Les Echos
LE QUOTIDIEN DE L'ÉCONOMIE

PAYS :France
PAGE(S) :14
SURFACE :100 %
PERIODICITE :Quotidien

RUBRIQUE :Entreprises
DIFFUSION :129052
JOURNALISTE :P. B.

► 23 juillet 2025 - N°24508

ENTREPRISES

# La fin de la croissance facile lance la saison des fusions-acquisitions

**La Chine et les Etats-Unis, les deux moteurs du marché mondial, toussent. La sortie de crise par la hausse des prix touche ses limites. Les rumeurs et les scénarios des experts multiplient les hypothèses de cessions ou de rachats.**

L'arrivée chez Kering de Luca de Meo, le « cost killer » de Renault, secoue l'univers du luxe. Alors que les ventes fléchissent en Chine et patinent aux Etats-Unis, au moment où l'incertitude sur les tarifs douaniers sème le trouble, les observateurs attendent une réorganisation des grands groupes de luxe.

Ecrasement de la pyramide de la gouvernance, mutualisation de certaines fonctions, synergies de coûts : les idées fusent. La refonte du secteur pourrait aussi passer par des cessions. « *Il y aura beaucoup de fusions-acquisitions dans le luxe* », prédisait en avril Vincent Barbat, associé chez Kearney chargé du luxe pour l'Europe.

## Boulimie d'acquisitions

Déjà, Prada a absorbé Versace. A Paris, un analyste estime que le défi est d'une telle ampleur pour le nouveau patron italien de Kering « *que l'option d'une réduction du portefeuille de marques ne sera pas forcément écartée* ». Vendredi, le quotidien italien « Corriere della Serra » a écrit que le groupe de la famille Pinault pourrait céder la marque Valentino, dont il a acquis 30 % en 2023 au prix de 1,9 milliard d'euros. Le fonds qatari qui possède le reste du capital a aussitôt démenti. La rumeur montre que le sujet est sensible.

Mayhoola dispose d'une option pour imposer la vente de son solde de 70 % en mai 2026, pour une valeur d'environ 4 milliards d'euros. Il peut être payé en actions Kering, mais en partie seulement. Et le groupe français affiche déjà un endettement de 10,5 milliards d'euros. Pour ce dernier, l'heure est plutôt à la réduction de cette dette qu'aux dépenses, qui se chiffrent en milliards. Sauf à céder une autre marque…

La boulimie d'acquisitions du groupe concurrent aux 75 maisons, qui s'est diversifié dans le tourisme (le « luxe expérientiel », disent les experts) avec Cheval Blanc et Belmond, ne met pas non plus LVMH à l'abri du sujet des désinvestissements. Même si pour lui la dette n'est pas un problème.

« *Quand les temps deviennent plus durs, les investisseurs peuvent vite céder à la tentation d'infliger* [à LVMH] *une décote de conglomérat* », a déclaré à Bloomberg Ariane Hayate, chez Edmond de Rothschild Asset Management. Selon HSBC, le groupe repose sur Vuitton et Dior, qui contribuent respectivement à 55 % et 14 % de la rentabilité. De longue date, les analystes poussent à une scission de Moët Hennessy, la branche vins et spiritueux, qui a perdu 8 % de ses ventes en 2024 et plus d'un tiers de son résultat opérationnel.

## Sephora et DFS

Bernard Arnault, le PDG du leader mondial du luxe, a placé à la tête du « MH » de LVMH son fidèle directeur financier Jean-Jacques Guiony et son fils Alexandre. De surcroît, 1.200 postes, soit 12 % des effectifs, vont être supprimés. Les connaisseurs du groupe rappellent en outre que LVMH n'a récemment vendu que très peu de marques, Off-White et Stella McCartney.

Cela n'empêche pas les analystes de suggérer d'autres mouvements. Erwan Rambourg, chez HSBC, estime que Sephora n'est probablement pas « *au cœur de l'activité* ». D'autres, ainsi que des consultants, affirment que DFS, la division de duty free en perte de vitesse, est à vendre mais ne trouve pas preneur.

Les spéculations sont alimentées par le fait qu'Hermès, cinq fois plus petit et jouant sur une marque unique, soit mieux valorisé en Bourse que LVMH. Mais avec une trésorerie libre de 10,5 milliards en 2024, le groupe de Bernard Arnault, plutôt que vendeur, a aussi les moyens de poursuivre sa vocation de prédateur. En période de crise, les gros peuvent maigrir, mais ils peuvent aussi manger les petits.

— ***P. B.***

Tous droits de reproduction réservés

Les Echos
LE QUOTIDIEN DE L'ÉCONOMIE

PAYS :France
PAGE(S) :14
SURFACE :100 %
PERIODICITE :Quotidien

RUBRIQUE :Entreprises
DIFFUSION :129052
JOURNALISTE :P. B.

► 23 juillet 2025 - N°24508

## Les chiffres clés

**4**

**MILLIARDS D'EUROS**
L'option de Mayhoola pour imposer la vente de son solde de 70 % en mai 2026. Il peut être en partie payé en actions Kering.

**55 %**

**DE LA RENTABILITÉ**
Le poids de Louis Vuitton dans le groupe LVMH. Dior contribue de son côté à 14 % de la rentabilité.

**10,5**

**MILLIARDS D'EUROS**
La trésorerie libre de LVMH en 2024.

Tous droits de reproduction réservés