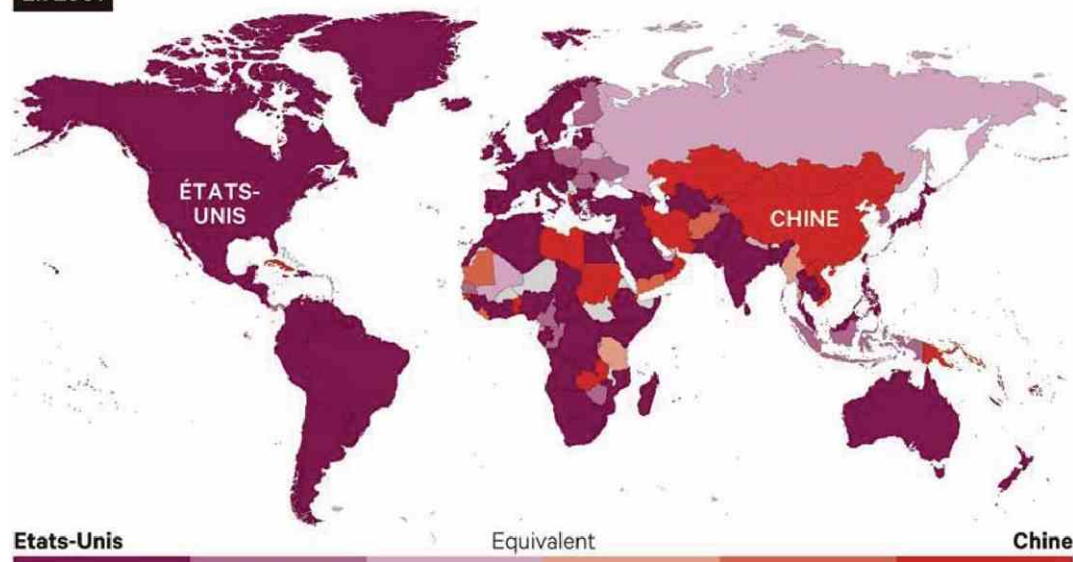
CHARLES-HENRI COLOMBIER
Economiste chez Rexecode



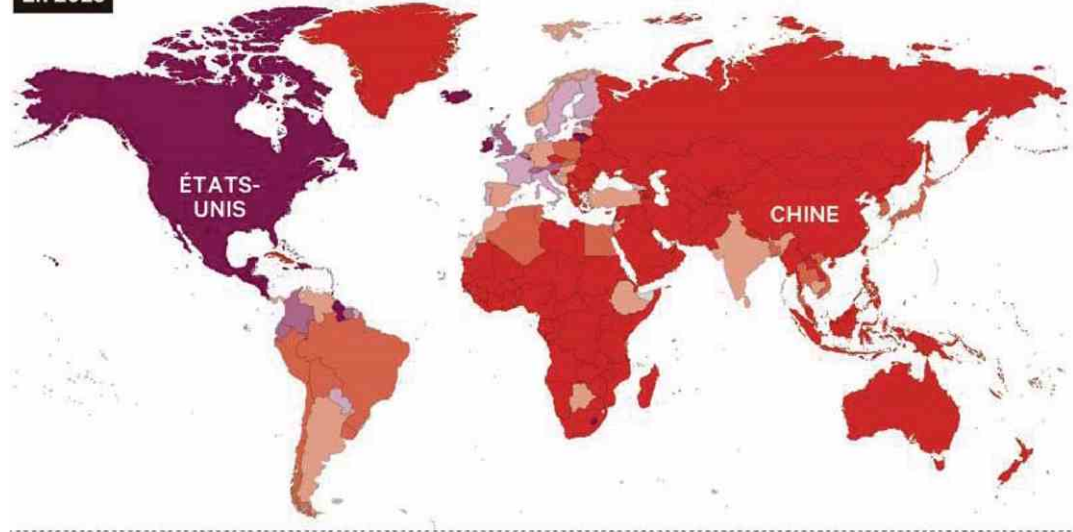
Etats-Unis ou Chine : qui est le plus grand partenaire commercial pour chaque pays ?

Le degré d'intensité des relations commerciales est établi en examinant le montant des échanges bilatéraux de biens entre les pays (importations et exportations)

En 2001



En 2023



« LES ECHOS » / SOURCE : IPDC - PHOTO : BRENDAN SMIALOWSKI/AFP



MONDE

Au Cambodge, Xi Jinping promet de renforcer la coopération économique

Dans la dernière étape de sa tournée en Asie du Sud-Est, Xi Jinping a promis, jeudi, d'accélérer son soutien au développement du Cambodge qui est déjà extrêmement dépendant des investissements chinois.

Yann Rousseau

— Correspondant à Tokyo

Les diplomates chinois ne font-ils plus attention aux symboles ? Ils ont choisi de faire débiter la visite officielle de leur leader, Xi Jinping, au Cambodge jeudi, jour qui marque pourtant le 50^e anniversaire de la chute de Phnom Penh aux mains des Khmers rouges. Le 17 avril 1975, les rebelles radicaux maoïstes sortis de la jungle par Pol Pot et armés par Pékin, avaient pris le contrôle de la capitale cambodgienne et ouvert un règne de terreur qui a fait plus de 1,7 million de morts dans la population locale et déstabilisé la nation pendant des décennies.

Si le régime vietnamien, ennemi à l'époque des communistes chinois, avait chassé, en 1979, les Khmers rouges, qui resteront soutenus par Pékin jusqu'à la fin des années 1980, le pouvoir cambodgien a depuis pardonné et même opté pour un rapprochement stratégique avec la grande puissance de la région.

Notant, à son arrivée à Phnom Penh, « que les liens bilatéraux avaient été forgés par les anciennes générations de dirigeants des deux pays », Xi Jinping a expliqué « que les relations entre la Chine et le Cambodge avaient résisté à l'épreuve des transformations mondiales et étaient toujours restées solides comme le roc ».

Des dirigeants

infréquentables

Etil a promis de soutenir le développement du pays, au moment où Donald Trump menace Phnom Penh d'appliquer, à partir de juillet, des droits de douane de 49 % sur toutes les marchandises cambodgiennes entrant sur le marché américain. L'un des taux les plus élevés du monde dans l'arsenal du président américain.

Le Cambodge exporte essentiellement vers les Etats-Unis du textile, des vêtements et des chaussures fabriqués localement pour des grandes marques américaines ayant sous-traité leurs productions à des groupes déployés en Chine et en Asie du Sud-Est. L'an dernier, il a livré pour 9,9 milliards de dollars de marchandises à l'Amérique.

L'application d'une taxe de 49 % sur ces envois provoquerait une crise existentielle dans les usines du pays et forcerait les autorités à encore se rapprocher de Pékin. Boudé par la plupart des grands pays développés qui lui reprochent l'infréquentabilité de ses dirigeants, le Cambodge a construit ces dernières années une large partie de sa croissance sur des investissements, privés comme publics, venus de Chine.

L'an dernier, leurs échanges commerciaux ont atteint 15 milliards de dollars, ce qui représentait près de 30 % du volume total du commerce extérieur cambodgien. Et la moitié des investissements pri-

vés étrangers recensés sont encore venus de Chine.

Une base navale controversée

Les industriels chinois, qui opèrent plus de 1.200 usines dans le petit royaume de 17 millions d'habitants, dopent sur place leurs productions de produits textiles et d'électronique quand les autorités de Pékin financent des infrastructures routières, aéroportuaires et portuaires, qu'elles exigent souvent d'opérer.

La Chine a ainsi contribué au financement de l'extension de la base navale de Ream sur la côte sud du Cambodge, suscitant des inquiétudes quant à la possibilité qu'elle devienne un avant-poste stratégique pour la marine chinoise dans le golfe de Thaïlande. Elle doit aussi largement financer le canal Funan Techo, qui reliera les usines de la capitale à ses grands ports du sud.

Avant son retour vendredi à Pékin, Xi Jinping va promettre au Premier ministre cambodgien Hun Manet – le fils d'Hun Sen, l'ancien homme fort du régime – d'autres coups de pouce financiers et d'autres grandes coopérations, comme il l'avait fait, au fil des précédentes étapes de sa tournée asiatique au Vietnam et en Malaisie.

A chaque fois, il aura eu beau jeu de se présenter en partenaire stable et sûr des pays en développement de la région, face à une Amérique désormais perçue comme chaotique et déloyale. ■





Chinese gold rush ends as life of luxury loses sparkle

Belts are tightening in the country but young generation feels at ease with a new modesty,

Richard Spencer writes

Fancy dropping a hundred thousand pounds worth of Chinese yuan on a gem fit for a queen in Shanghai? There is one place to go — the local outlet of Garrard & Co, Britain's royal jeweller.

But don't expect to dazzle onlookers as you emerge with an engagement ring modelled on the Princess of Wales's token of love or a brooch similar to Queen Victoria's bauble.

Garrard Shanghai is in a mall converted from a colonial-era church off the Bund, Shanghai's heavily restored waterfront. The mall targets China's super-rich and almost every shopfront, save Garrard's, is boarded up.

The marble halls with their dim lighting echo emptily to the feet of the few people passing through to the lifts to the upper floors.

There is no Gucci or Armani, brands that littered Shanghai as China's economy grew exponentially two decades ago, churning out millionaires then billionaires. The economy has stalled. Even for those who can still afford to splurge, the magic has gone.

"I have gone past the stage of wanting to buy expensive stuff," said Susan Ji, 48, who carried a Michael Kors handbag

but wore unremarkable jeans and a blouse in the lobby of another, more successful, Shanghai mall, Plaza 66. "There are more important things in our lives, like our children's education."

Two Gucci stores in Shanghai closed in February alone, while Prada shut the doors to its branch at Hongqiao international airport. Linkshop.com, the industry monitor, said that was on top of eight closures in the last quarter of last year by top-end western luxury brand names, such as Bulgari, the jeweller, and the French giants, Chanel and Louis Vuitton.

Economists say the trend reflects the situation of China's cash-strapped middle classes after a slump in the property market. Bain & Company, the consultancy, said sales in the Chinese mainland luxury goods market as a whole fell by 18 to 20 per cent last year alone.

In a marker of the "lipstick effect" — in which sales of cheaper "treats" like make-up rise in a recession while everything else falls — jewellery and luxury watch markets in China suffered while the beauty industry

had an upturn.

No one wants to spend on luxury goods when they are sitting on negative equity in

their expensive and heavily mortgaged apartments. Two major property companies went bust in the years after the pandemic lockdowns as the Chinese failed to recover their spending "animal spirits".

Jay Zhu, 40, who admitted that he was dressed from top to toe in Burberry, said: "In the old days, we would buy without thinking about it for a minute." He added that he still loved western fashion brands, which he regarded as a mark of success from getting his first job in the real estate industry.

He said everything changed when he quit his company amid the downturn. Plaza 66 is Shanghai's best-known up-market mall. But even here, where the Loro Piana and Tiffany stores still had window shoppers, there appeared to be more people like Zhu using the lobby as a short-cut rather than a place to buy.

"The real estate crisis has really affected everyone," he said. "In that industry ... senior executives could earn millions. Not now."

He said he had also noticed a change of attitude in younger generations, who





no longer seemed so concerned with public displays of new-found success.

Shanghai is the mainland's richest and historically most cosmopolitan city. But that has also made it vulnerable to the "turn against the West" heralded by the rise of President Xi and his arguments with the United States.

Whether the change in attitude among Gen Z is part of a new wave of patriotism — China's own luxury brand names are said to be profiting — or just a mark of that group's greater sense of individualism is unclear.

Susan Ji said she had bought her daughter a designer handbag when she turned 18 but she had politely suggested she take it back. "I just don't think they are interested," she added.

Students are now caught in an unusual bind — more privileged than any previous generation but also more aware than their parents of the devotion to hard work that maintaining that privilege entails. Young professionals of the sort who can afford a Gucci handbag are expected to work "9-9-6" — from 9am to 9pm, 6 days a week. That gives them little time to go shopping. When young women have a day off, they go to a spa to "de-stress".

Bain's report said the luxury market would recover "moderately" with the economy, which targeted a growth rate of 5 per cent this year, before Trump's tariff war. Worryingly for the companies that have come to rely on high growth rates, former big spenders such as Susan Ji say they won't miss the days of excess.

"My friends and I used to go to Hong Kong every year just to go shopping," she said. "We certainly don't do that any more."



Young Chinese no longer turn west for their fashion

