

K E R I N G



**Revue de Presse**

lundi 28 juillet 2025

# SOMMAIRE

## CONCURRENCE - CORPORATE

|   |    |
|---|----|
| <b>LVMH Stock Rises 3.9% Following H1 Results Release</b><br>WWD - Women's Wear Daily .- 28/07/2025                           | 1  |
| <b>Marc Jacobs on the Block As LVMH Looks for \$1B</b><br>WWD - Women's Wear Daily .- 28/07/2025                              | 3  |
| <b>'It's not easy for anyone to let go of power'</b><br>Financial Times Europe .- 26/07/2025                                  | 5  |
| <b>LVMH in talks to offload fashion label Marc Jacobs, sources say</b><br>reuters.com .- 25/07/2025                           | 6  |
| <b>Lvmh, trattative su Marc Jacobs</b><br>Corriere della Sera .- 26/07/2025   | 8  |
| <b>Can Bernard Arnault steer LVMH out of crisis?</b><br>economist.com .- 26/07/2025   | 9  |
| <b>LVMH shares rise after mixed bag results with 'glimmers of hope'</b><br>reuters.com .- 25/07/2025                          | 11 |
| <b>LVMH voit la vie en rosé</b><br>Le Journal du Dimanche .- 27/07/2025   | 12 |
| <b>LVMH continue d'investir dans un contexte économique compliqué</b><br>Le Journal du Dimanche .- 27/07/2025                 | 14 |
| <b>En perte de vitesse, LVMH mise sur les Etats-Unis</b><br>Le Monde .- 26/07/2025  | 15 |
| <b>LVMH Des signaux très encourageants au terme d'un semestre difficile</b><br>Investir-Le journal des Finances .- 26/07/2025 | 16 |

## CONCURRENCE - LUXE

|  |    |
|--|----|
| <b>Heading West</b><br>WWD - Women's Wear Daily .- 28/07/2025  | 17 |
| <b>Miss Story</b><br>WWD - Women's Wear Daily .- 28/07/2025  | 18 |
| <b>Matthieu Blazy, maître en la matière</b><br>M - Le Magazine du Monde .- 26/07/2025                                  | 19 |
| <b>Mon nom represente une forme de liberté</b><br>La Tribune Dimanche .- 27/07/2025                                    | 21 |
| <b>Mode : Dolce &amp; Gabbana investit la Ville éternelle</b><br>lepoint.fr .- 27/07/2025                              | 25 |
| <b>Prada fait bouger la mode dans "Motion Pictures", sa nouvelle campagne automne-hiver</b><br>Grazia.fr .- 25/07/2025 | 28 |

## CONJONCTURE - TENDANCES

|  |    |
|--|----|
| <b>European Stock Futures Climb After EU Clinches US Trade Deal</b><br>bloomberg.com .- 28/07/2025 | 30 |
| <b>What Trump's AI Action Plan means for fashion</b><br>voguebusiness.com .- 25/07/2025            | 32 |

# SOMMAIRE

|  |    |
|--|----|
| <b>Tarifs : ce sera 15% pour l'Europe</b><br>Les Echos .- 28/07/2025                                       | 35 |
| <b>L'Europe plie mais limite la casse</b><br>Les Echos .- 28/07/2025                                       | 37 |
| <b>Guerre commerciale : accord à l'arraché entre l'Europe et les États-Unis</b><br>Le Figaro .- 28/07/2025 | 38 |

# **CONCURRENCE - CORPORATE**



BUSINESS

# LVMH Stock Rises 3.9% Following H1 Results Release

- Bernard Arnault reportedly plans to open another Louis Vuitton factory in Texas and will not sell LVMH's wines and spirits division.

BY JENNIFER WEIL

**PARIS** – The French stock market smiled Friday on LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton's recent first-half financial results, which were released the prior day.

The luxury goods behemoth's stock ended the day up 3.9 percent to 488.70 euros.

As previously reported, LVMH's net profit fell 22 percent to 5.7 billion euros in the first six months of the year, as its key fashion and leather goods division, with brands including Louis Vuitton, Dior and Celine, missed forecasts while Japan sales plummeted. However, the group's other divisions either beat or were in line with expectations.

In a note Friday, Deutsche Bank called LVMH's results "better than we feared," and said it believes an earnings trough is now approaching.

"Investors have been waiting for an opportunity to revisit this stock and the conference call highlighted a number of factors which may encourage this including a 'tangible' recovery in China, market share gains in key brands and potential for structural efficiencies as well as ongoing tight cost management," wrote Adam

Cochrane, a research analyst at Deutsche Bank, in the note, referring to the call with analysts and journalists Thursday evening.

He added "investors now view the risk/reward more favorably now that the 1H is out of the way, 2H forecasts have been rebased on FX and some of the more positive news is digested."

Year-to-date, LVMH stock is down 23.1 percent.

Arnault has been working against various headwinds, the strongest of which is U.S. tariffs. The executive has been trying to help resolve the threat of 30 percent tariffs announced by U.S. President Donald Trump on goods entering the U.S. from the European Union starting Aug. 1.

The luxury titan's family holding companies have also purchased more than \$1 billion of LVMH shares since the end of January, which would make it the owner of more than 50 percent of the group's stock by the beginning of 2026, according to the Wall Street Journal.

Arnault reportedly said he plans to open another Louis Vuitton factory in Texas and will not sell LVMH's wines and spirits division, which has been ailing.





From Louis Vuitton.



## BUSINESS

# Marc Jacobs on the Block As LVMH Looks for \$1B

● Sources said the luxury powerhouse is in talks with licensing specialists Authentic, WHP and Bluestar.

BY EVAN CLARK

WITH CONTRIBUTIONS BY JEAN E. PALMIERI

**The Marc Jacobs brand** might be coming back to America.

Twenty-eight years after Bernard Arnault stepped in to first help support the designer's brand, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton is said to be working with investment bankers at J.P. Morgan to find a buyer willing to pony up \$1 billion for the business.

WWD had heard in January that the brand was quietly being shopped, but high-level sources at LVMH denied at that time that there was a process under way.

The process ultimately drummed up a good deal of interest from the licensing experts. Multiple sources said Authentic Brands Group, WHP Global and Bluestar Alliance are all said to be interested and involved in the talks.

Of the three, Jamie Salter's Authentic is the largest and has a joint venture with Saks Global to develop luxury brands using its licensing chops.

But Salter is by no means the only IP specialist angling for luxury brands. WHP bought Vera Wang earlier this year and Bluestar bought the late Virgil Abloh's Off-White from LVMH last year.

LVMH, J.P. Morgan, Authentic and WHP all declined to comment. Bluestar could not be reached. The talks for Marc Jacobs were earlier reported by The Wall Street Journal.

The potential sale of such a well-known and respected designer brand shines a bright light on big changes in luxury on both sides of the Atlantic.

LVMH is the undisputed powerhouse in the sector, but is also in the midst of a kind of evolution.

Arnault, who built the company through decades of hard-nosed dealmaking and absolute fidelity to brand, has been positioning his children in key positions throughout the company, with one of them expected to step up eventually.

Meanwhile, the luxury market is down, Jonathan Anderson has stepped up as creative head at the company's Dior brand and even the powerhouse Louis Vuitton,

which Jacobs once designed, has not been immune to a more sluggish consumer.

LVMH's track record for buying and developing U.S. fashion brands is not its strongest suit. Arnault, who is known for buying and holding, also once owned Donna Karan, but sold the business after several difficult years to G-III Apparel Group, which has been building the brand with U.S. retailers.

Marc Jacobs himself has gone through its share of ups and downs under LVMH's ownership. With Jacobs at the creative helm and his business partner Robert Duffy overseeing operations, the brand had a strong run in both fashion and accessories, especially with its Marc by Marc line (since discontinued) and there was even talk of floating the company separately on the stock exchange.

But Duffy exited a decade ago and the brand has seen a series of different strategies ever since. The most recent under chief executive officer Eric Marechalle has Jacobs, who remains one of the most exciting and creative designers in fashion, focusing on fantastical collections for the fashion connoisseur and a separate team creating the more commercial products that take only some inspiration from what Jacobs shows. The brand has been performing at retail, sources say, and its fragrances remain strong performers.

If having Marc Jacobs on the sales block speaks to a new focus at the big European luxury houses, having companies like Authentic, WHP and Bluestar jockeying for position on the other side of the transaction illustrates where the American market is.

The onetime consolidators of the industry – including PVH Corp., VF and any number of private equity players – have ceded much of the acquisition market to the licensing houses as they push through their own transformations. (The private equity companies are still involved indirectly, they've just shifted to backing the IP players).

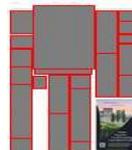
But the intellectual property model that takes ownership of a brand and focuses on marketing, while cutting licensing deals for production to partners, is not as well

tested in luxury, which delicately balances image and product quality.

Marc Jacobs would be a big test of the budding luxury IP model.



Backstage at Marc Jacobs, fall 2025.



## 'It's not easy for anyone to let go of power'

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

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





## LVMH in talks to offload fashion label Marc Jacobs, sources say

French luxury goods group LVMH is in discussions with multiple buyers to offload its fashion label Marc Jacobs, people familiar with the matter told Reuters on Friday.

Summary

Companies

LVMH held talks with Authentic Brands, WHP Global to sell Marc Jacobs - sources

French luxury goods group recently offloaded some of its brands

WSJ said deal for Marc Jacobs could be worth around \$1 billion

Co in July reported mixed bag results with 'glimmers of hope'

July 25 (Reuters) - French luxury goods group LVMH (LVMH.PA) , opens new tab is in discussions with multiple buyers to offload its fashion label Marc Jacobs, people familiar with the matter told Reuters on Friday.

The Bernard Arnault-led company has been holding talks with potential buyers including Reebok-owner Authentic Brands Group (AUTH.N) , opens new tab and WHP Global, the sources said, who asked not to be named because the discussions are confidential.

Authentic Brands declined to comment on the matter while WHP did not immediately respond.

Brookstone's owner Bluestar Alliance is also a suitor for Marc Jacobs, which could be worth around \$1 billion, according to the Wall Street Journal, which earlier reported the news.

LVMH, Marc Jacobs and Bluestar Alliance did not immediately respond to requests for comments on the WSJ report.

In 2024, Bloomberg reported that LVMH was exploring strategic options for the label with advisers after receiving interest from potential buyers, though the company denied the claim at the time.

Founded in 1984 by American designer Marc Jacobs, the luxury fashion brand is renowned for its eclectic, bold designs that blend high fashion with street style. In 1997, LVMH tapped Jacobs to lead the Louis Vuitton brand and acquired a stake in the designer's eponymous label.

The Journal said that a deal could be finalized soon, provided talks do not fall apart.

LVMH has recently been offloading some of its brands to streamline its portfolio. Last year, it sold the Off-White clothing brand, founded in 2012 by the late Virgil Abloh, to New York-based company Bluestar Alliance for an undisclosed value.

Another label, Stella McCartney, earlier this year, repurchased the minority stake held by LVMH in the house she founded about five years after the luxury group bought it.

McCartney, who famously does not use leather or fur, said it will continue to advise LVMH chief Arnault and the group's executive team on sustainability matters.

Dealmaking in the luxury retail sector has drawn attention in Europe. Earlier this year, Prada (1913.F) , opens new tab

acquired Versace from Capri Holdings (CPRI.N) , opens new tab , combining two iconic Italian fashion brands in a \$1.4 billion deal.



LVMH's second-quarter sales, which include products such as Louis Vuitton handbags, Dior dresses and Moët & Chandon champagne, came in slightly below market expectations

The company's shares rose with analysts pointing to hopes on the horizon as the group said it saw some signs of recovery in the key Chinese market.

Deutsche Bank analyst Adam Cochrane said that while the second-quarter results were not "stellar," there were some "glimmers of hope."

French luxury brands have been navigating prolonged market challenges, including a downturn and the potential impact of U.S. import tariffs



**Verso la vendita****Lvmh, trattative su Marc Jacobs**

Lvmh sta discutendo la vendita del marchio di moda Marc Jacobs in un'operazione che potrebbe raggiungere un valore di circa un miliardo di dollari. La notizia è stata riportata dal Wall Street Journal. Le trattative sarebbero in corso, tra gli altri, anche con Reebok. La notizia arriva all'indomani dell'annuncio dei dati del primo semestre del 2025. Il gruppo ha chiuso con ricavi per 39,8 miliardi di euro (-4%) e un utile netto di 5,7 miliardi (-22%).



Bernard Arnault, numero uno di Lvmh



## Can Bernard Arnault steer LVMH out of crisis?

Investors are starting to call for the luxury conglomerate to break itself apart

Louis Vuitton's new 17,000-square-foot development in Shanghai is, quite literally, the luxury brand's Chinese flagship. The structure, which serves as a store, restaurant, museum and billboard, is shaped like a giant boat, its hull emblazoned with Louis Vuitton's unmistakable monogram print. To some, it is also a metaphor for Louis Vuitton's parent company, LVMH, which is floundering in China and beyond. Is it a superyacht headed for promising new waters, asks Flavio Cereda-Parin of GAM, an asset manager, or "Titanic 2.0"?

Four decades of dealmaking have turned LVMH into a luxury colossus. The group is made up of 75 independent maisons, from fashion labels such as Louis Vuitton and Dior to booze brands like Hennessy and Moët & Chandon, alongside watchmakers, hotels, retailers and more. Last year these brought in €85bn (\$100bn) in sales, making LVMH around four times as large as the industry's two other big conglomerates, Kering and Richemont. Its creator, Bernard Arnault, was perhaps the first to recognise that combining luxury brands under one roof could bring significant economies of scale by conferring negotiating power with advertisers, landlords and suppliers and helping to entice and retain talent. Over the past decade alone Mr Arnault, referred to as "the wolf in cashmere", has devoured an iconic high-end jeweller (Tiffany & Co), a luxury-hotel chain (Belmond) and a premium luggage brand (Rimowa).

LVMH rode the boom in luxury spending that began around the turn of the millennium, as monied middle-class shoppers across the globe bought posh frocks and pricey bags by the trunk-load. According to Bain, a consultancy, global spending on personal luxury goods quadrupled between 2000 and 2023, when LVMH's market value reached its peak of around €450bn, briefly making Mr Arnault the world's richest man. Much has changed since then. On July 24th LVMH reported that its revenue in the first half of 2025 fell by 4%, year on year, with net profit plunging by 22%. Shoppers in America and China, the two biggest markets for luxury wares, are cutting back spending. American tariffs on European wares have not helped. LVMH's market value has fallen by more than a quarter over the past year, to less than €250bn. Hermès, a luxury brand Mr Arnault tried and failed to buy, and has eyed with envy ever since, has taken LVMH's crown as the most valuable company in the industry, despite generating only €15bn in sales last year. Adding insult to injury, the Arnault family, which has topped France's rich list since 2017, has also been dethroned by the Hermès clan. Can Mr Arnault turn the ship around?

LVMH can't blame the economic environment for all its woes. It raised prices enormously in the post-covid "revenge shopping" boom, irking some customers. The price of Louis Vuitton's Speedy 30 canvas tote bag has more than doubled since 2019, for example, while the average price of personal luxury goods in Europe has increased by just over 50%, according to LVMH a bank. Only a handful of designers, including Chanel and Gucci, have raised prices more.

A series of scandals have also damaged the image of some of its brands. Moët Hennessy, LVMH's drinks division, has recently faced accusations of sexual harassment, bullying and unfair dismissal by former employees (which it denies). On July 14th an Italian court placed Loro Piana, an LVMH label that sells cashmere sweaters for over \$1,000 apiece, under judicial administration for using suppliers that allegedly violate labour rights. Dior faced similar investigations last year. LVMH's response has





been half-hearted: “Transparency, control, and management of this whole ecosystem can sometimes prove a bit difficult,” it said recently.

Mr Arnault is attempting to steer towards calmer waters. New bosses have been put in charge of the booze, watches and retailing units. The appointment of Jonathan Anderson as the new creative director of Dior has been cheered by fashionistas. Some investors, however, worry that the companies’ problems are deeply rooted. One concern is that decades of pushing fancy clothing and accessories not just to the super-rich but also the merely well-off has made LVMH’s brands more vulnerable to economic cycles and dented their image of exclusivity. Even Louis Vuitton, the company’s crown jewel, has not been immune. Analysts at LVMH term the brand “schizophrenic” for its attempt to peddle entry-level products like chocolate and make-up alongside ultra-pricey handbags and luggage.

The outlook for Moët Hennessy is more worrying still. As profits have shrunk, the division has announced thousands of job cuts. Analysts point out that young consumers aren’t drinking as much as older generations, and when they do, they tend to shy away from spirits such as cognac, which make up a big chunk of LVMH’s booze business. The wine and spirits division now contributes less than 10% of LVMH’s operating profits, down by roughly half over the past decade.

By contrast, Hermès, which has remained focused on selling fashion to the exceedingly wealthy, has continued growing handsomely. Its market value as a multiple of its net profit is now more than twice as high as for LVMH. Brunello Cucinelli, another purveyor of ultra-luxe fashion, is valued at a similar multiple to Hermès. If Louis Vuitton were to be valued at such a multiple, it alone would be worth significantly more than the entirety of its parent company.

That has led some to call for LVMH to break itself up. On July 25th reports emerged that it was exploring a sale of Marc Jacobs, a fashion label founded by a former creative director of Louis Vuitton. A bolder move would be jettisoning the troubled drinks business. Diageo, owner of tipples from Guinness to Johnny Walker, already controls a third of Moët Hennessy and has in the past expressed interest in taking the rest of it off LVMH’s hands. The British company is currently grappling with its own slump in profits and recently parted ways with its chief executive, but analysts speculate that it could make a deal work by selling off its beer business at the same time.

Mr Arnault, aged 76, is navigating all this while making plans for a transition at the helm. He clearly intends to keep the enterprise under family management. All five of his children work in different corners of his empire under the tutelage of experienced executives. His daughter Delphine, who has been tasked with turning around Dior, is his eldest and the only of his offspring on the executive committee of LVMH, making her the most likely candidate to succeed her father. Yet there are other possibilities. In February Alexandre was parachuted in as the deputy head of Moët Hennessy. In March Frédéric was put in charge of Loro Piana.

Mr Arnault refuses to answer questions on the topic of succession. Having raised the age limit for his job from 75 to 80 three years ago, he raised it again to 85 earlier this year. That may mean he will wait until he has steadied the ship before relinquishing control. Even then, some investors question whether it is possible to replace the man who created the modern luxury industry. Mr Arnault still has plenty to do before he hangs up his hat.



## LVMH shares rise after mixed bag results with 'glimmers of hope'

PARIS, July 25 (Reuters) - Shares in French luxury group LVMH (LVMH.PA) , opens new tab rose on Friday after the group reported quarterly results, with analysts pointing to hopes on the horizon as the group said it saw some signs of recovery in the key Chinese market.

LVMH's quarterly sales for products like Louis Vuitton handbags, Dior dresses and Moët & Chandon champagne came in slightly below expectations , at 19.5 billion euros (\$22.88 billion), down 4% year-on-year, with a 9% sales drop at the group's core leather and fashion division.

After an initial dip at market open as investors grappled to get a reading of what Citi analysts called a "mixed bag" of results, LVMH shares steadily reversed course, trading 3.5% up midday and lifting sector peers Kering and Hermès.

HSBC analysts said in a note that higher-than-expected profit margins were a sign the group has become more pragmatic and efficient under the leadership of CFO Cecile Cabanis, who was appointed at the end of 2024.

Deutsche Bank analyst Adam Cochrane said that while the second-quarter results were not "stellar", there were some "glimmers of hope".

"Investors have been waiting for an opportunity to revisit this stock and the conference call highlighted a number of factors which may encourage a tangible recovery in China, market share gains in key brands and potential for structural efficiencies as well as ongoing tight cost management", he wrote in a note.

LVMH's finance chief on Thursday said the company saw some "tangible improvement" in China, where a real estate crisis has dampened appetite for luxury goods.

French luxury heavyweights have been facing prolonged downturn as brands also face the threat of U.S. import tariffs.

(\$1 = 0.8522 euros)





# Art de vivre **Gastronomie** **Viticulture**

## LVMH VOIT LA VIE EN ROSÉ

**PROVENCE** Et si tout ce que touchait LVMH se transformait en or ? En quelques années, le géant du luxe a discrètement construit un petit empire du rosé. Avec l'achat de trois domaines emblématiques, il a transformé ce vin d'été en un produit aussi désirable qu'un sac griffé

Le rosé joue aujourd'hui dans la cour des grands. Autrefois, il était considéré comme une boisson estivale à siroter avec des glaçons autour d'une piscine. Depuis que LVMH a investi dans ce vin dont la couleur met de bonne humeur, on le considère presque comme un champagne. Il devient même la vedette de ces dîners chics dont tous les plats sont pensés en accord avec les différents types de rosés. Ils sont même l'ingrédient de nombreux cocktails. En investissant dans trois domaines en Provence, le groupe de Bernard Arnault a donné ses lettres de noblesse à ce breuvage léger.

Tout a commencé en 2019 avec Château Galoupet, un cru classé Côtes de Provence depuis 1955, que Moët Hennessy a transformé en vitrine en le convertissant en bio avec bouteille allégée en verre recyclé afin de protéger l'environnement. C'est devenu une référence en matière de viticulture durable, et il décroche depuis de nombreux prix (notamment pour Château Galoupet Cru classé 2023). Puis, en 2020, Château d'Esclans entre aussi dans le groupe. Ce domaine est à l'origine de la célèbre marque Garrus, le vin rosé le plus réputé au monde, et de Whispering Angel, le plus vendu aux États-Unis. Dernière acquisition en 2023 : le mythique Château Minuty, la réussite de la famille Matton, connu pour son style couture – c'est l'un des derniers domaines de Provence où l'on vendange encore à la main.

Depuis leur changement de propriétaire, ces domaines ont été changés en douceur. La distribution a explosé, notamment pour Minuty, qui a augmenté sa visibilité et son exportation à l'étranger. La maison, située

sur les terres de Gassin, bénéficie désormais de la puissance du géant du luxe pour asseoir sa notoriété à l'international. C'est la signature LVMH : amplifier sans dénaturer. Au Château d'Esclans, la qualité du Whispering Angel a été préservée et ce rosé a été distingué aux Drinks Business Global Rosé Masters 2025. Meilleures techniques de vinification, maîtrise du vieillissement en fût, œnologues réputés, assemblages raffinés, le groupe de luxe a fait passer le rosé du statut de vin pour barbecue à celui de cru sérieux. Derrière la robe rosée, il y a maintenant du fond. Et tout cela sous l'égide d'un art de vivre à la méditerranéenne, d'un soleil assuré et d'une certaine attitude cool-chic. Une douceur de vivre made in Provence qu'on aime retrouver dans le monde entier.

### Boisson de prestige

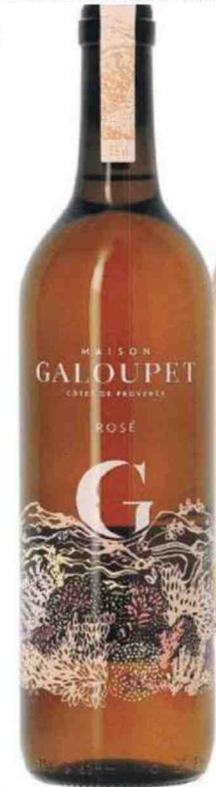
Étiquettes élégantes, bouteilles épurées aux allures de flacon de parfum qui révolutionnent le marché (la bouteille G de Galoupet en verre recyclé à 85 % pèse 300 grammes et est la plus légère du marché), production bio ou à haute valeur environnementale, le rosé étiqueté LVMH donne l'exemple à tous les autres. Il rejoint les grandes tables des palaces et s'invite à celles de tous les chefs en vue. Une bonne nouvelle pour tous les producteurs de Provence qui partagent les innovations financées par le grand groupe et bénéficient de l'aura de ces jus remastérisés.

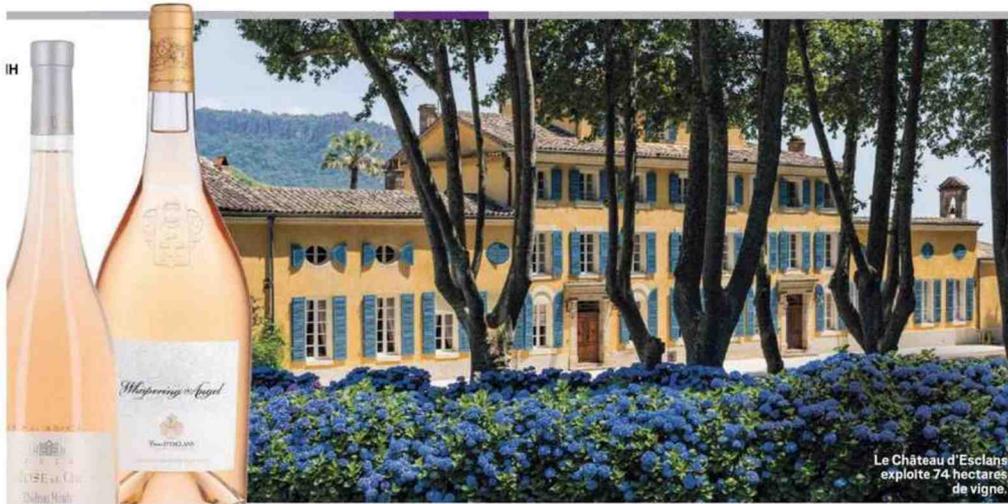
Même si on n'est pas fan d'alcôol, ces nouveaux rosés attirent l'attention. On est tenté d'acheter cette nouvelle bouteille G de Galoupet ultralégère, et on peut même vouloir collectionner les

bouteilles Minuty aux jolies étiquettes. En faisant du rosé une boisson de prestige dont le goût s'évalue comme les grands crus de vins rouges, LVMH a réussi à rendre ce nectar aussi attractif qu'un sac Lady Dior. ●

SOPHIE GACHET

**Une douceur de vivre qu'on aime retrouver dans le monde entier**





Le Château d'Esclans exploite 74 hectares de vigne.

**Les bouteilles des trois domaines LVMH ont des allures de flacon de parfum.**



Le Château Galoupet est certifié bio depuis 2023.

## Luxe

# LVMH continue d'investir dans un contexte économique compliqué

**RÉSISTANCE** À l'occasion de la publication de ses résultats semestriels, LVMH annonce de nouveaux investissements, aux États-Unis notamment

Les ventes du leader mondial du luxe se tassent au premier semestre 2025, à 39,8 milliards d'euros, soit une légère baisse de 4 % sur un an. Sur fond de tensions commerciales avec les États-Unis et de fermeture du marché chinois, le groupe de Bernard Arnault résiste plutôt bien, notamment grâce à la mode et à la maroquinerie dont les ventes auprès de clientèles locales – notamment aux États-Unis – se maintiennent. Particulièrement touchés par la hausse des droits de douane, les vins et spiritueux continuent de souffrir, mais le groupe souligne des signes encourageants sur les ventes de champagne, et une bonne performance des vins rosés de Provence (*lire page 33*).

Fidèle à sa stratégie offensive, Bernard Arnault maintient le cap d'investissements continus. De nouveaux magasins Louis Vuitton ont d'ailleurs été ouverts à Shanghai, à Milan, à New York et aux Émirats arabes unis, qui tous connaissent des taux de croissance à deux chiffres. Tiffany poursuit la rénovation de ses

boutiques aux États-Unis et vient d'ouvrir son plus gros magasin d'Asie à Tokyo. L'enseigne Sephora, enfin, continue de bénéficier d'un taux de croissance significatif de 12 %.

À l'occasion de la présentation de ces résultats semestriels, Bernard Arnault maintient sa convic-

tion dans le potentiel de croissance du marché aux États-Unis, et annonce l'ouverture d'un troisième atelier Louis Vuitton outre-Atlantique, à Dallas, où la marque en avait inauguré un en 2019, en présence de Donald Trump. ●



ANTONIN ANDRÉ





# En perte de vitesse, LVMH mise sur les Etats-Unis

Le groupe de luxe, dont le résultat a plongé de 22 % au premier semestre, va ouvrir une nouvelle usine au Texas

**B**ernard Arnault fait allégeance à Donald Trump. De nouveau. En plein bras de fer entre les Etats-Unis et l'Europe quant à l'instauration de nouveaux droits de douane, le PDG fondateur de LVMH a annoncé, jeudi 24 juillet, vouloir étendre les capacités de production de Louis Vuitton outre-Atlantique.

La plus grosse des marques du groupe français de luxe envisage d'ouvrir une seconde usine au Texas, un Etat dans lequel il exploite déjà un atelier de maroquinerie inauguré en présence du président américain en 2019 lors de son premier mandat. Louis Vuitton porterait ainsi à quatre le nombre d'usines dans le pays.

« Pour nos clients américains, acheter un produit Louis Vuitton made in USA ne pose (...) aucun problème », a fait valoir M. Arnault, dans les colonnes du quotidien *Le Figaro*, jeudi, jour où le *Wall Street Journal* publiait aussi un entretien du milliardaire consacré, entre autres, à ce projet.

Cet atelier n'ouvrirait ses portes qu'en 2027. Mais l'annonce de ce projet ne manquera pas de faire grand bruit des deux côtés de l'Atlantique, alors que Washington a obtenu du Japon d'importants investissements aux Etats-Unis, le 22 juillet, contre la fixation de droits de douane de 15 % au lieu des 25 % initialement annoncés.

## Pris en étau

Bernard Arnault intime précisement l'Union européenne (UE) de trouver un « accord à l'amiable avec les Etats-Unis, tel que celui que vient de trouver le Japon », sous peine de nuire « aux industriels européens et en particulier aux entrepreneurs français », a-t-il déclaré au *Figaro*, dans l'hypothèse d'une imposition de 30 % de taxes douanières. Au *Wall Street Journal*, il assure avoir pressé le

chancelier allemand, Friedrich Merz, la présidente du conseil italien, Giorgia Meloni, et le président français, Emmanuel Macron, d'éviter une guerre commerciale avec les Etats-Unis.

Le puissant homme d'affaires s'active alors que son groupe de luxe est pris en étau. Le résultat net de LVMH a plongé de 22 %, à la suite d'une chute de ses ventes de 3 %, à 40 milliards d'euros, au premier semestre, a-t-il dévoilé, jeudi. Une chute plus prononcée que celle projetée par les analystes financiers.

Le numéro un mondial du luxe, dont l'action a perdu 30 % en un an à la Bourse de Paris, est confronté au recul de la consommation en Chine et au ralentissement des Etats-Unis, premier débouché des articles de luxe. Les deux pays représentent 53 % de ses ventes mondiales (84,7 milliards d'euros en 2024). Depuis la mi-2024, ses principales divisions sont à la peine : les ventes des marques de mode et de maroquinerie ont perdu 8 % au cours du premier semestre 2025, après un recul de 1 % en 2024, et l'activité des marques de vins et de spiritueux recule de 7 % sur les six premiers mois de l'année (après - 8 % en 2024).

La conjoncture ne laisse désormais guère de marge de manœuvre à LVMH. Ni en Chine, où la classe moyenne rechigne à acheter des sacs jugés trop chers, ni aux Etats-Unis. Pour préserver sa rentabilité, en recul au premier semestre, et absorber d'éventuelles hausses américaines de droits de douane, le groupe de luxe ne peut plus recourir aux méthodes d'antan. A savoir, une hausse des prix de vente. La situation est telle que LVMH va « optimiser la structure de ses coûts ». Le groupe a annoncé la suppression de 1200 emplois au sein de Moët Hennessy, début mai. Bernard Arnault, qui, dans un communiqué, a dit abor-

der « la seconde partie de l'année avec une grande vigilance » a aussi musclé l'organigramme de LVMH en nommant deux fidèles collaborateurs à des postes délicats. Début 2025, Jean-Jacques Guiony, ancien directeur financier du groupe, âgé de 63 ans, a ainsi pris le poste de PDG de Moët Hennessy, division dont Alexandre Arnault, l'un des quatre fils de M. Arnault, assure la direction générale déléguée.

Quatre mois plus tard, « afin de représenter et promouvoir les intérêts du groupe en Amérique du Nord et en Amérique du Sud, dans une période géopolitique complexe et mouvante », selon un mémo interne diffusé le 7 juillet, Bernard Arnault a envoyé Michael Burke aux Etats-Unis, au poste de PDG de LVMH Ameriques nouvellement créé. Ce Franco-Américain, âgé de 68 ans, entré chez LVMH au début des années 1980, a été son conseiller, après avoir été PDG de Louis Vuitton pendant une dizaine d'années.

M. Burke hérite aussi du poste de président non exécutif du conseil d'administration de Tiffany, « fonction stratégique pour soutenir [son] ambition de croissance », précise le communiqué interne. Le joaillier new-yorkais est le plus gros actif américain de LVMH, depuis son rachat en 2021 pour 16 milliards de dollars (13,6 milliards d'euros). En 2019, dans la première usine Louis Vuitton inaugurée au Texas, M. Burke se tenait aux côtés de Bernard Arnault et de son fils Alexandre, pour accueillir Donald Trump. ■

JULIETTE GARNIER

**La Chine et les Etats-Unis représentent 53% des ventes mondiales du groupe**

# ÉVÉNEMENT

## LUXE-BIENS DE CONSOMMATION

# LVMH Des signaux très encourageants au terme d'un semestre difficile

L'action LVMH était orientée à la hausse le 25 juillet, après les comptes semestriels publiés la veille au soir. Sans surprise, ils ont reflété la panne de consommation qui devrait se traduire cette année par une baisse de 2% à 5% du marché mondial du luxe, selon les estimations du cabinet Bain & Cie, ainsi qu'une valse des devises. Mais des signaux encourageants ont rassuré.

Le numéro un mondial du luxe a fini le semestre sur un chiffre d'affaires de 39,8 milliards d'euros, dont le recul de 3% sur six mois et de 4% au deuxième trimestre, hors effets devises, est ressorti conforme au consensus. Le bénéfice opérationnel, de 9 milliards, s'est, lui, inscrit un peu au-dessus, bien qu'en baisse de 15%, dans un contexte de frais généraux bien maîtrisés.

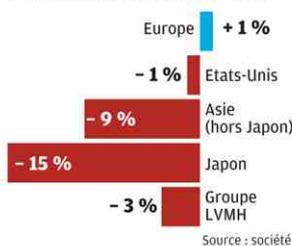
### DU MIEUX EN CHAMPAGNE

La division Mode & Maroquinerie (Louis Vuitton, Dior, Celine, etc.), très surveillée par les investisseurs, a assuré près des trois quarts de ce profit opérationnel, pour 48% du chiffre d'affaires. Si sa rentabilité n'a pas échappé à la baisse, « elle s'est maintenue au-dessus de sa marge opérationnelle de long terme de plus de 30% », à 34,7%, a souligné Rodolphe Ozun, le directeur de la communication financière.

Le pôle Vins & Spiritueux est resté sous pression, à cause du cognac, alors que les champagnes ont connu une amélioration au deuxième trimestre. Son chiffre d'affaires a baissé de 7% (en comparable) sur six mois mais de 4% au deuxième trimestre. Sa profi-

### La hausse du yen a pénalisé le Japon

Evolution du chiffre d'affaires hors effets devises, au S1 2025



tabilité a été ramenée de 27,7% à 20,2%.

Le semestre s'est caractérisé par un « swing » de devises. « Son impact a été très visible sur le tourisme », a commenté Cécile Cabanis, la directrice financière, « ce qui nous a conduits à nous focaliser davantage sur les clientèles locales ». La chute du dollar « a pénalisé l'Europe au deuxième trimestre », mais l'évolution a été inverse aux Etats-Unis. La bascule a été encore plus marquée en Asie, expliquant au passage l'évolution des ventes de la Mode & Maroquinerie d'un trimestre à l'autre (-5% au premier mais -9% au deuxième).

L'activité au Japon s'est effondrée

de 28% d'avril à juin, la hausse du yen ayant détourné les Chinois de l'archipel alors qu'ils étaient nombreux, au deuxième trimestre 2024, à y acheter des produits de luxe, profitant alors de la faiblesse de la devise japonaise. Parallèlement, LVMH a noté « une amélioration tangible au deuxième trimestre en Chine », appréciée des investisseurs même si ce transfert de consommation des Chinois au profit de leur pays n'a pas compensé totalement la baisse au Japon, a expliqué Cécile Cabanis.

Un pilotage rigoureux (des stocks, notamment), enfin, a permis d'accroître de 29% le cash-flow disponible, à 4 milliards d'euros. De quoi accorder aussi aux actionnaires leur gage de confiance habituel : un acompte sur dividende de 5,50 €, identique à celui de 2024, sera payé début décembre. — C. L. C.

### NOTRE CONSEIL

**CONSENSUS** LVMH étant propriétaire d'Investir, nous ne donnons pas de conseil sur la valeur. Sur les 26 avis d'analystes réunis par le consensus FactSet, 15 sont positifs et 11 neutres.

**Objectif :** (MC).

**Prochain rendez-vous :** en octobre, chiffre d'affaires à neuf mois.

### RÉSULTATS SEMESTRIELS

#### LES RÉSULTATS

CHIFFRE D'AFFAIRES 1<sup>er</sup> SEMESTRE 2025 EN M€ : 39.810  
VARIATION PUBLIÉE ; COMPARABLE : -4,5 % ; -3 %  
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT EN M€ (VAR.) : 9.012 (-15,4 %)  
MARGE OPÉRATIONNELLE SEMESTRIELLE 2024 ; 2025 : 25,6 % ; 22,6 %  
RÉSULTAT NET SEMESTRIEL EN M€ (VAR.) : 5.698 (-21,6 %)

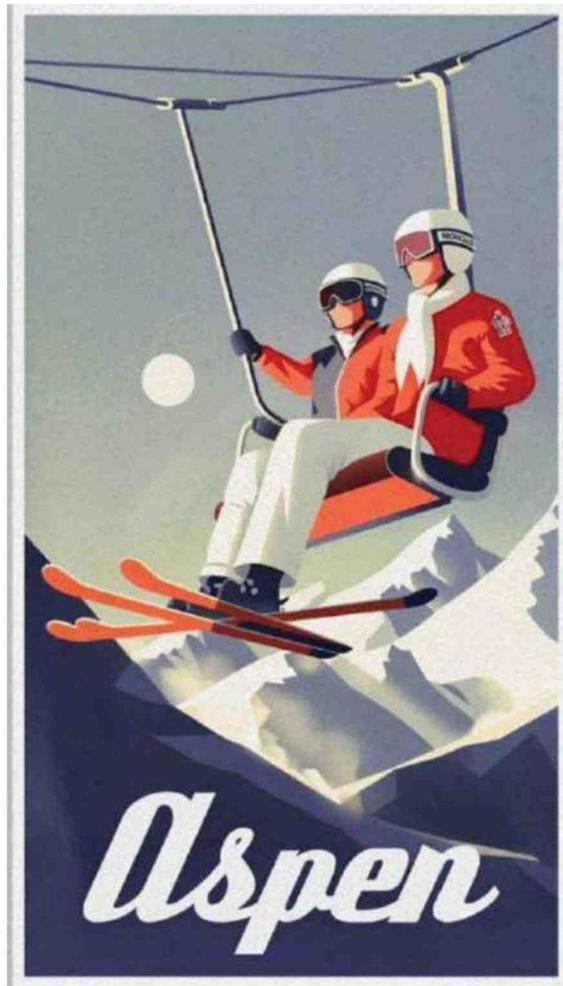
#### LES PRÉVISIONS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 EST. EN M€ (VAR.) : 80.900 (-4,5 %)  
RÉSULTAT NET 2025 EN M€ (VAR.) : 10.800 (-13,8 %)

#### LA VALORISATION

BNPA 2025 EST. ; 2026 EST. EN € : 21,59 ; 23,99  
PER 2025 ; 2026 (NOMBRE DE FOIS) : 22,7 ; 20,3  
COURS EN € (EXTRÊMES 52 SEMAINES) : 487,45 (762,70-436,55)

**CONCURRENCE - LUXE**



Moncler Grenoble will stage its fall 2026 show in Aspen.

## Heading West

Moncler Grenoble is heading to the U.S. for its next outdoor showcase.

The brand's fall 2026 collection will be unveiled in Aspen on Jan. 31 next year. This is the first American ski destination show for the brand.

In March, Moncler

Grenoble traveled to Courchevel, the French Alps ski resort located in the Tarentaise Valley. Anne Hathaway, Adrien Brody, Jessica Chastain, Penn Badgley and Brooklyn Beckham, among others, attended the show, which was staged amid a blizzard at the Courchevel Altiport, Europe's highest airport at 6,588 feet.

In February last year,

the brand held its fall 2024 show in Saint Moritz and chairman and chief executive officer Remo Ruffini said at the time that he saw itinerant shows as the future of Grenoble, which are aimed at heightening its visibility.

As reported, Moncler revenues in the Americas were flat at 147.9 million euros in the first half of the year, but in the second quarter, they rose 5 percent at constant exchange, accelerating compared with the previous quarter mainly thanks to the sequential improvement registered in the direct-to-consumer channel.

Commenting on the performance, Gino Fisanotti, Moncler's chief brand officer, highlighted the "U.S.-oriented initiatives" in the period, ranging from the brand's first participation at the Met Gala in May to the Moncler Genius collection with Mercedes-Benz by Nigo and the first collection of apparel collaborating with Donald Glover's Gilga Farm unveiled in June, among others. Fisanotti also said Moncler Grenoble was "the fastest growing" in the period.

Moncler Grenoble owes its name to the city that hosted the Olympic Games in 1968, when the brand was the French national ski team's official supplier. The first Grenoble collection was presented in New York in January 2010 during the city's fashion week.

In 2022, Moncler rebooted Grenoble as the brand's "high-performance" division, flanked by the fashion-forward Moncler Genius line and the lifestyle Moncler Collection.

— LUISA ZARGANI





## Miss Story

Following the blockbuster exhibition on the L'Or de J'Adore fragrance in China, Dior is shifting the focus to the Miss Dior perfume, which was its founder Christian Dior's first fragrance.

The exhibition, titled "Stories of a Miss," will run from Sept. 13 to Oct. 8 at Shanghai's Fosun Art Foundation.

The exhibition will begin on the forecourt of the museum with a monumental sculpture that references the 1952 Bobby bottle – inspired by its founder's favorite dog – then unfold across the first and second floors, offering an immersive experience of the perfume's origin and its "predestined encounter with art and fashion," Dior said.

According to Véronique Courtois, president and chief executive officer of Dior Parfums, the exhibition is also meant to pay tribute to "the enduring bond between Dior and China," she told WWD in an exclusive statement.

"Through this journey, we invite our visitors to rediscover the spirit, creativity and emotion that define Miss Dior, and reaffirm the profound cultural dialogue we continue to build with China," Courtois added.

Designed by OMA New York, the exhibition will be divided into several themed rooms guided by the perfume bottle's signature ribbon.

Spanning illustration, sculpture, painting and limited-edition presentation cases, the exhibition will be a dialogue between the floral-scented fragrance,

haute couture and fine art.

French artist Eva Jospin, who has conceived decor for some Dior couture shows, will return to Fosun with an indoor garden adorned with her embroidered frescoes that echo Dior's couture design.

Illustrations and watercolors by René Gruau

and Mats Gustafson will be seen alongside the works of six Chinese artists: Ai Jing, Chen Ke, Liang Yanwei, Liu Shiyuan, Zhou Li and Daishi Luo. Works of the Japanese artist Haruka Kojin, French artist Ingrid Donat, Sabine Marcelis from the Netherlands, and American artist Judy Chicago will continue the dialogue between art and the couture dresses worn by Natalie Portman, who has been the face of Miss Dior since 2011.

Last fall Dior staged the "L'Or de Dior" exhibition at the Guardian Art Center in Beijing. Rihanna's first J'adore campaign was first unveiled at the exhibition.

The first Miss Dior exhibit took place in Paris, at the Grand Palais, in November 2013. The latest installment traveled to Tokyo's Roppongi Museum in June 2024.

— DENNI HU





Matthieu Blazy (en haut, à Milan, en mars) et deux de ses silhouettes pour Bottega Veneta : ci-dessus, le débardeur et le jean en cuir (collection automne-hiver 2022-2023); en haut, collection printemps-été 2023. Ci-contre, les poufs en forme d'animaux sur lesquels s'est assis le public pour le défilé printemps-été 2025, à la fashion week de Milan.





TEXTE Sophie Abriat

L'ESSENCE D'UN STYLE

## Matthieu Blazy, maître en la matière

Nommés à la tête de la création de quelques-unes des plus grandes marques de mode, six stylistes vont concentrer à la rentrée toute l'attention du secteur. Retour sur ce qui a fait jusque-là leur patte, avant leur baptême du feu. Cette semaine, l'ancien directeur artistique de Bottega Veneta passé chez Chanel.

MATTHIEU BLAZY a longtemps été l'un des secrets les mieux gardés de la mode. Et puis, un jour de 2014, à la faveur d'une publication Instagram de la journaliste Suzy Menkes saluant sa collection Artisanal pour Maison Margiela – post que la marque aurait peu apprécié, elle qui a longtemps cultivé l'anonymat de ses designers –, son nom a commencé à se murmurer de plus en plus fort dans le secteur. Depuis le 12 décembre 2024, une partie non négligeable de ceux qui aiment et suivent la mode à travers la planète connaît son visage. Et surtout le rôle qu'il vient de décrocher : directeur artistique des activités mode de la maison Chanel. Un défi colossal pour le créateur de 40 ans, chargé de près de dix collections par an, dont six défilent, dans l'une des marques les plus prestigieuses du monde.

Fils d'un expert en art précolombien et d'une mère ethnologue et historienne de l'art, le créateur franco-belge inscrit son travail dans une tradition érudite et sensible. S'il est resté trois ans à la tête de la création de Bottega Veneta, délivrant au total six collections parmi les plus attendues de la fashion week de Milan, il a séduit son public avec une proposition pointue, d'une beauté faussement classique. Son credo ? Une inventivité sans limites qui célèbre l'artisanat avec des effets de matières, des volumes surprenants et une vaste palette de couleurs sophistiquées, le tout adapté à un vestiaire ultrachic très bien pensé, pour le jour comme pour le soir : des jupes en cuir à fleurs tridimensionnelles découpées au laser, d'époustouflantes robes à franges perlées à la main, mais aussi des cabans parfaits et des manteaux croisés. Ses robes et ses trench-coats ont des plis intégrés, comme s'ils avaient été oubliés au fond d'une malle en attendant d'être portés. Ses chemises qui évoquent la popeline sont en réalité taillées dans un cuir d'une extrême finesse. *« Son travail est empreint de recherche textile et même de prouesse technique, mais sa vision n'est pas fantasmée. Il a construit son registre entre le réel et l'expérimental, trouvant le bon dosage. C'est aussi un grand coloriste »*, explique Alix Morabito, directrice des achats et de l'offre femme aux Galeries Lafayette.

Chez Maison Margiela, qu'il rejoint en 2011, il s'occupe notamment de la collection Artisanal, une ligne expérimentale fondée sur le recyclage et le détournement, qui défile pendant la haute couture parisienne. Et, déjà, il repousse les limites du vêtement en jouant sur la transformation des matières et des formes. Il conçoit des masques en tulle sertis de pierres et de perles couvrant entièrement les visages (plusieurs modèles seront adoptés par Kanye West lors de sa tournée mondiale The Yeezus Tour, en 2013) ou détourne des boutons de porte en cristal pour en faire des systèmes de fermeture de vestes. *« Lorsqu'il était étudiant, il écumait les marchés aux puces de Bruxelles, passionné par les objets. C'est un connaisseur de l'histoire de l'art et du design. Chacun de ses vêtements semble dialoguer avec une époque, une œuvre ou un souvenir tangible »*, détaille Tony Delcampe, chef d'atelier à La Cambre, l'école bruxelloise où Matthieu Blazy a été formé. Ses références se devinent dans ses vêtements et s'affichent sur son compte Instagram : les meubles fonctionnels d'Enzo Mari, les pièces colorées du plasticien Jim Lambie, l'art naïf de Jean-Michel Basquiat ou encore les monumentales installations de Sterling Ruby.

C'est chez Celine, où il est designer senior de 2014 à 2016 sous la direction artistique de Phoebe Philo, qu'il se confronte réellement aux enjeux commerciaux d'une marque de luxe. Un exercice qu'il maîtrise vite et restitue chez Bottega Veneta, où il réinterprète le cuir tressé emblématique de la maison, l'Intrecciato, à travers une série de soulisiers ou de petits sacs gonflés, dont

le modèle Kalimero, clin d'œil au petit poussin noir de dessin animé qui transporte ses affaires dans un baluchon, mais aussi de cuissardes aux volumes spectaculaires. À La Cambre, le designer a appris à concevoir dans l'espace ; une méthode qu'il applique toujours aujourd'hui. *« Pour lui, la matière est le point de départ. Elle crée le volume, sans avoir forcément besoin de coupe, de pince ou de couture – comme dans l'art de la vannerie »*, poursuit Tony Delcampe. Ses pièces sont architecturales, composées de matières hétéroclites. Si les photos Instagram aplatissent tout, les vêtements de Matthieu Blazy jouent de la 3D. Il faut les regarder de profil pour voir leurs bretelles bombées ou leurs dos gonflés, comme si le vent s'y engouffrait.

Après son expérience chez Celine, il rejoint, de même que Pieter Mulier, son ami Raf Simons chez Calvin Klein, à New York. Les campagnes emblématiques des années 1990, signées David Sims ou Richard Avedon et incarnées par Kate Moss, sont ancrées dans sa mémoire visuelle. En février 2022, lorsque la mannequin Paola Manes s'avance sur le podium de Bottega Veneta en jean et débardeur blanc, avec un sac en cuir Intrecciato au bras, l'image rappelle le minimalisme sensuel de la marque américaine. Mais, si l'ensemble semble être en coton, il est en réalité entièrement confectionné en cuir. Six mois plus tard, Kate Moss foule le podium vêtue d'une chemise à carreaux bleutés aux allures de flanelle. Il n'en est rien : le vêtement est lui aussi en cuir. Douze couches d'imprimés ont été nécessaires pour obtenir la profondeur de couleur recherchée. Une forme de confort sophistiqué que Matthieu Blazy lui-même appelle *« la banalité perverse »*. *« Il a fait des jeux de trompe-l'œil sa marque de fabrique »*, souligne Alix Morabito. À l'image aussi de ces chaussons-chaussettes en cuir tricoté qui se transforment en petites bottes, glissés sous une robe à bretelles spaghettis.

Au-delà de l'inventivité textile, de la maîtrise du cuir et d'un style bourgeois intello qui a redimensionné Bottega Veneta et l'a classée parmi les griffes les plus scrutées, Matthieu Blazy a aussi su donner une dimension culturelle à la maison italienne. Il a soutenu des revues pointues telles qu'*Air Afrique* ou *Magma* et développé des dialogues avec des institutions, à l'image du partenariat avec l'Aspen Art Museum, dans le Colorado. *« Matthieu Blazy aborde le vêtement comme un lieu d'exploration culturelle, où patrimoine – immatériel et matériel – et imagination se rejoignent. Il honore le passé tout en le projetant vers la nouveauté. De cette manière, il considère la mode non seulement comme un médium stylistique, mais aussi comme un outil de narration et de réflexion critique »*, analyse Stella Bottai, commissaire pour l'Aspen Art Museum.

Il a également collaboré avec quelques artistes et designers de renom. Le designer Gaetano Pesce a conçu le décor de l'un de ses défilés et il s'est associé avec l'éditeur de meubles Cassina pour réinterpréter le tabouret Cabanon LC14 – créé par Le Corbusier en 1952 – avec une technique de bois brûlé inspirée d'un procédé japonais traditionnel. Ce sont ces tabourets qui ont accueilli le public lors du défilé automne-hiver 2024-2025. Six mois plus tard, les invités ont découvert des poufs en cuir développés par Zanotta, en forme de lapin, de renard, de loutre, de poule ou de baleine, parvenant – chose rare – à susciter chez cette audience blasée une joie enfantine et une réelle admiration. En trois ans, Matthieu Blazy a réussi à faire de Bottega Veneta un pion puissant sur l'échiquier de la mode. Ce n'est rien de dire que l'attente est grande concernant ses premiers pas chez Chanel, attendus début octobre, pendant la fashion week de Paris. (M)



## CHRISTIAN LOUBOUTIN

# « Mon nom représente une forme de liberté »

## MODE

Célèbre pour ses fameuses semelles rouges, le chausseur chic devient hôtelier au Portugal, à Melides, au sud de Lisbonne, où il passe une partie du mois d'août. Pieds nus dans ses souliers... Rencontre.

MATHILDE GIARD

**S**uperstitieux, il souhaite garder l'effet de surprise concernant le prochain « Loubishow » qu'il prépare pour la fashion week de fin septembre à Paris. Il était dans la capitale ce mois de juillet où il a assisté aux obsèques de Thierry Ardisson, connu lors de ses années Palace, la boîte de nuit iconique de la fin des années 1970. Ce mois d'août, Christian Louboutin part en vacances dans sa maison de Melides, dans l'Alentejo, au Portugal. Ce village se situe près de Comporta, repaire hippie chic où se sont installés Philippe Starck, Jacques Grange, Madonna un temps, ou encore Harry et Meghan, qui y ont acheté une propriété. Charlotte Gainsbourg y a été vue début juin. Parmi les pionniers de ces « Hamptons d'Europe » très courus par les Américains, le célèbre chausseur a migré 30 kilomètres plus au sud dans un bourg rural moins fréquenté, entre océan Atlantique, rizières et nids de cigogne. Il y a créé un hôtel en 2023, ex nihilo, appelé Vermelho, « rouge » en portugais : la couleur signature des semelles de ses souliers, née d'un vernis à ongles emprunté à son assistante alors qu'il planchait sur un prototype. Une teinte passion que l'on retrouve jusque dans les flamboyants cannas du jardin, conçu par son ami et ancien compagnon, le paysagiste Louis Benech... Cet été, ce touche-à-tout esthète et hédoniste de 61 ans ouvre deux de ses villas à la location. Un deuxième hôtel, en chantier, verra le jour à l'été 2026, décoré par son amie d'enfance Olivia Putman.

### Comment a démarré cette carrière d'hôtelier ?

Ce projet personnel a vu le jour de façon un peu accidentelle. Quand j'ai atterri à Melides, une chose m'y manquait : un restaurant comme à Comporta, où j'aimais dîner tous les soirs au bord de la mer. Ma villa n'est pas très structurée pour les grandes

(suite page 22) ►►  
tablees, si l'on est plus de cinq ou six, ce qui est assez vite le cas... J'ai donc acheté une maison dans le centre du village dans l'idée d'en créer un. Et le maire m'a demandé : « Mais pourquoi n'en feriez-vous pas un hôtel ? Il n'y en a pas, ici ! » J'ai dit oui, instinctivement, comme très souvent : j'agis, et ensuite je réfléchis !

### Serait-ce le début d'un nouveau métier ?

Plutôt un hobby. Mon hôtel doit ressembler à ma maison : les treize chambres y sont toutes différentes. J'ai apporté à ce décor prêt à vivre mon grand souci du détail et mon goût de l'artisanat. Je reprends des éléments venant de mon travail, comme les colonnes de marbre sur une façade, qui ressemblent aux bâtons de mascara de ma collection de maquillage. Les céramiques rouges sur le sol de la réception ont été réalisées à la main dans une fabrique proche de Lisbonne. J'ai collaboré au mobilier en rotin tressé de Maison Gatti, manufacture dont j'ai rejoint le capital. J'y ai mis des touches de rouge, mais aussi de blanc !

### Et concernant le projet initial, le restaurant, on vient dîner chez X'tian ?

Oui, il allait de pair avec l'hôtel. Son nom est né d'une blague. On me disait souvent : « Untel a dîné chez toi », et je ne le connaissais pas. Tout le monde peut ainsi dire qu'il est venu chez X'tian ! Pour la future adresse, Vermelho Lagoa, près de la lagune, l'accent sera mis sur la partie spa, avec une piscine de 25 mètres, un Jacuzzi et un hammam.

### Imaginez-vous décliner sous d'autres formes votre prénom et votre nom ?

Pourquoi pas, en restant sur un positionnement luxe. On m'a proposé des shampoings Louboutin, des voitures et même des tracteurs, des douches ou des produits destinés aux dentistes. J'ai toujours refusé, car il est important de protéger son nom s'il a une valeur qui fait rêver. Je souhaite conserver un syndrome chaussure de Cendrillon, ne pas tomber dans le marché de masse. Mais comme Romain Gary, alias Émile Ajar, qui a travaillé deux identités différentes, je peux tout à fait développer cette appellation Vermelho pour laquelle la société Marugal m'accompagne.

### Pourquoi aimez-vous tant ce bout d'Alentejo ?

Né à Paris de famille bretonne, je suis un homme de l'Atlantique et j'adore cet endroit à cause des vagues, de la dune, du climat doux. J'avais découvert Comporta dans les années 1980 grâce à un ami portugais rencontré lorsque je séjournais à New York. Il était de la famille Espirito Santo, qui possédait cette langue de terre avec juste quelques maisons dans le sable. Je suis revenu des années



plus tard, invité par des amis; j'y ai acheté une villa, puis quatre autres. Jamais une seconde je n'aurais imaginé que cette bourgade de Far West attirerait des gens du monde entier...

**Vous y séjournez souvent ?**

J'y viens quinze jours en juin pour dessiner la collection de souliers de l'été suivant avec Hugo, mon collaborateur. La lumière, très importante quand je crayonne, y est chaude, comme au Brésil. À Paris, j'ai trop d'occasions d'être dérouté de mon travail. Ici, c'est assez militaire, devant ma table de dessin. Je dois être dans un endroit que je connais car sinon, comme je suis curieux, je serais tenté d'aller explorer les environs. Je reviens au mois d'août pour des vacances avec mes deux filles de 10 ans, Éloïse et Paloma.

**Ces escarpins à talons que vous dessinez en bord de mer, ce n'est pas l'idéal dans le sable...**

Pour les vacances à la plage, je conseille les Havaianas ou alors les mocassins ou les souliers bateau Louboutin, faciles à chausser et déchausser, comme ceux que j'ai aux pieds. Ils sont très bien, avec leur semelle épaisse.

**Et votre collection hiver, sous quelles latitudes se conçoit-elle ?**

Plutôt en Bretagne, dont j'aime la lumière froide. J'y ai acquis les Jardins de Kerdalo – qui sont ouverts au public –, dans les Côtes-d'Armor. Ils avaient été créés par le prince russe Peter Wolkonsky, passionné de jardins italiens et anglais, et j'y ai ajouté une touche bretonne. En mai, nous figurions parmi les 25 parcs les plus beaux du monde, selon le *New York Times*.

**Si votre côté breton s'exprime davantage à Kerdalo, on ressent à Melides votre facette**

**égyptienne, celle du père biologique dont vous avez appris l'existence récemment.**

Né métis, je suis pour l'appropriation culturelle, l'éclectisme et les mélanges. Je trouve très important d'embrasser les communautés des autres et d'avoir un regard ouvert sur le reste du monde.

L'art extraordinaire du Gandhara, par exemple, ce sont deux civilisations qui se sont mélangées, la première, indo-bouddhiste, regardée par la seconde, hellénistique, dans l'actuel Pakistan.

**Votre nom est entré dans la culture populaire: Louboutin est devenu une telle métonymie de la chaussure de luxe que Rachida Dati s'est récemment attaquée aux actrices qui donnent des leçons sur 12 centimètres de semelles rouges. Quant à Camille Laurens, elle défraya la chronique en septembre dernier en pourfendant *La Carte postale*, le livre d'Anne Berest, accusée par elle d'entrer « dans la chambre à gaz avec ses gros sabots à semelles rouges »... Cela glisse sur vous ?**

Non, cela ne m'indiffère pas du tout. Mais je trouve intéressant d'avoir un nom qui exprime quelque chose et qui entre en effet dans la culture populaire. Il y a beaucoup de chansons, en Afrique, où le nom est cité, ainsi qu'aux États-Unis, sans parler du tube *Sapés comme jamais*, de Maître Gims. Pour moi, popularité et qualité forment un excellent mariage, comme je l'ai revendiqué dans l'exposition qui m'avait été consacrée au Palais de la Porte-Dorée, à Paris. Quand on me dit: « *Tu es comme Frigidaire* », je réponds que c'est tant mieux. Dans *Louboutins*, Jennifer Lopez chante qu'elle quitte son mec mais qu'elle garde ses Louboutin: je ne peux qu'être fier que mon nom représente une forme de liberté, une indépendance, une force de la femme. ■

« *Je suis pour l'appropriation culturelle, l'éclectisme et les mélanges* »



**Le Vermelho**

Environ 580 euros la double (petit déjeuner compris).  
Deux nouvelles villas « d'amis » :  
La Salvada, rose et ultracontemporaine, décorée par l'architecte égyptien établi à Londres Tarek Shamma, à partir de 2200 euros la nuit (pour quatre); La Maison des Bateaux, ancienne cabane de riziculteur, à partir de 1700 euros la nuit (pour six).  
Rua Dr-Evaristo-Sousa-Gago, Melides (Portugal).  
Tél.: 00 351 915 280 511.  
[vermelhohotel.com](http://vermelhohotel.com)  
L'hôtel Vermelho de Christian Louboutin à Melides, au sud de Lisbonne, dans l'Alentejo (Portugal), conçu dans le souci des détails.



JOSE CASTELLAR





## Mode : Dolce & Gabbana investit la Ville éternelle

Cinq jours durant, à Rome, le duo de créateurs a présenté ses collections de haute couture et de joaillerie, entre fêtes grandioses et soirées improvisées.



Cinq jours durant, à Rome, le duo de créateurs a présenté ses collections de haute couture et de joaillerie, entre fêtes grandioses et soirées improvisées. On ne saura sans doute jamais ce que le pape aurait pensé du défilé de mode organisé par Dolce & Gabbana à l'orée des palais apostoliques, au pied du château Saint-Ange, à l'heure dorée, le 15 juillet. « J'espère qu'il en aurait été heureux », disait en souriant Domenico Dolce après que le ciel romain se fut embrasé de feux d'artifice saluant le final de ce déploiement de plus de 100 modèles masculins interprétant le sartorialisme et la munificence des princes de l'Église.

Une chose est certaine, Federico Fellini, lui, aurait été ravi tant étaient fortes sa mémoire et celle du défilé de mode ecclésiastique qu'il imagina pour son hymne à la Ville éternelle, Fellini Roma. Le maestro et son imaginaire, de La Dolce Vita au Satyricon, étaient, de toute manière, convoqués depuis plusieurs jours par Dolce & Gabbana, en pleine prise de Rome, dernière étape en date du Grand Tour entamé depuis quatorze ans déjà pour faire rimer leur créativité avec les savoir-faire de la péninsule à travers leur alta moda. Un vocable qui ne désigne pas leur seule haute couture : il est devenu le terme générique disant la série de fêtes offertes par Domenico Dolce et Stefano Gabbana à leurs fidèles.

D'incroyables bijoux-sculptures réalisés grâce à la technique de la poudre de marbre.

Cinq jours italianissimes mêlant mode et culture – la marque s'engage dans un programme pluriannuel de soutien aux monuments de la cité. Cinq jours où se sont succédé fête d'ouverture – en l'occurrence via Veneto, avec Cher en concert privé –, soirée consacrée à la présentation de la haute joaillerie, défilé de couture féminine aux forums impériaux, show de sur-mesure masculin au château Saint-Ange, aperitivo sur les grands escaliers de la place d'Espagne et la terrasse de la Trinité-des-Monts, et grand final à Cinecittà, sans oublier une exposition patrimoniale, « Dal Cuore alle Mani », qui, après ses succès milanais puis parisiens, se pose à Rome avant de s'envoler pour les États-Unis.



## Club exclusif

Au Forum, le défilé couture mêle références antiques et codes glamour de la dolce vita.

© Photo: Luca Zanoni / Gorunway.com

Une célébration joyeuse qui fit vivre aux clients un rêve éveillé en Dolce & Gabbana, le cadencement des événements constituant autant d'occasions de déployer les atours des saisons précédentes, mais aussi de craquer pour une pièce de l'édition romaine et de la porter dans la foulée – à ce jeu-là, les grandes croix de pierres précieuses portées en pectoral ont triomphé, tant on les voyait au cou des invités après les avoir admirées quelques heures auparavant dans les vitrines. Ou comment conjuguer sens des affaires et générosité de l'accueil. Car ce club exclusif de clients, arrivant souvent en famille du monde entier, aime se retrouver et rencontrer les designers, devenus au fil du temps presque des amis, aux antipodes de la distance trop souvent entretenue par les directeurs artistiques. Sans doute auront-ils regretté l'absence de Stefano Gabbana, retenu loin du Tibre pour des raisons familiales. Mais rien ne venait gâcher leur joie d'être ensemble, pas même les éléments, qui mirent à mal la soirée joaillière prévue à la villa d'Hadrien, si chère à Marguerite Yourcenar. Soudain, alors que l'orage grondait, les équipes improvisaient des fêtes sur les terrasses de Rome, et les clients riaient. « We are alive ! » s'exclamait en chœur un groupe d'amies américaines, ravies de cet impromptu – elles se rattraperaient le lendemain en appliquant le concept de revenge shopping à la haute joaillerie. Le tout en goûtant pleinement à la dolce vita, l'un des thèmes de cette édition. Apothéose esthétique

Le duo créatif s'est emparé de l'intégralité des codes et des époques de la Ville éternelle, de l'Empire au baroque, à travers l'éclosion de la mode italienne après guerre, jouant de ses sédimentations culturelles pour une manière d'apothéose esthétique dans les collections proposées. « Ce qui compte par-dessus tout, c'est la beauté, c'est ce qui nous inspire depuis toujours. Et il fallait être à la hauteur de celle de Rome », indiquait encore Domenico Dolce.

Ainsi la haute joaillerie, présentée finalement dans le cadre de l'hôtel Westin Excelsior, haut lieu des années 1950, déclinait tout autant l'Antiquité que le glamour des grandes heures de Cinecittà. Ici, des pièces de monnaie anciennes deviennent ornement de colliers ; là, le travail de la micromosaïque et de la peinture sur émail rivalise avec l'innovation technique de poudre de marbre permettant d'incroyables broches-sculptures, quand les émeraudes brillent autant dans ces évocations antiques que dans des pièces résonnant avec le grand genre de la dolce vita, l'or magnifiant les turquoises, les améthystes et toutes ces gemmes de couleur qui sont un marqueur de la joaillerie transalpine...

## Une abondance de références

Même abondance de références dans la proposition de couture déployée donc avec faste, le 14 juillet, sur la Via Sacra du Forum devant plus de 400 clients accueillis par des figurants comme échappés d'une superproduction, matrones et athlètes déployant les jeux et les ris, devant aèdes, danseurs, sénateurs et créatures dignes du Satyricon de Fellini. Quand apparurent les 90 modèles, déployant les époques : ici, une armure romaine devient un corset pour déesse contemporaine ; là, le plissé d'une robe, les franges de satin duchesse, les brocarts et les mikados de soie évoquent la virtuosité déployée dans les années 1950 par les ateliers romains habillant alors princesses et stars ; puis un drapé reprend ceux de la statuaire antique – on y lit le souvenir des caryatides de la villa



d'Hadrien ; ici encore, une envolée de mousseline colorée est l'écho des vestales quand soudain se déploient d'immenses drapés reprenant les chefs-d'œuvre de la peinture évoquant la Rome antique – un attribut esthétique de Dolce & Gabbana, comme ces longs manteaux du soir entièrement brodés reprenant les monuments de la ville, des obélisques au Panthéon...

Sous les statues du Bernin et de ses élèves, les filigranes d'or reflètent le soleil couchant.

Il n'était que juste que, à ce déploiement, l'Homme de l'alta sartoria réponde par une magnificence rare en mode masculine, avec comme fil conducteur la pompe ecclésiastique. Alors que le ciel flamboie, tout débute par l'hommage de Dolce & Gabbana à l'art de la coupe sartoriale et pontificale : sortant du château Saint-Ange, voici donc une procession de (faux) cardinaux, toutes lunettes de soleil dehors... Un clin d'œil qui permet de mettre en perspective le travail de Domenico Dolce et Stefano Gabbana : s'ils s'emparent du registre apostolique, ils y appliquent leur vocabulaire et leur grammaire. Ici, on joue des linges d'autel pour en faire d'amples chemises, quand des broderies historiques s'appliquent sur des vestes. Là, une savante superposition de soies sculpte des vêtements recréant les marbres du Bernin qui rythment le pont enjambant le Tibre ; là encore, les moirés osent des roses pour des costumes impeccables, quand de larges ceintures ecclésiastiques se glissent dans les vestes. Là toujours, un manteau reprend le tableau du conclave ayant élu Léon XIII dans un patchwork de soie et de techniques oubliées. Puis, place aux filigranes d'or pour des manteaux-capes évoquant les grandes charges ecclésiastiques, mais que l'on adopte pour des soirs de fête plus laïques.

Les possibilités qui s'offrent sont alors limitées : devenir client de l'alta sartoria – ce qui nécessite quelques moyens, tant les matières sont riches et les heures de travail longues pour ces résultats. Ou, à l'inverse, faire vœu de pauvreté, entrer dans les ordres, viser la curie et militer pour le retour des fastes cérémoniels dont l'Église a le secret. On peut aussi, simplement, ne céder à aucun péché, ni d'orgueil ni d'envie, et goûter pleinement la joie du moment. Sic transit gloria mundi





## Prada fait bouger la mode dans "Motion Pictures", sa nouvelle campagne automne-hiver

Chloé Maurin. 25/07/2025



**Loin des images figées de papier glacé, Prada signe un manifeste mode vibrant et en mouvement dans sa nouvelle campagne inédite.**

Dans sa nouvelle campagne automne-hiver 2025 dévoilée ce 20 juillet, Prada donne vie à la mode. Sous la direction artistique de Miuccia Prada et Raf Simons, la maison italienne célèbre le mouvement sous toutes ses formes. Une série de clichés et de films qui capturent l'énergie brute de la vie en marche, entre élégance instinctive et spontanéité chorégraphiée.

**Prada "Motion Pictures" : un collectif mode en marche signé Muccia Prada et Raf Simons.**

Dans un monde dans lequel l'individu est souvent isolé, Prada propose une vision de la mode profondément collective dans sa nouvelle campagne automne-hiver 2025-2026 inédite. Les silhouettes femmes et hommes, capturées dans des scènes de vie quotidiennes, avancent ensemble, unies dans le mouvement. Pas de poses figées, pas de compositions figées : les modèles — dont le top model et ambassadrice de la maison italienne, Kendall Jenner — marchent, se croisent, évoluent, comme saisis dans un instant de flux permanent.

Un mouvement perpétuel qui traduit l'esprit même de la collection : une mode libérée, fluide, vivante. Les vêtements prennent vie dans le mouvement, deviennent complices du corps en action. Dans une forme de grâce cinématique, la mode pense avec le corps et marche vers demain.

**Prada "Motion Pictures" : quand l'image devient une expérience réelle**

Avec cette campagne baptisée Motion Pictures, Prada joue sur la frontière entre photographie et cinéma. Grâce à des prises de vues à 360° en slow motion, les gestes les plus instinctifs deviennent





chorégraphie. Loin des images figées sur papier glacé, la maison capte les hésitations, les gestes inattendus, les imperfections – autant de détails qui restituent l’authenticité du moment. L’image devient expérience sensorielle, témoin d’une réalité habitée, imparfaite, intensément vivante. Dans ce ballet visuel, Prada ne fige pas la mode : elle la fait vibrer.

# **CONJONCTURE - TENDANCES**



# European Stock Futures Climb After EU Clinches US Trade Deal

(Bloomberg) -- European stock futures rallied after the US and European Union agreed to a trade deal.

The pact, which will see the bloc face 15% tariffs on most of its exports including autos, was announced Sunday by President Donald Trump after a meeting with European Commission President Ursula von der Leyen. The European leader said the rate would be all inclusive, though Trump said it did not include pharmaceuticals and metals.

Futures on the Euro Stoxx 50 rose 1% as of 5:30 a.m. Monday in Paris, while contracts on Germany's Dax also climbed about 1%. The euro gained 0.1% to \$1.1752, after advancing 1% last week.

John Plassard, head of investment strategy at Cité Gestion, said the deal is "good enough to unlock what equity markets needed most: visibility."

"Tariff escalation risk is now off the table, and with that, a major macro overhang disappears. For investors, that's not just a sigh of relief, it's a green light," he said.

Sectors most exposed to trade, including autos and consumer products, had outperformed Friday as investors were optimistic that an agreement would be reached before the Aug. 1 tariff deadline.

European stocks have been range-bound since May due to jitters around the outlook for global trade. The benchmark Stoxx 600 is now 2.3% below its March record high. A UBS basket of stocks sensitive to tariffs has underperformed this year, suggesting there's room for the group to catch up to the broader regional benchmark.

"I do think there will be a relief rally as soon as the details are finalized, and this is a much needed shot in the arm for European stocks as earnings season is in full swing," said Geoff Yu, a macro strategist for EMEA at BNY Mellon.

Focus will be on carmakers, such as Stellantis NV, Volkswagen AG, Mercedes-Benz Group AG and BMW AG, as well as auto parts suppliers like Valeo SE, Forvia SE and Pirelli & C SpA. A gauge for the sector is flat on the year, missing out on Europe's broader rally.

Investors will also be watching luxury goods makers including LVMH, Kering SA and Salvatore Ferragamo SpA, given North America is a significant market for the luxury sector.

Drinks makers including Diageo Plc, Remy Cointreau and Pernod Ricard will be in focus, as well as shipping stocks such as A.P. Moller-Maersk A/S and Hapag-Lloyd AG, given freight's sensitivity to tariffs.

Still, some investors warned that the rally could be short-lived until more details of the trade agreement are announced.

"There's a chance you see markets pick up in the morning and probably sell off again," said Neil Birrell, chief investment officer at Premier Miton Investors. "The devil will be in the detail, and it won't all be good for Europe and it won't all be good for the US."

Here's what other market participants are saying:





Kallum Pickering, chief economist at Peel Hunt

“People want to bet that the US will strike a series of deals. They’re not necessarily good deals, but uncertainty is worse. After we move up a little tomorrow in Europe, markets’ attention will turn to Canada and Mexico. Any positive sign that they can strike deals like today’s will be good enough for risk on.”

Joachim Klement, strategist at Panmure Liberum

“Stock markets will likely rally on this news, but this can only be a sugar high. The fact is that Americans will pay higher tariffs from US imports and face an inflation surge and lower growth in the second half. The EU also faces higher tariffs than the UK, which gives UK exporters an advantage over their European competitors.”

Michael Brown, senior research strategist at Pepperstone

“Stocks hardly need much of an excuse to rally right now, and the agreement not only removes a key left tail risk that the market had been concerned about, but also yet again reiterates that the direction of travel remains away from punchy rhetoric, and towards trade deals done. Rumours that the US-China trade truce will be extended for a further 90 days will also help on this front.”

“From a sectoral perspective, European automakers are one of the big winners here, with the 15% tariff also applying to auto imports into the States, a similar carve out to that achieved by Japan. Other obvious winners include US defense names given the EU’s purchase commitments on that front, as well as US energy stocks, bearing in mind the almost \$1 trillion of spend coming their way.”

Mahmood Pradhan, global head of macro at Amundi Asset Management

“We’ll probably get some sort of short-term relief rally in the morning, including more short covering. But given where we were pre-Liberation Day, this isn’t good news for Europe. Longer-term, it will keep growth subdued in Europe.”

--With assistance from Michael G. Wilson and Kurt Schussler.

More stories like this are available on bloomberg.com

©2025 Bloomberg L.P.

©2025 Bloomberg L.P. - Créé le 28 juil. 25 à 05:33 - Révisé le 28 juil. 25 à 06:18.



## What Trump's AI Action Plan means for fashion

The administration's plan prioritises speed and US AI sovereignty over regulation and ethical frameworks. Experts say global fashion brands must now enter the 'race'.

By Amy O'Brien July 25, 2025



This week, US President Donald Trump signed three executive orders and published a 28-page 'AI Action Plan' intended to build out the country's AI infrastructure, cement America's dominance in the industry and prohibit all federal agencies from using AI contractors that don't comply with the White House's definition of "ideological neutrality".

The new policies reverse several Biden-era federal AI safeguards related to DEI (diversity, equity and inclusion) and climate change, block state-level regulations on AI and further relax export rules so that global companies rely more on US-built AI.

The broad AI Action Plan and its accompanying executive orders primarily serve as directives to the federal government. But given the ubiquity of AI across industries, they also indirectly influence businesses operating in the US and worldwide.

Fashion is no exception. AI is permeating behind-the-scenes and consumer-facing operations within fashion, as brands experiment with the technology to cut costs and near their long-held dream of hyper-personalisation. But some brands have been faster to adopt AI than others, and the luxury sector is nervous about maintaining brand perception in the AI era.

Experts say the US orders serve as a wake-up call for fashion companies to establish their own AI guardrails. But the US-centric policy presents key challenges for fashion's global supply chain and consumer base.

### Self-regulating AI

One of the key policies in the administration's new plan is the removal of "regulations that hinder AI development and deployment" in the US — a move designed to fast-track innovation from US-based tech companies like Meta, OpenAI, Microsoft and Google's AI. Or as the administration puts it in the AI Action Plan, their ability to "build, baby, build!" on American land.

This widens the gulf between the US and Europe's AI policies. Europe is taking a much more cautious approach to AI regulation, prioritising trust, consumer rights and accountability — even if it



slows down innovation and increases compliance costs. In the EU's AI Act, which came into force in August 2024, the trade bloc categorises AI systems into four risk levels, banning those it classifies as "unacceptable" uses of consumer data and enforcing strict compliance for those it deems "high risk". Examples include AI for biometric ID (like facial recognition), AI for hiring and credit scoring. AI-powered wearables that use customer data like fitness or posture are also deemed "high risk" by the EU.

"Without federal guidelines telling them what to do, brands will basically need to figure out their own rules for AI."

Lauren Madonia, Lvlup Legal business and intellectual property attorney

The discrepancies in approach leave fashion companies with operations and stores spanning different continents in a complex situation, attempting to comply with Europe's detailed regulation while charting their own course in the US.

In such a fragmented landscape, legal experts say the onus is on fashion companies themselves to build out compliance teams and establish AI guardrails — and fast. "Fashion executives and their legal teams will be able to focus less on compliance for the moment, but work harder to think faster than AI," says Susan Scafidi, founder and director of the Fashion Law Institute at Fordham Law School. Brands will have to make ethical choices about things like the use of consumers' personal data to train AI, the ranking of preferred consumers and disclosures regarding chatbots.

"Without federal guidelines telling them what to do, brands will basically need to figure out their own rules for AI, whether that's recommendation engines, virtual try-ons, or algorithms that predict trends," says Lauren Madonia, Lvlup Legal business and intellectual property attorney.

A fragmented customer experience

In practice, this could mean US consumers face a vastly different experience to those in Europe and beyond. Already, Google is piloting its AI shopping features and experiments like its virtual try-on app Doppl in the US first, and Open AI's 'Operator' agent — designed to complete tasks like booking a holiday on the user's behalf — is available only to Pro users in the US. As for the AI shopping developments still in the works — like the ability to buy products within platforms such as ChatGPT through integrated checkouts; the development of AI checkout agent software; and AI-enhanced search and discovery — the key tech players in the AI race may choose the more developer-friendly US jurisdiction for initial rollouts.

"If the US continues to move at a faster pace, the features for AI-enhanced shopping just aren't going to get rolled out to customers outside of the US."

Adam Behrens, co-founder of New Gen

Experts have mixed views on what this means for brands: some say those that create solid internal standards could have an advantage as shoppers become increasingly aware of how AI shapes their experiences. Others say that a streamlined shopping experience will be the thing consumers care about most. They draw a comparison with Apple, which tech world commentators say has been "left behind", due to its heavy focus on protecting consumer privacy.

"Already, when you visit a website in Europe, you have to go through the cookie consent opt-in that creates a lot more friction in the user journey," says Adam Behrens, co-founder of New Gen, a startup that helps retailers incorporate AI into their e-commerce sites. "Consumers — especially younger ones — experience that in a negative way. If the US continues to move at a faster pace with AI development while Europe continues to throw up roadblocks ensuring user safety, all the features for AI-enhanced shopping just aren't going to get rolled out to customers outside of the US."

The 're-platformisation of e-commerce'

This fragmentation also impacts how brands build out their e-commerce sites on the backend. Operating across several geographies with different AI regulations adds an extra layer of complexity when it comes to the systems brands use to design their storefronts, host their product catalogues and appear in AI-powered search.

The EU AI Act has already been put into force, so brands with significant European operations and heritage may choose to apply these regulations as a blueprint further afield. "If you're an American company and you're operating globally, you're still in a way abiding by the EU rules that are already



in force, especially if you're trying to compete in other markets," says Venesa Rugova, a senior analyst at geopolitical intelligence firm Minerva Technology Futures.

If they operate across different conditional environments when it comes to what data they can use and how personal it can be, they have to choose appropriate data models for each geography separately. In the EU in particular, strict data privacy regulations like GDPR predate AI regulations and restrict the types of personal data that brands can use and store without explicit consumer consent.

"This becomes extremely unwieldy," says Jonathan Arena, Behrens's New Gen co-founder. "It feels like we're going to see a re-platformisation of e-commerce even sooner than we expected, because brands will have to rely on different AI platforms to service that need. They just can't take on that burden in-house."

"You now have to have an AI opinion or start developing an AI opinion if you're a global retailer, for sure."

Adam Behrens, co-founder of New Gen

Outsourcing to manage this added complexity comes with added costs — and if the administration's plan to stamp out competition from China's cheaper AI models works, it could also leave fashion companies at the mercy of incremental price hikes from US firms upon whose AI systems their sites are built.

This could also be a blow for smaller independent brands.

"It's an especially prominent hurdle for smaller companies and fashion startups that don't have the finance, legal and compliance teams to keep tracking everything and formulate the best plan," Rugova says.

Although it's too early to know how European regulators may respond to the US's latest move, the broad consensus among the tech crowd is that Trump's plans place much more urgency on companies to figure out their own AI action plans.

"It means things are faster, there's more complexity and there's a sense of urgency. You now have to have an AI opinion or start developing an AI opinion if you're a global retailer, for sure," Behrens concludes.



# Tarifs : ce sera 15 % pour l'Europe

- Ursula von der Leyen et Donald Trump se sont mis d'accord sur les droits de douane imposés aux Vingt-Sept.
- Les Européens se sont engagés à acheter de l'énergie et du matériel militaire américains.
- Quelque 1.500 petites entreprises françaises sont menacées par la hausse des taxes imposées à l'Union.

// PAGE 4

## Droits de douane : l'Europe et Trump s'accordent sur un tarif à 15 %

### COMMERCE

**La présidente de la Commission européenne, Ursula von der Leyen, et le président américain sont parvenus à sceller un accord sur les tarifs douaniers dimanche soir, à l'issue d'après négociations.**

**Fabienne Schmitt**  
— Bureau de Bruxelles

Dans un tournant décisif pour le commerce international, l'Union européenne et les États-Unis ont scellé dimanche un accord d'envergure sur les tarifs douaniers, évitant de justesse l'escalade et une guerre commerciale qui menaçait l'économie mondiale. Au terme d'une négociation qualifiée de « difficile » par la présidente de la Commission européenne, Ursula von der Leyen, les deux parties ont décidé de fixer un taux plafond de 15 % sur la majorité des exportations européennes.

C'est non loin du green du golf de Turnberry en Écosse, propriété de Donald Trump, que s'est joué l'avenir du commerce transatlantique. A moins d'une semaine de l'échéance du 1<sup>er</sup> août – date à laquelle le président américain menaçait d'imposer des droits de douane de 30 % – les deux dirigeants ont trouvé un terrain d'entente après une heure d'ultimes

et intenses négociations.

« C'est le plus important de tous les accords », s'est félicité Donald Trump à l'issue de la rencontre. De son côté, Ursula von der Leyen a reconnu la difficulté des pourparlers. « C'était très difficile car nous sommes partis de positions très éloignées. C'était dur, c'était juste, mais c'était dur », a-t-elle insisté.

#### L'automobile à 15 %

L'accord prévoit plusieurs dispositions majeures. Un plafond de 15 % sur les droits de douane applicables à la plupart des produits européens, dont les automobiles. Mais sur les autres secteurs, les deux dirigeants n'ont pas dit la même chose. Le président américain a déclaré que la taxe ne couvrirait pas les produits pharmaceutiques ni les métaux. L'acier et l'aluminium « restent inchangés », a-t-il aussi dit – donc à 50 % –, et les médicaments « ne sont pas concernés par cet accord ».

Ursula von der Leyen a, elle, indiqué que ces derniers étaient dans l'accord... et concernant les produits pharmaceutiques, elle a dit : « nous avons 15 %. Quelles que soient les décisions ultérieures du président des États-Unis sur la gestion du secteur pharmaceutique à l'échelle mondiale, ce sera un autre sujet ».

Les droits sur les métaux « seront réduits et un système de quotas sera mis en place », a-t-elle encore expliqué. Les deux puissances ont aussi décidé de lever réciproquement

leurs droits de douane sur certains produits stratégiques, dont les équipements aéronautiques.

Par ailleurs, l'accord inclut un engagement de l'UE d'acheter pour 750 milliards de dollars d'énergie américaine (250 milliards par an pendant trois ans), visant à remplacer les importations russes. Et aussi, un investissement européen supplémentaire de 600 milliards de dollars aux États-Unis. L'UE a aussi accepté d'acheter de « grandes quantités » d'équipements militaires, a déclaré Donald Trump.

Si l'accord-cadre est scellé, certains détails restent à finaliser dans les prochaines semaines. Notamment, le traitement tarifaire des boissons alcoolisées qui n'a pas encore été décidé, comme l'a précisé Ursula von der Leyen, promettant toutefois que cela devait « être réglé dans les prochains jours. »

Concernant les semi-conducteurs, le secrétaire américain au Commerce Howard Lutnick a indiqué qu'une décision distincte serait prise dans environ « deux semaines », à la suite d'une enquête en cours.

#### Un soulagement pour l'économie mondiale

Cet accord évite une escalade des tensions qui aurait pu avoir des conséquences désastreuses sur les 1.700 milliards de dollars d'échanges commerciaux entre les deux puissances. L'UE avait préparé des



mesures de rétorsion visant 93 milliards d'euros d'exportations américaines, qui auraient pu entrer en vigueur dès le 7 août. « Cet accord apportera de la stabilité et de la prévisibilité », a affirmé la présidente de la Commission, tandis que Donald Trump a déclaré : « cela va apporter beaucoup d'unité et d'amitié. Cela va vraiment bien fonctionner ».

Face à ce nouveau contexte commercial, l'Union européenne entend continuer à diversifier ses débouchés. « Nous ne devons pas oublier que [sans accord] nous aurions été à 30 % le 1<sup>er</sup> août, et il aurait été beaucoup plus difficile de

redescendre à 15 % », a souligné Ursula von der Leyen.

« Nous intensifions la diversification vers d'autres régions du monde », a-t-elle encore déclaré, citant l'Indonésie, le Mercosur, le Mexique et l'Inde comme marchés potentiels pour les entreprises européennes. Pour l'Europe, le défi sera désormais d'absorber l'impact de ces droits de douane tout en développant de nouvelles opportunités commerciales à l'échelle mondiale. ■

**« C'était très difficile car nous sommes partis de positions très éloignées. C'était dur, c'était juste, mais c'était dur. »**

**URSULA VON DER LEYEN**

Présidente de la Commission européenne



Brendan Smitkowski / AFP

Ursula von der Leyen et Donald Trump, dimanche à Turnberry en Ecosse, se sont mis d'accord sur les droits de douane.



# MONDE

## L'Europe plie mais limite la casse

### ANALYSE

**Guillaume de Calignon**

La force paie, au moins à court terme. Devant Trump, tout le monde se couche ou presque. Seule la Chine, qui se vit comme une superpuissance, a résisté mais cela ne l'a pas empêchée de voir ses produits exportés vers les Etats-Unis être taxés à plus de 50 %. Sinon, le Royaume-Uni, le Vietnam, le Japon, l'Indonésie, les Philippines et désormais les Européens ont certes, chacun de leur côté, tenté de négocier mais ont fini par céder devant le rouleau compresseur Trump.

Pour l'Union européenne, c'était l'occasion où jamais d'affirmer la puissance tant vantée des Vingt-Sept, deuxième exportateur mondial. Les beaux discours sur la souveraineté et l'autonomie auraient pu devenir réalité. Las, ce sera pour une autre fois. Il faut dire qu'avec 532 milliards d'euros de biens exportés l'an passé en Amérique, soit 20 % des ventes totales de produits européens à l'étranger, avec une économie qui patine depuis trois ans et qui repose largement sur la demande étrangère, il était difficile de ne pas fléchir face à l'Amérique.

C'est un « un "accord" totalement inégal entre les Etats-Unis et l'UE. [...] Des droits de douane asymétri-

ques de 15 % sont une défaite pour l'UE. Quand la loi de la jungle prévaut, les faibles n'ont d'autre choix que d'accepter leur sort. Mais l'Europe aurait pu être forte », a estimé dimanche soir l'ancien chef économiste du Fonds monétaire international (FMI) Olivier Blanchard, sur le réseau social X, ex-Twitter.

Comme le dit Denis Ferrand, directeur de l'institut Rexecode, « l'accord transatlantique fera passer la situation tarifaire d'une position légèrement favorable à l'Europe à une position bien plus favorable aux Etats-Unis ». Il ne manque pas de rappeler que « cette hausse unilatérale des droits de douane américains, en se doublant de l'appréciation de 13 % de l'euro contre le dollar depuis le début de l'année, va se traduire par un choc de compétitivité prix de près de 30 % pour les produits européens face aux Américains ». Sans compter qu'il y a encore un différent sur les produits pharmaceutiques, Ursula von der Leyen et l'administration Trump ayant tenu des discours différents. La pharmacie est le premier secteur exportateur européen vers les Etats-Unis avec près de 120 milliards d'euros d'exportations l'an passé vers l'Amérique.

### Dégâts économiques limités

Tout n'est toutefois pas mauvais dans ce deal. L'Europe limite la casse en n'étant taxée qu'à 15 %. Certes, c'est plus que le Royaume-Uni, un pays qui compte sept fois moins d'habitants que l'UE, mais des secteurs comme l'automobile ou l'aéronautique par exemple s'en sortent beaucoup mieux que s'il y avait eu une escalade avec mesures de rétorsion.

Les achats européens d'armes américaines, annoncés par Donald Trump, étaient déjà prévus. L'énergie était aussi destinée à se retrouver dans l'accord quoi qu'il arrive. La somme affichée des investissements des entreprises européennes aux Etats-Unis est gigantesque – 600 milliards de dollars – mais elle est le résultat d'une addition de projets déjà dans les tuyaux.

Il va tout de même falloir vérifier que les industriels européens ne se précipitent pas de l'autre côté de l'Atlantique et rognent sur leurs investissements de ce côté-ci. Sinon, c'est l'accélération de la désindustrialisation qui guette le Vieux Continent. ■



KARIM DAHER/HANS LUCAS - KEPLER INTERACTIVES/LOCLAP - BENOIT TESSIER/REUTERS, ANDREW HARNIK/GETTY IMAGES VIA AFP



# Guerre commerciale : accord à l'arraché entre l'Europe et les États-Unis

Donald Trump et Ursula von der Leyen ont trouvé un compromis dimanche soir. Les produits européens seront soumis à 15% de droits de douane. Bruxelles a obtenu des exemptions de Washington mais a dû accepter des contreparties. **PAGES 20 ET 21**

## Guerre commerciale : Donald Trump et Ursula von der Leyen trouvent un accord à l'arraché

Après de longues et difficiles négociations, l'Union européenne et les États-Unis sont parvenus à un compromis dimanche. En contrepartie de droits de douane fixés à 15% pour ses exportations, Bruxelles obtient des exemptions.

**Armelle Bohineust, Isalia Stieffatre et Florentin Collomp** Correspondant à Bruxelles

« **T**out le monde va gagner beaucoup d'argent cela va développer notre sentiment d'amitié », s'est réjoui Donald Trump dimanche soir. Le maître autoproclamé de « l'art du deal » venait d'annoncer un accord sur les droits de douane entre les États-Unis et le Vieux Continent. Ursula von der Leyen, la présidente de la Commission européenne, avec laquelle il venait de passer plus d'une heure pour leur unique réunion de travail depuis son entrée en fonction, se félicitait, de son côté, d'un « bon accord » pour l'Union.

La guerre commerciale qui durait depuis le printemps a ainsi trouvé un épilogue en cette fin de week-end à Turnberry (Écosse), où le président était venu pour jouer au golf. Le dirigeant américain a fait planer le doute jusqu'au dernier moment. Diplomates, négociateurs, hauts fonctionnaires – tous ont passé un dimanche après-midi « dans l'expectative », guettant le moindre signe annonciateur de la décision américaine. À l'image des deux rangs de ministres et officiels, américains d'un côté, européens de l'autre, assis face à face en chiens de faïence lors de la conférence de presse de leurs dirigeants respectifs.

Lors de cette annonce face à la presse, en amont du tête à tête avec la présidente de la Commission, Donald Trump a répété que les chances de conclure un accord étaient de « 50/50 ». Plus aimable que d'ordinaire face à une Ursula von der Leyen très droite dans son fauteuil, le milliardaire, qui a pourtant affirmé ne « pas être de bonne humeur » après sa partie de golf matinale, a déclaré qu'il « attendait avec impatience cette rencontre ».

« Nous avons des difficultés commerciales avec l'Europe et j'aimerais qu'elles soient résolues. Nous avons de bonnes chances d'obtenir des résultats aujourd'hui », a-t-il avancé. Mais le dirigeant



américain s'est ensuite montré inflexible sur plusieurs points d'achoppements : une plus grande ouverture du marché européen aux articles agricoles et aux automobiles venus des États-Unis, ainsi que l'exclusion des produits pharmaceutiques de l'accord.

Donald Trump a-t-il finalement été convaincu par Ursula von der Leyen, qui avait mis, peut-être inconsciemment, sa crédibilité dans la balance pour ce déplacement ? A-t-il écouté ses négociateurs, qui ont donné tant de fil à retordre aux Européens ? A-t-il décidé unilatéralement, comme cela semble être son habitude ? Quoi qu'il en soit, les Vingt-Sept sont désormais fixés.

Selon l'accord trouvé à Turnberry, Washington accepte un accord-cadre qui fixe un tarif de base de 15 % sur tous les produits de l'UE entrant aux États-Unis. Loin, donc, de la menace des 30 % de droits de douane qui planait sur l'Union, mais suffisamment élevés pour être considérés comme inconcevables il y a encore un an.

L'accord accepté par Donald Trump comporte des exemptions aux tarifs pour le secteur aéronautique notamment. Celui des spiritueux devant être traité dans les prochaines semaines. Il inclut également la « clause de la nation la plus favorisée », qui permet à un État de bénéficier des mêmes avantages commerciaux que tout autre État, pour l'importation d'un produit similaire.

Les produits pharmaceutiques et les semi-conducteurs font l'objet d'une enquête américaine au regard de la « section 232 » de la loi sur l'expansion du commerce, afin de déterminer « les effets des importations sur la sécurité nationale des États-Unis ». L'accord pourrait permettre de maintenir à 15 % les possibles tarifs « punitifs » susceptibles d'être imposés sur ces domaines.

Le compromis trouvé inclurait également une souveraineté réglementaire de l'UE sur ses normes. Pour les États membres, il aurait été « impossible » de revoir à la baisse ou de supprimer des règles européennes dans les domaines du numérique, des phytosanitaires ou des produits agricoles. Selon plusieurs diplomates européens, ces normes étaient des « lignes rouges » infranchissables.

En échange, les Européens devraient augmenter leurs achats d'armes et

d'équipements militaires auprès des États-Unis, et s'engager à acheter davantage de gaz naturel liquéfié aux États-Unis. Ils promettent aussi des investissements massifs aux États-Unis. Cet accord de principe, politique à ce stade – les discussions sur les détails devraient se poursuivre jusqu'au 1<sup>er</sup> août – mais ô combien significatif, l'Union européenne l'a arraché quasiment au bout du suspense, après d'intenses et souvent « difficiles » négociations. La Commission espérait ressortir de cette rencontre, si ce n'est vainqueur, au moins la tête haute et avec la conviction d'avoir échappé au pire. Car deux heures encore avant la rencontre, le secrétaire d'État américain au Commerce Howard Lutnick, répétait à l'envie sur Fox News que Washington n'était plus disposé à accorder de délai : « plus de prolongation, plus de période de grâce – le 1<sup>er</sup> août, les droits de douane seront fixés. Ils entreront en vigueur et les douanes commenceront à percevoir l'argent », a-t-il martelé.

Avant cette ultime rencontre, les discussions s'étaient poursuivies en coulisses tout le week-end, même si, à Bruxelles, depuis la fête nationale belge, le 21 juillet, les institutions européennes avaient commencé à se vider pour la sacro-sainte trêve estivale. Dans plusieurs points névralgiques, certains avaient dû reporter leurs vacances : à la direction générale du Commerce (DG Trade) de la Commission, au cabinet d'Ursula von der Leyen, dans les commissions chargées du commerce au Parlement, tandis que les représentations nationales des Vingt-Sept restaient sur le qui-vive.

Les ambassadeurs vivaient au rythme des Coreper (Comité des représentants permanents) ordinaires ou extraordinaires, réunions qui s'enchaînaient, soirs et week-ends compris, plusieurs fois par semaine. Là, Maros Sefcovic, le commissaire au Commerce, ou Bjorn Seibert, le directeur de cabinet d'Ursula von der Leyen, venaient régulièrement les débriefer sur les derniers contacts avec leurs interlocuteurs américains et la progression laborieuse des négociations. Sefcovic leur a témoigné de la difficulté de sa tâche. Ses interlocuteurs, le secrétaire au commerce Howard Lutnick, le représentant au commerce de la

Maison-Blanche Jamieson Greer ou le secrétaire au Trésor Scott Bessent, ont défendu des positions qui changeaient jusqu'à trois fois dans la même journée.

Le commissaire s'est rendu une demi-douzaine de fois à Washington ces trois derniers mois. Lors de l'un de ces allers-retours début juillet pour rencontrer Howard Lutnick, celui-ci lui a parlé en visio depuis son yacht en Italie, où il avait décidé de partir se reposer. Tardivement, les Européens ont compris que seul Trump aurait le dernier mot sur un « deal », se délectant à dicter ses conditions au monde entier d'un simple post sur son réseau social. À Bruxelles, on s'est fait à l'idée qu'il ne servait à rien de miser sur la rationalité.

Quelques jours avant le week-end du 14 juillet, la Commission avait eu l'imprudence de laisser croire à un accord imminent avec les États-Unis maintenant les droits de douane de base à 10 %. Avant que Donald Trump fasse tout voler en éclat avec sa lettre postée sur son réseau Truth Social, menaçant de passer à 30 % au 1<sup>er</sup> août. Les services de la Commission doivent en parallèle se livrer à l'exercice délicat de sonder la salle pour mesurer l'appétit des Vingt-Sept pour une riposte plus ou moins musclée aux attaques du président américain. Contrairement à la Chine, l'Union européenne ne peut pas décider d'entrer dans un bras de fer sans tenir compte des différentes sensibilités. Emmanuel Macron et le représentant français ont publiquement assumé une ligne dure, revendiquant une réponse symétrique. Isolée au début, la France a été rejointe par nombre d'autres États membres, plus ou moins ouvertement, après la lettre de Donald Trump jugée coercitive. L'Italie, la Hongrie, la majorité des pays d'Europe centrale restant sur la ligne de l'apaisement.

Mais la Commission doit aussi composer avec les intérêts particuliers des uns et des autres. Derrière sa rhétorique de façade, Paris, avec Rome et Dublin, a été à la manœuvre pour affaiblir la première liste de produits américains susceptibles d'être surtaxés en représailles, en en faisant retirer le bourbon du Kentucky, pour protéger ses vins et champagnes. Surprise, le whisky américain a fait son retour dans la liste définitive adoptée, provisoirement, la semaine dernière, prête à être déclenchée le 7 août faute

d'accord, sur un total de 93 milliards d'euros de biens américains. Au bout du compte, quelque 25 milliards d'euros de produits américains en ont été retirés, alors que les États membres avaient tenté d'en biffer 50 milliards pour préserver leurs intérêts propres. De son côté, l'Allemagne a cherché à négocier en direct avec Washington des passe-droits pour ses constructeurs automobiles Mercedes et BMW.

Jusqu'à cet accord majeur entre les États-Unis et l'Union européenne, outre la Chine qui a conclu une trêve jusqu'au

12 août, cinq pays seulement, la Grande-Bretagne, le Vietnam, le Japon, l'Indonésie et les Philippines avaient conclu un accord avec l'Administration Trump. Les autres tentent encore de négocier. Mais avec ce deal américano-européen dominical, les nuages qui s'amoncelaient sur l'avenir du commerce mondial commenceront peut-être à se lever. ■

  » Lire aussi **PAGE 2**

**La Commission européenne espérait ressortir de cette rencontre, si ce n'est vainqueur, au moins la tête haute et avec la conviction d'avoir échappé au pire « Tout le monde va gagner beaucoup d'argent, cela va développer notre sentiment d'amitié »**

**Donald Trump** À l'issue de son entretien avec Ursula von der Leyen



Ursula von der Leyen, présidente de la Commission européenne, et Donald Trump, président des États-Unis, dimanche, à Turnberry (Écosse).