

K E R I N G



Revue de Presse

mardi 29 juillet 2025

SOMMAIRE

KERING - CORPORATE

Les résultats semestriels de Kering attendus dans un contexte de guerres commerciales Agence France Presse Fil Eco .- 29/07/2025	1
---	---

KERING - LUXE

New Face WWD - Women's Wear Daily .- 29/07/2025	2
Celebrating Out East WWD - Women's Wear Daily .- 29/07/2025	4
Uhéritage vénéneux d'Alexander McQueen à Pépreuve du gala du Met Lemonde.fr .- 29/07/2025	6

CONCURRENCE - CORPORATE

Quiet luxury is out. That's great news for this British fashion giant as it looks to bounce back The Daily Telegraph .- 29/07/2025	9
The Most Desirable Fashion Companies to Work For in 2025 Businessoffashion.com .- 28/07/2025	11
Exclusive: Amouage Is The First Beauty Brand to Join Aura Blockchain Consortium Businessoffashion.com .- 28/07/2025	17

CONCURRENCE - LUXE

Art Commission WWD - Women's Wear Daily .- 29/07/2025	18
Moët & Chandon Debuts as Title Sponsor At F1 Belgian Grand Prix WWD - Women's Wear Daily .- 29/07/2025	19
Les trésors retrouvés de Givenchy Le Monde .- 29/07/2025	23
Moncler va défiler à Aspen en janvier fr.fashionnetwork.com .- 28/07/2025	26
Da Vuitton a Dior l'incertezza dazi frena le nuove fabbriche di pelletteria MF Fashion .- 29/07/2025	27
Sburlati: moda, nel futuro scelte condivise e coraggiose Il Sole 24 Ore .- 29/07/2025	29
Cartier joue sur l'esprit de classe des gens dans le vent Les Echos .- 29/07/2025	32

CONJONCTURE - TENDANCES

U.S. and China likely to extend trade truce to delay sky-high tariffs washingtonpost.com .- 28/07/2025	33
Ces secteurs qui rient, ceux qui pleurent et les autres qui attendent Les Echos .- 29/07/2025	35
Droits de douane Face à Trump, l'Europe limite la casse L'Opinion .- 29/07/2025	40

SOMMAIRE

Voitures, vin, luxe... Des fleurons européens affectés par les surtaxes américaines, d'autres épargnés Liberation.fr .- 28/07/2025	44
Marchi tricolori già in calo in bilico 500mila posti La Repubblica .- 29/07/2025	46

KERING - CORPORATE



Les résultats semestriels de Kering attendus dans un contexte de guerres commerciales

(), (AFP) -

En pleine période de conflits commerciaux et un mois et demi après l'annonce d'un nouveau directeur général, le groupe de luxe Kering, plombé par la crise de sa marque phare Gucci, présente mardi ses résultats semestriels.

Le groupe dirigé par François-Henri Pinault bataille depuis plusieurs années pour redresser ses résultats, pénalisés par la mauvaise passe de sa marque phare Gucci, qui représente 44% de son chiffre d'affaires et les deux tiers de sa rentabilité opérationnelle.

Point d'orgue de la réorganisation lancée pour redresser la marque et le groupe, Kering a annoncé mi-juin l'arrivée de Luca de Meo, ex-patron du constructeur automobile Renault, à un poste nouvellement créé de directeur général aux côtés de François-Henri Pinault, qui conserve la présidence.

"Le changement de directeur général du groupe est positif, mais les résultats restent sous pression à court terme", souligne la banque HSBC dans une note d'analystes.

"Luca de Meo ne prendra ses fonctions que le 15 septembre 2025, et il est peu probable qu'il présente son plan stratégique avant les résultats annuels de 2025, attendus en février 2026", souligne la banque.

"D'ici là, les résultats devraient rester sous pression, Gucci étant confronté à des problèmes de direction stratégique ainsi qu'à un nouveau changement de directeur artistique, tandis que d'autres marques du portefeuille, comme Saint Laurent, rencontrent également des difficultés", ajoute-t-elle.

"De plus, l'environnement macroéconomique n'est pas favorable", souligne HSBC.

- Niveau endettement -

L'ensemble du secteur du luxe est confronté à un ralentissement de la demande et à l'offensive protectionniste des Etats-Unis. Jeudi, le géant français LVMH (Louis Vuitton, Dior, Céline, Moët Hennessy...) a annoncé une chute de 22% de son bénéfice net et de 4% de ses ventes au premier semestre.

Dimanche, un accord a été annoncé entre Washington et Bruxelles portant les droits de douane des produits européens importés aux Etats-Unis à 15%. Donald Trump avait menacé de les porter à 30% à compter du 1er août en l'absence d'accord.

L'Amérique du Nord représente 24% des ventes de Kering qui, contrairement à son concurrent LVMH, ne produit pas sur le sol américain. "On vend de la culture française, on vend la culture italienne. Ça n'aurait pas de sens pour moi d'avoir des sacs Gucci italiens fabriqués au Texas", affirme François-Henri Pinault.

Autre source d'inquiétude pour les analystes : le niveau d'endettement du groupe qui s'est "engagé dans une frénésie d'acquisitions et d'investissements au moment même où la performance de l'activité reculait", selon la banque Bernstein.

Kering a notamment pris une participation de 30% dans Valentino, acquis la marque de beauté Creed ou encore des immeubles dans des emplacements clés mais extrêmement coûteux comme la la Via Monte Napoleone à Milan ou la Rue Castiglione à Paris.

"Revenir des biens immobiliers (à des prix inférieurs à ceux d'achat) est un remède amer mais nécessaire", selon une note d'analystes de Bernstein. "Nous nous demandons s'il sera possible de convenir avec Mayhoola (groupe appartenant à la famille royale qatarie) de payer une plus grande partie du solde de l'acquisition de Valentino (70%) avec des actions Kering, plutôt qu'en espèces", poursuivent les analystes.

"À compter de l'annonce du prochain plan stratégique, et en fonction des éventuelles annonces de Kering, il faudra peut-être 12 à 18 mois avant que les nouvelles initiatives stratégiques ne se traduisent dans les chiffres", selon HSBC.

kap/abb/eb/vgu

Afp le 29 juil. 25 à 04 03.



KERING - LUXE



Fashion Scoops

New Face

Pomellato has named Roy Wang, a Gen Z C-pop idol, its latest global brand ambassador.

The 24-year-old pop star, who made his debut as a member of the Chinese boy band TFboys, counts more than 95.9 million followers on Instagram, Douyin, Xiaohongshu, and Weibo combined.

Wang joins "Emily In Paris" star Philippine Leroy-Beaulieu as a face of the Milan-based jewelry house, which is controlled by Kering.

"Roy Wang embodies the Pomellato spirit – bold yet refined, contemporary yet timeless," Boris Barboni, Pomellato's chief marketing and product officer, said in a statement.

"His artistic vision and commitment to positive change resonate deeply with our philosophy of unconventional elegance," Barboni added.

"Growing up, I've always been drawn to the intersection of tradition and innovation – something Pomellato captures brilliantly," Wang said in the same statement, who was particularly drawn to the brand expression of "authenticity and creative freedom."

"This partnership feels natural because we share the same vision: empowering people to embrace their unique

path while respecting the beauty of timeless design," added Wang.

The announcement was accompanied by a campaign showing Wang wearing pieces from the jeweler's Iconica collection, one deeply rooted in its Milanese modernist design heritage.

Wang's official portraits for Pomellato were lensed by Chen Man, one of China's most influential female photographers. Chen, dubbed "China's answer to Annie Leibovitz," initially worked with Pomellato on its first exhibition in Shanghai last year.

According to Pomellato, the announcement was

timed to coincide with Wang's third nationwide concert tour. Wang will become the youngest artist to hold a concert at the Beijing National Stadium, also known as Bird's Nest.

This is Wang's first fine jewelry collaboration. Wang has previously worked with the jewelry house Chopard, the Swiss brand Bally and, most recently, attended Miu Miu's fall 2025 runway show in Paris.

Among the brand's former Chinese ambassadors are Liu Tuning, a singer and actress, and Yao Chen, an actress.

– DENNI HU



Roy Wang



Fashion Scoops

Celebrating Out East

Gucci celebrated its GG Monogram campaign on Saturday evening with a private dinner in the Hamptons. Emily Ratajkowski, the face of the campaign, was the night's guest of honor, and was joined by Sarah Pidgeon, Havana Rose Liu, Molly Sims, Calum Harper, Caleb Harper, Gabriella Karefa Johnson, Hannah Bronfman, Brendan Fallis, Jason Bolden, Jen Rubio, Jessica Joffe, Laura Love, Leandra Medine, Rickie De Sole, Tina Leung, TyLynn Nguyen, Tyrell Hampton and more.

Following the brand's

summer 2024 activation at LDV at The Maidstone Hotel & Restaurant, Gucci returned to the hotel this year for the event, with a cocktail party and dinner held in the Maidstone garden.

The GG Monogram campaign, first unveiled at the cruise 2026 show in Florence on May 15, was shot by photographer Daniel Arnold and shows Ratajkowski in the crowds of Cannes and the beach, carrying the newly debuted Gucci Giglio handbag.

"I love this monogram campaign so much. It was so special to be in Cannes

and there was a fantastic energy between the whole team," Ratajkowski said. "I'm thrilled to be a part of such an iconic brand and be the face for this new chapter of Gucci."

In celebration, Gucci partnered with Los Angeles restaurant Jon & Vinny's to provide their soft serve ice cream at the event, and it was available to shoppers at the brand's East Hampton boutique over the weekend as well.

— LEIGH NORDSTROM



Emily Ratajkowski photograph by Sansho Scott/BFA.com



L'héritage vénéneux d'Alexander McQueen à l'épreuve du gala du Met

29 juil 2025 - Elvire von Bardeleben

« Mode culte » (2/6). En 2024, lors de l'événement mode le plus scruté au monde, la chanteuse Lana Del Rey arbore une silhouette théâtrale conçue par Sean McGirr. Le directeur artistique de McQueen compose avec l'œuvre subversive du fondateur de la griffe britannique, qui s'est la mort en 2010.

En cette fin d'après-midi, lundi 6 mai 2024, un cortège de voitures noires encombre la Ve Avenue de New York. C'est le début du gala du Metropolitan Museum of Art (Met), l'événement mode le plus scruté au monde, où les stars se livrent à une surenchère stylistique devant une armée de photographes. A 19 h 45, un minivan un peu plus haut que les autres se faufile jusqu'à l'entrée du musée. S'en extirpe la chanteuse Lana Del Rey, dont la volumineuse coiffe justifie la taille du véhicule. Elle prend place sur le tapis – non pas rouge, mais vert, pour évoquer le code vestimentaire de la soirée, le « Jardin du temps ». A son bras, Sean McGirr, le directeur de la création de la marque de mode britannique McQueen, qui a conçu la stupéfiante tenue.

Lana Del Rey est coiffée de vrais rameaux d'aubépine, qui soutiennent un abondant voile de tulle l'enveloppant entièrement. Sur sa robe bustier couleur chair se dressent des branches en tissu bronze qui remontent jusqu'au visage. Les épines, figurées sur le corps ou réelles autour la tête, donnent une dimension vénéneuse à la silhouette. En la regardant, on se demande si Lana Del Rey est en train de se faire dévorer par une plante maléfique ou si elle en est la gardienne.

Les quelque 800 000 spectateurs ayant suivi en direct la retransmission du gala ont été sensibles à la dramaturgie du look, qui a généré 30 000 réactions sur les réseaux sociaux ou des forums. La société française Lefty, qui analyse les retombées obtenues par les marques lors de ce genre d'événement, estime que la visibilité de celui-ci équivaldrait à une opération de communication à 11 millions de dollars (environ 10 millions d'euros). Un beau succès pour la maison McQueen, qui arrive à point nommé, deux mois après les débuts balbutiants de Sean McGirr à la fashion week de Paris, en mars 2024.

Si le directeur artistique irlandais a fait mouche avec sa tenue pour Lana Del Rey, c'est parce qu'en plus d'être spectaculaire elle est un habile concentré de l'héritage du fondateur. De la broderie aubépine à la relation ambivalente à la nature : tout, dans ce look, fait référence au travail d'Alexander McQueen, qui fut l'un des plus brillants créateurs de mode au tournant du nouveau millénaire, jusqu'à son suicide, en 2010, à l'âge de 40 ans.

« Une nouvelle histoire »

Le Britannique fonde sa griffe à Londres, en 1992. Il se fait rapidement un nom avec ses collections aussi frappantes par leur beauté que par leur caractère dérangeant. Les mannequins peuvent porter des vêtements entravants, qui semblent souillés de sang, brûlés ou lacérés, dans une mise en scène évoquant la guerre, le viol, l'esclavage ou le deuil. La morbidité met les spectateurs de ses défilés mal à l'aise, mais elle n'occulte pas la virtuosité des coupes et la délicatesse des broderies, souvent réalisées à partir d'éléments naturels (coquillages, plumes, branches, fleurs...). Alexander McQueen s'affirme comme un couturier autant qu'un artiste. L'exposition monographique que lui a consacrée le



Costume Institute du Met, en 2011, le montrait bien et a d'ailleurs connu un succès inédit, avec plus de 660 000 visiteurs. La reprise de l'exposition, en 2015, au Victoria & Albert Museum, à Londres, fut un triomphe.

Le motif aubépine apparaît déjà dans sa collection printemps-été 1996 – inspirée par le film d'horreur érotique *Les Prédateurs* (1983), de Tony Scott – à travers une robe transparente où les branches brodées semblent pousser anarchiquement sur le corps. Celles-ci reviennent, hérissées comme les pics d'un hérisson sur la tête d'une mannequin, lors du défilé intitulé le « Viol des Highlands », de l'automne-hiver 1995. L'idée du voile est un peu plus tardive ; elle date de 2006 pour la collection les « Veuves de Culloden », où le visage de la mariée est caché par une étoffe qui semble s'être prise dans les bois de cerf dont elle est coiffée.

« Je travaille en faisant un collage d'inspirations différentes, qui, ensemble, racontent une nouvelle histoire », explique Sean McGirr quand on le rencontre dans son bureau londonien. Depuis sa nomination à la tête de la maison McQueen, fin 2023, il passe beaucoup de temps dans les archives de la marque, installées à proximité du siège pour que les équipes créatives puissent les consulter facilement. Si aujourd'hui toutes les tenues de chaque collection sont archivées, ce ne fut longtemps pas le cas. Jusqu'au rachat de l'entreprise par le groupe de luxe Kering, en 2000, Alexander McQueen, à court d'argent, rétribuait souvent ses mannequins ou ses collaborateurs avec des vêtements. Des collections des années 1990, il ne reste presque rien, si ce n'est parfois des croquis.

« On a une approche moins littérale quand on regarde les dessins qui laissent une part d'interprétation », estime Sean McGirr. Ce trentenaire, qui pilote pour la première fois une maison de couture, a conscience que l'héritage d'Alexander McQueen est à manipuler avec précaution. Le fondateur possède toujours une communauté de fidèles. Et beaucoup d'observateurs de la mode actuelle ont assisté à ses défilés stupéfiants, dont il serait mal venu de reprendre les idées telles quelles.

« Ses croquis permettent de mieux saisir la silhouette qu'il voulait créer et de se concentrer sur la construction du vêtement plutôt que sur l'image renvoyée lors des shows », poursuit Sean McGirr. Une approche d'autant plus sage que l'héritage d'Alexander McQueen porte en lui une dimension explosive ; la liberté de McQueen dans les années 1990 et 2000, qui, déjà à l'époque, était parfois accusé de faire l'apologie de la violence ou de déprécier le corps des femmes, est globalement incompatible avec notre époque, où la mode s'est aseptisée. En particulier lors d'un événement comme le gala du Met, où l'organisatrice, Anna Wintour, contrôle les tenues de chaque invité et s'assure que celles-ci respectent la thématique choisie.

Pour habiller Lana Del Rey dans l'esprit « Jardin du temps » et la transformer en Mère Nature subversive mais pas trop, l'aubépine des archives s'est imposée à Sean McGirr. Il l'a mélangée avec son goût pour le travail du sculpteur suisse Alberto Giacometti (1901-1966), cherchant à créer une silhouette élancée et à doter les branches de la texture rugueuse et de la couleur bronze des œuvres de l'artiste. L'idée a séduit la chanteuse, qui n'avait que quelques desiderata : que la robe soit couleur chair, qu'elle comporte un corset apparent, que les branches épousent harmonieusement la forme de son corps.

Nombreux essais

La coiffe qui soutient le voile a été complexe à réaliser. En son temps, Alexander McQueen avait imaginé une reproduction fidèle de bois de cerf en résine. Dans l'idée de maintenir une saine distance avec le fondateur, mais aussi pour la cohérence de la silhouette, Sean McGirr a opté pour une coiffe d'aubépine. Il en a d'abord réalisé une version en tissu, lourde à cause des fils de fer qui donnaient de

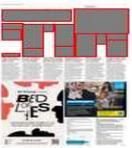


la tenue aux branches, et finalement écartée au profit de vraies brindilles. Leur trouver un agencement prolongeant le mouvement de la robe, tout en dégagant le visage, sans que les épines blessent celle qui la porte, a exigé de nombreux essais. Verticale, courbe, resserrée... C'est finalement la version horizontale et maximaliste qui l'a emporté.

La tenue portée par Lana Del Rey est aujourd'hui religieusement conservée par le département du patrimoine. Qui a aussi archivé tout le travail préparatoire : les dizaines de croquis de la robe ; ses matérialisations de papier, en trois dimensions pour rendre compte du placement des broderies dans des versions miniatures et à l'échelle réelle ; les essais de broderie d'aubépine en différentes couleurs et épaisseurs ; la demi-douzaine de coiffes. Dans les archives, on trouve aussi les silhouettes que l'aventure new-yorkaise a inspirées à Sean McGirr pour son défilé d'octobre 2024 : deux robes noires où les ronces envahissent une délicate georgette de soie, qui comptent parmi les looks les plus réussis de la collection.

Le monde a changé, la mode aussi. Après son défilé « Taxi Driver », en 1993, Alexander McQueen, pressé d'aller faire la fête, avait laissé sa collection dans des sacs-poubelle devant un club, qui, le lendemain matin, avaient été emportés avec les autres déchets. A l'inverse, s'il n'y avait, sur le voile porté au gala du Met, de légers trous formés par les piques d'aubépine et une trace sombre laissée par le rouge à lèvres brun que Lana del Rey portait ce soir-là, on pourrait presque croire que la panoplie n'a jamais quitté la confortable obscurité des archives.

CONCURRENCE - CORPORATE



Quiet luxury is out. That's great news for this British fashion giant as it looks to bounce back

Trading update is no great thing of beauty, but it is early in boss's turnaround plan and patience could be rewarded

RUSS MOULD
QUESTOR
STOCK PICKS



AFTER a wild and scary ride, we are back to break-even in our Burberry position. This gives us the option to check out of the British fashion giant without any undue portfolio damage, but it is early in the turnaround sought by chief executive Joshua Schulman.

For the moment, we are inclined to give him and the company the benefit of the doubt, even if the headline figures do not entice at first glance.

This month's first-quarter trading update was no great thing of beauty either. Comparable store sales for the three months to June fell 1pc year on year at the retail arm, and that came on top of a 21pc plunge in the equivalent period a year ago. Yet that was still better than the analysts' expectation of a 3pc decline.

Moreover, it does seem as if things have stopped getting worse, and if they have stopped getting worse then at some stage they might just start getting better – especially if Schulman's plans to reinvigorate the brand and product ranges come to fruition.

At least "quiet luxury" is out, according to my daughter's editions of *Vogue*, and a return to favour for luxury would at least provide a more encouraging backdrop, despite the uncertain macroeconomic environment.

Last year's operating loss and absence of a dividend mean investors have to buy in to the turnaround plan for them to be even vaguely optimistic about Burberry's share price maintaining its momentum – it is up 85pc in a year and by more than double from the autumn 2024 lows.

A price-to-earnings ratio of more than 80 for the year to March 2026 and forecasts of a 6pc operating margin show just how much work the luxury goods specialist has to do after a terribly difficult two years.

Analysts only expect a 12pc operating margin by March 2028, well below the 20pc-plus return on sales generated by leading plutocratic product makers such as LVMH and Richemont.

A return to the 16pc level that prevailed between 2016 and 2021 would leave Burberry on 17 times 2028 earnings, and a dash to 20pc would put it on a tempting 13 times. Again, we are long way from that, but the worst may be behind Burberry and patience could yet get a reward.

Questor says: Buy



Ticker: BRBY
Share price at close: £13.72

Update: Genus

We are off to a fast start with Genus and already have a paper gain of about 25pc to show for our initial analysis back in spring. This month's year-end update reads well and offers more than enough hints to suggest that our investment thesis for the genomics expert is still on the mark. The trading statement revealed that adjusted pre-tax profit for the year to June 2025 would be at least £72m, even though unhelpful foreign exchange movements cost the company some £8.4m.

Of Genus's two divisions, Pig Improvement Company (PIC) continued to perform strongly, and the bovine-oriented American Breeders Service (ABS) showed some signs of improved momentum. In the latter case, things can hardly get any worse given that US cattle inventory languishes at 70-year lows. Any upturn here could bring benefits to ABS. Its expertise in genomics helps dairy farmers increase the chances of cows giving birth to female calves suitable for dairy production or young more suited to beef production.

Perhaps most importantly of all, the trading statement flags the first tangible benefits of American regulatory approval from the Food and Drug Administration (FDA) for Genus's PRRS (Porcine Reproductive and Respiratory Syndrome) Pig Resistant Programme (PRP). FDA approval opens the way to commercialisation of PRP and is already triggering milestone payments from partner companies, as evidenced by the £3.7m received from Beijing Capital Agribusiness.

Such payments should help cash flow too, and as a result Jorgen Kokke, the chief executive, signalled a reduction in net debt. This is a further boost for the investment case, as Genus's record for free cash flow generation in the past few years is spotty at best.

As it is, the forecast of £72m in pre-tax income for the fiscal year just ended would be a record for the FTSE 250 index member, yet the share price still stands at less than half 2021's peak, even after the recent run.

Questor says: Buy
Ticker: GNS
Share price at close: £24.75

Russ Mould is investment director at AJ Bell, the broker

Read Questor's rules of investment before you follow our tips: telegraph.co.uk/go/questorrules

Burberry

BUY

The brand's share price is up 85pc in a year and by more than double from the autumn 2024 lows

'A return to favour for luxury would at least provide a more encouraging backdrop'





Business of Fashion – The Most Desirable Fashion Companies to Work For in 2025

July 28, 2025 – Sophie Soar, Annabel Bolton

In a changing industry, today’s talent is seeking more from employers. BoF Careers asked over 1,000 global fashion professionals which companies they most want to work for in 2025 — and why. Here are the results.

The multi-trillion-dollar fashion industry has navigated enormous change in recent years, from a global pandemic to a turbulent geopolitical landscape, supply chain disruptions and rapidly shifting consumer preferences.

All of this has had a significant impact on fashion’s workforce and what they are seeking from their employers.

To examine these shifts, BoF Careers conducted a survey of our global community from May to June 2025, to better understand what talent is looking for as well as which companies they would most like to work for — and why.

More than 1000 members from the global BoF community in 74 countries, representing a variety of seniority levels and age groups, told us which three companies they would most like to work for in fashion and provided up to three reasons for choosing these companies from the following criteria:

- Employer brand and industry reputation
- Pay and compensation
- Company values and culture
- Career progression opportunities
- Training and learning opportunities
- Benefits and perks

To create a ranking, each company was given a score based on the frequency of selections by survey respondents and whether these selections were a first, second or third choice.

To read the full survey findings, download the full report from BoF Careers: ‘What Fashion and Beauty Professionals Want From Employers’. Our proprietary data is analysed alongside insights from global HR leaders at Prada Group, Adidas, Patagonia and L’Oréal Groupe, as well as strategists, writers and consultants specialising in leadership and HR.





1. LVMH

LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton is the largest luxury goods conglomerate with a portfolio of 75 houses including Louis Vuitton, Dior, Fendi, Sephora, Celine and Loewe. LVMH operates across six sectors, including fashion and leather goods, watches and jewellery, perfume and cosmetics, retailing, wine and spirits.

Why People Want to Work at LVMH

- The primary reason survey respondents want to work at LVMH is “pay and compensation”, followed by “employer brand and industry reputation” and “career progression opportunities”.
- In written comments, respondents referenced LVMH’s size, global presence and industry-leading status as particularly attractive, as well as the calibre of brands within the group’s roster.
- Several respondents also cited “internal mobility” across brands as an incentive to work at LVMH, with one respondent saying they perceive LVMH to offer “upward and lateral mobility across fashion, beauty, and luxury goods.”

2. Chanel

Chanel is a French luxury fashion house, founded by Gabrielle “Coco” Chanel in Paris in 1910. The company is privately owned by the Wertheimer family and headquartered in Paris. With the late Karl Lagerfeld steering the brand’s creative direction for 36 years, Matthieu Blazy is its newly appointed creative director and Leena Nair its global CEO.

Why People Want to Work at Chanel



- Respondents selected Chanel as a desirable place to work for its “employer branding and industry reputation” as well as its “company values and culture”. “Career progression opportunities” were also perceived as attractive at Chanel.
- Several respondents called out Chanel CEO Leena Nair as an inspiring leader and reason for wanting to work at the brand. The opportunity to work under artistic director Matthieu Blazy and his new chapter for the brand was also referenced.
- Others focused on the heritage, cultural cachet and visual codes of Chanel as key reasons for wanting to work there.

3. Hermès

Hermès International S.A., founded in Paris in 1837 by Thierry Hermès, is a luxury fashion and lifestyle brand. Hermès is revered for its meticulous craftsmanship and iconic products, such as the Birkin and Kelly handbags.

Why People Want to Work at Hermès

- Respondents selected Hermès as an attractive place to work for its “employer brand and industry reputation”. This was closely followed by the “company values and culture” and “pay and compensation”.
- Many respondents referenced Hermès’ craftsmanship, quality and artisanal production as being key reasons behind the brand’s desirability as a place of work.
- Consistency, authenticity and brand DNA were other themes valued by respondents, as well as the brand’s luxury standing.

4. Prada

Prada S.p.A, the Italian luxury fashion brand, was founded by Mario Prada in Milan in 1913. Mario’s youngest granddaughter Miuccia Prada is currently co-chief executive alongside her husband Patrizio Bertelli, and co-creative director with Raf Simons.

Why People Want to Work at Prada

- “Employer brand and industry reputation” was the most popular reason for talent wanting to work at Prada. “Career progression opportunities” and “company values and culture” also scoring highly.
- Respondents highlighted Prada’s “consistency and credibility” and “clear vision”.
- One respondent also referenced a perceived longer tenure of employees as a desirable workplace quality.

5. Dior

Dior, established by Christian Dior in Paris in 1947, is a prestigious French luxury house renowned for its haute couture designs, Lady Dior handbag and “J’adore” fragrance. Dior’s CEO is Delphine Arnault and its newly appointed creative director is Jonathan Anderson.

Why People Want to Work at Dior





- Primary reasons talent want to work at Dior are its “employer brand and industry reputation”, followed by its “company values and culture” and “career progression opportunities”.
- Many respondents referred to Dior’s heritage and reputation in the luxury industry as an incentive for wanting to work there.
- Several respondents were especially drawn to Dior’s association with women’s rights, with one respondent calling out its “mentorship programme exclusively for women” — likely referring to the Women@Dior initiative.

6. Loewe

Spanish luxury house Loewe was founded in Madrid in 1846, and is currently owned by LVMH. Rooted in craft and tradition, Loewe’s former creative director Jonathan Anderson revived the brand, with estimated revenues of more than \$1.5 billion. Today, it is headed up by designers Jack McCollough and Lazaro Hernandez, with Pascale Lepoivre its CEO.

Why People Want to Work at Loewe

- Respondents want to work at Loewe due to the company’s “employer brand and industry reputation”. Its “company values and culture” were also seen as attractive to talent.
- Respondents cited Loewe’s creativity and innovation as key factors in attracting them to the brand, likely referring to the transformative tenure of Anderson and the impact he had on the business with his surrealist designs and playful vision.

7. Patagonia

Patagonia is an American retailer of outdoor recreation clothing and equipment, founded by climber and environmentalist Yvon Chouinard in 1973. Today, Patagonia is one of the world’s most successful outerwear brands and is dedicated to its mission around sustainability and a planet-first approach.

Why People Want to Work at Patagonia

- Respondents highlighted Patagonia’s “company values and culture” as a compelling reason for wanting to work there, with “employer brand and industry reputation” as a close second.
- Several respondents mentioned Patagonia’s commitments to sustainability as being an attractive quality: “Patagonia actually DOES what it says it is doing,” said one respondent. “It is transparent, even when they make a mistake.”

8. Brunello Cucinelli

Brunello Cucinelli is the namesake brand of its founder and creative director, established in 1978. Cucinelli’s minimalist ready-to-wear and accessories focus on quality and craftsmanship. The brand is particularly famous for its cashmere products, sourced from Hircus goats near the business’ headquarters in Solomeo, Italy.

Why People Want to Work at Brunello Cucinelli





- “Company values and culture” was shortly followed by “employer brand and industry reputation” for talent when asked why they want to work at Brunello Cucinelli. “Pay and compensation” was also regarded highly.
- Several mentioned Cucinelli himself as being a leader they would like to work for, as well as the brand’s ethics.
- Talent also commented on the brand’s tradition and commitment to craftsmanship as being attractive, as well as an admiration for the quality of the products they create.

9. Adidas

Adidas AG, founded by Adi Dassler in Herzogenaurach, Germany, in 1949, is a global sportswear and athletic footwear brand. Known for its innovative sports products and athletic apparel, Adidas is a leading player in the sports industry.

Why People Want to Work at Adidas

- Respondents selected “company values and culture” as a compelling reason for wanting to work at Adidas, with “pay and compensation” and “employer brand and industry reputation” a joint second.
- “Adidas keeps up with industry trends and proactively encourages internal employee progress,” said one respondent.
- “Opportunity to grow globally, and in various roles,” said another.
-

Tied 10. Louis Vuitton

Louis Vuitton is a French fashion house and luxury retail company founded by Louis Vuitton in Paris in 1854. Owned by LVMH, the company is renowned for its leather goods, including handbags and luggage. Pietro Beccari is Louis Vuitton’s CEO. Pharrell Williams has overseen the creative direction for menswear since 2023, while Nicolas Ghesquière has headed up womenswear since 2013.

Why People Want to Work at Louis Vuitton

- “Company values and culture”, “pay and compensation” and “employer brand and industry reputation” were the most popular reasons for selecting Louis Vuitton as a desired place of work.
- Several respondents were attracted to Louis Vuitton as a place of work due to the strength of the brand itself.
- One respondent cited “enormous career development opportunities” as an incentive for wanting to work there.

Tied 10. McQueen

McQueen, formerly Alexander McQueen, is part of the Kering Group. Launched in 1992 by its namesake founder Alexander “Lee” McQueen, the brand is synonymous with modern British couture. Seán McGirr is its current creative director and Gianfilippo Testa is its president and CEO.

Why People Want to Work at McQueen





- “Employer brand and industry reputation” followed by “company values and culture” were the primary reasons why respondents want to work at McQueen.
- A number of respondents cited its “aesthetic” and status as a renowned British brand as compelling.
- One respondent focused on how the brand’s “creativity and commercialism [are] always in unison.”

Other leading brands

- 11. Nike** — the world’s largest supplier of athletic apparel and footwear.
- 12. Bottega Veneta** — a Kering-owned Italian luxury brand known for its leather craftsmanship and intrecciato weave.
- 13. Acne Studios** — the Stockholm-based fashion house is focused on deconstructed tailoring and Scandinavian minimalism.
- 14. Jacquemus** — a French luxury fashion brand launched by Simon Porte Jacquemus in 2009, known for its sun-drenched and playful aesthetic.
- 15. Cartier** — the French luxury jewellery and watch brand, owned by Richemont.
- 16. Ralph Lauren** — the eponymous American fashion brand known for its preppy aesthetic.
- 17. Burberry** — a global luxury fashion brand with a strong British heritage, renowned trench coats and signature check.
- 18. Alaïa** — a Richemont-owned luxury fashion brand founded by Tunisian designer Azzedine Alaïa, under the creative direction of Pieter Mulier.
- 19. Stella McCartney** — a British fashion brand founded by its namesake designer, with a focus on sustainability and ethical practices.
- 20. COS** — a fashion brand owned by the H&M Group, known for its modern, minimalist designs.





Exclusive: Amouage Is The First Beauty Brand to Join Aura Blockchain Consortium

The luxury fragrance label will begin putting all new products on Aura's private blockchain, allowing customers to claim a digital certificate of ownership and other perks. Amouage is looking to blockchain to provide traceability for its luxury fragrances.

28 July 2025 Marc Bain

Amouage is looking to blockchain to provide traceability for its luxury fragrances.

The perfume house on Monday announced its entry into the Aura Blockchain Consortium, established by LVMH, Prada Group, OTB and Richemont's Cartier as an alliance to leverage blockchain technology for greater traceability and transparency in luxury goods. Since 2021, the group has logged more than 50 million products from dozens of brands on its private blockchain, creating digital identities - known as digital product passports, or DPPs - for each item which consumers and regulators can access for information such as the product's provenance.

Amouage said its DPPs will be accessible via a QR code on the fragrance's packaging. Customers will get a unique certificate of ownership, as well as access to exclusive benefits such as personalised beauty routines and invites to community events. The brand, which has introduced refillable bottles, is also planning a programme to encourage refills, where the QR code could be scanned at a boutique or refill point and the DPP would be updated with details such as when, where and how the refill took place.

Founded in Oman in 1983, Amouage is the first beauty player to join the consortium, as well as the first brand from the Middle East. In February, L'Oréal took a long-term minority stake in the fragrance house. As of this month, all new products from Amouage will be integrated into Aura's blockchain, and by the end of the month, it will have added existing items produced in or before this year as well, the company said.

"This announcement represents several important milestones for Aura Blockchain Consortium, with a particular focus on venturing into a new vertical, and establishing a strong new footing in the Middle East luxury industry," Lorenzo Bertelli, chairman of the Aura Blockchain Consortium and head of corporate social responsibility for Prada Group, said in a statement.

Beauty brands have been slower to adopt DPPs than fashion, but much like fashion, the beauty industry is encountering increased scrutiny over issues like the sourcing, sustainability and authenticity of its products. Some brands are starting to look for blockchain-based solutions. Earlier this year, French beauty brand Ulé, part of the Shiseido group, partnered with technology provider Ariane to create DPPs for its C-Bright Serum.

Starting in 2027, the EU will also begin to require many products to be enabled with a DPP as part of a broader push towards sustainability and corporate transparency, prompting companies to begin preparations.

CONCURRENCE - LUXE



Art Commission

What does pop culture icon and entrepreneur Kylie Jenner and experimental British artist Helen Marten have in common? Miu Miu.

The Italian luxury brand continues to straddle viral moments, such as the Jenner-fronted fall 2025 ad campaign, and intellectual projects.

Among the latter, as the official partner of Art Basel Paris' Public Program for the second year, Miu Miu is bringing "30 Blizzards.," a new project by Marten, to the modern and contemporary art show.

Hinged on performance art, a new medium for the Turner Prize-winning artist, the show is to blend sculpture, video

installations, libretto and movement resulting in "an immersive choreography of text, image and presence," Miu Miu said.

Conceived with theater and opera director Fabio Cherstich and composer Beatrice Dillon, the show tackles the themes of time, language, structure and transformation, the brand said.

It will be on show Oct. 22 to 26 at the Palais d'Iéna, the headquarters of France's Economic, Social and Environmental Council and the usual venue of Miu Miu runway shows.

The Macclesfield, U.K.-born Marten has built a prolific art career across multiple media, spanning

sculpture, painting, drawing, video and writing, which landed her solo exhibits at major cultural institutions worldwide, including The Museum of Modern Art and the Solomon R. Guggenheim Museum in New York and the Tate in London.

A graduate of London's Central Saint Martins and Oxford University, she took part in the 2013 and 2015 Venice Biennale and was awarded a Turner Prize in 2016.

For its inaugural participation at the Art Basel Paris Public Program last year, Miu Miu unveiled "Tales & Tellers," billed as an intersection between "fashion, cinema

and art" conceived by interdisciplinary artist Goshka Macuga and convened by Elvira Dyangani Ose, director of MACBA, the Museu d'Art Contemporani de Barcelona.

The "30 Blizzards." project is one of many highlighting Miuccia Prada's fascination with the lives of women as proved by the launch in 2011 of Miu Miu Women's Tales, a platform for female filmmakers to present their own views of the plurality of femininity.

— MARTINO CARRERA

Miu Miu is bringing the "30 Blizzards." show by Helen Marten to Art Basel Paris in October.





BUSINESS

Moët & Chandon Debuts as Title Sponsor At F1 Belgian Grand Prix

- In an interview with WWD, chief executive officer Sibylle Scherer detailed how the Champagne maker is capitalizing on parent company LVMH's Formula 1 partnership.

BY JOELLE DIDERICH

FRANCORCHAMPS, Belgium – Moët & Chandon is betting on Formula 1 to help it race ahead of the competition.

The Champagne brand on Sunday celebrated a milestone in its historic relationship with the motorsports championship: the Belgian Grand Prix was its first as title sponsor of a race since parent company LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton signed a 10-year deal to become the global luxury partner of Formula 1.

The day before the race, Sibylle Scherer, chief executive officer of Moët & Chandon, stood on the starting grid at the Spa-Francorchamps circuit and beamed as she looked up at the red-and-white brand logo emblazoned above the starting lights.

"It's a homecoming," she told WWD later that day in the Cool Down Room, the space where the top three drivers regroup before the podium ceremony. Moët & Chandon redesigned the space with berths for their helmets, in addition to introducing a new champion's corridor leading up to the podium at Spa.

Decked out in its signature red with white neon speed stripes, the walk of fame had previous winners' names printed on the floor. At the outcome of a race that was delayed due to heavy rain, McLaren driver Oscar Piastri's name was added to the roster, as he celebrated his win by spraying a jeroboam of Moët & Chandon.

American driver Dan Gurney started the tradition by showering guests, including Henry Ford II, with Moët & Chandon at the 24 Hours of Le Mans race in 1967. Four years later, the brand began presenting jeroboams of Brut Impérial to the winners of Formula 1 races, becoming the sport's official Champagne from 1981 to 1997.

"That's the big advantage that we have: it's joining a great past with a great future. We're not newcomers into this that look

at it as a marketing thing. I think we have a lot of credibility, because we're so much a part of the tapestry of this sport," said Scherer. "For the drivers, Moët belongs on the podium."

The brand's major presence at Spa symbolized its ambitions in F1, one of two key pillars for its promotional activities this year, alongside its collaboration with Pharrell Williams.

The initiatives come amid a slump in Champagne sales, with total shipments down 9.2 percent year-on-year in 2024 due to inflation and geopolitical uncertainty, according to producers' association Comité Champagne.

"Short-term, of course, it gives us visibility, but I think it's way more than visibility for us. It's authentic connection. This is where you craft emotions," said Scherer. "And of course, there's a next generation that is falling in love with Formula 1, and that is also, hopefully for us, the next generation of Moët & Chandon lovers."

A Shared History

Emphasizing shared values of passion, precision, technology and teamwork, she stressed that Moët & Chandon, founded in 1743, takes a long-term view.

"That's why we're so happy to have signed a 10-year contract. This is not an 'in and out.' This is a relationship that is built on authenticity, that's built on a long tradition dating back to the '50s," she remarked.

The race at the Spa-Francorchamps circuit is unique both in terms of its proximity to the Champagne vineyards and its historic ties to the brand.

The Spa track has been a part of Formula 1 since the inaugural FIA World Championship in 1950. That year, Argentine driver Juan Manuel Fangio won both at Spa and at the French Grand Prix in Reims, where Frédéric Chandon de Briailles presented him with a



bottle of Moët & Chandon.

The relationship deepened the following year, when Fangio triumphed again in France and was invited to celebrate at Moët & Chandon's Château de Saran, a stately home where the brand now hosts guests on an invitation-only basis.

At its VIP lounge overlooking the pit lane, a video showed a hot air balloon shaped like a Champagne cork making the journey from Château de Saran to the Spa track. Elsewhere in the Paddock Club hospitality area, vintage Moët & Chandon bottles signed by world champions including Ayrton Senna, Michael Schumacher and Alain Prost were on display.

To commemorate the Belgian Grand Prix, Moët & Chandon produced a limited-edition version of the celebratory jeroboom, available to private clients only. This numbered edition, priced at 35,000 euros, is engraved with the name of the three winning drivers of the race alongside the name of the buyer.

Jacques Villeneuve, who won the Formula 1 World Drivers' Championship in 1997 with Williams, said his early memories of the sport are intertwined with Moët.

"I love the history of motorsport in general, of what built this sport, and Moët & Chandon is part of what I saw when I watched Formula 1 and what I experienced in my best years," he said during a meet-and-greet at the brand lounge.

"It was a shame later on when there were years without any Champagne at all. It makes the podium feel a little naked, no?" he added. "The presence of Moët & Chandon and the LVMH group signals a concrete return to the roots of Formula 1, because Formula 1 is not new – except that now, it's become cool again to love cars."

A Global Phenomenon

Moët & Chandon treats VICs at the 24 Grand Prix races worldwide to special experiences including paddock tours, pit lane walks and track truck tours, but it's equally keen to address a growing global audience that follows the sport from afar, thanks in part

to the Netflix series "Formula 1: Drive to Survive," now in its seventh season.

As it celebrates its 75th anniversary, Formula 1 has a global fanbase of 826.5 million, an increase of 90 million over the 2023 season driven by a surge in the Chinese fan base, according to Nielsen Sports.

Moët, which is distributed in 150 countries, is reaching those viewers mainly through its Instagram account, which has 913,000 followers. "That's where we tell our stories. We want to have as many people participate as possible in these incredible moments," Scherer explained. "Formula 1 is really a global phenomenon."

At the heart of its storytelling is its slogan: "Victory is better when shared."

As Moët & Chandon deepens its relationship with F1 organizers and teams, it's exploring ways to help the sport become more sustainable and diverse through initiatives including F1 Academy, an all-women single-seater racing championship with seven races coinciding with the Formula 1 calendar.

Formula 1 has committed to achieving a net-zero carbon footprint by 2030, and starting in 2026, F1 cars will use 100 percent sustainable fuels. Scherer believes the sport can drive innovation that will benefit other sectors. "Sometimes we forget that," she mused.

Moët & Chandon conducts research into climate change and biodiversity at its own research center in the Champagne region. "For us, of course, sustainability is key, because without a sustainable environment, we don't have any grapes anymore," Scherer said.

Moët & Chandon is only at the beginning of its new chapter with F1, she believes.

"We learn as we go. We are in a long-term partnership. Cool Down Room didn't exist last year in that format. We invented it, and this is also what Formula 1 wants from us. They're looking to us for an elevation, and they feel we're a good partner to do that," Scherer said. "We want to build and create and have new ideas along the way."



Race winner Oscar Piastri, second placed Lando Norris and third placed Charles Leclerc celebrate on the podium during the F1 Belgian Grand Prix.



Sibylle Scherer





Les trésors retrouvés de Givenchy

Mode culte – 1|6 – Des patrons de 1952 du couturier ont été exhumés dans ses anciens bureaux. Une découverte inespérée, qui a permis à la nouvelle directrice artistique, Sarah Burton, de redonner du souffle à la maison

Les miracles existent. C'est la pensée qui a traversé Laure Aillagon un beau jour de juin 2016. Alors qu'elle vient d'être nommée directrice du patrimoine de Givenchy, elle reçoit un coup de téléphone d'une femme qui se présente comme la propriétaire d'un appartement au 8, rue Alfred-de-Vigny, dans le 8^e arrondissement de Paris, où Hubert de Givenchy a fondé sa maison en 1951. « *On est en pleins travaux, et entre deux cloisons on a trouvé des dossiers qui pourraient vous intéresser. Vous avez vingt-quatre heures pour les chercher, ensuite je m'en débarrasse* », lui déclare-t-elle. Laure Aillagon arrive aussitôt, et récupère plusieurs gros sacs en plastique noir, de ceux qui servent à emballer les déchets.

Une fois rentrée dans les bureaux de Givenchy, situés non loin, avenue George-V, elle commence son travail de fouille. Au milieu des gravats et de la poussière, elle découvre des dizaines d'enveloppes kraft rebondies. A l'intérieur, des patrons, ces représentations à plat et à taille réelle des éléments constitutifs du vêtement, taillés dans une toile blanche à l'époque. Ils sont en piteux état, mais elle se rend vite compte qu'ils sont très anciens et, surtout, encore exploitables. Elle appelle alors le musée de la mode parisien, le Palais Galliera, dont trois personnes arrivent en renfort pour analyser les pièces. Le verdict tombe : « *Attention, c'est un trésor.* »

Tout à son excitation, Laure Aillagon contacte Hubert de Givenchy, alors âgé de 89 ans, pour lui faire part de sa trouvaille. Il est ému, bien sûr. Mais pour remettre en état ces 112 patrons, dont certains comportent des échantillons de tissu, les noms des modèles et des mannequins à qui ils sont destinés, il faudra des mois de travail à deux équipes de restaurateurs. Le fondateur s'éteint le 10 mars 2018, sans avoir revu ces pièces qu'il avait conçues à la naissance de sa maison.

Le surgissement de ces documents qui concernent essentiellement la première collection Givenchy – la haute couture prin-

temps-été 1952 – est d'autant plus miraculeux que le département patrimoine n'en possédait que très peu de traces. Aucun vêtement d'origine ne subsiste, pas même un carnet de croquis qui viendrait donner un aperçu complet des 75 silhouettes – Laure Aillagon caresse encore l'espoir qu'un jour, un de ces précieux livrets surgisse des archives d'un particulier, comme c'était le cas pour la collection printemps-été 1953. La marque avait racheté le document en 2018 pour une coquette somme, lors d'une vente aux enchères.

HAUTS ET BAS INTERCHANGEABLES

Avant cette découverte, les seuls témoignages de l'essai inaugural d'Hubert de Givenchy se résumaient à quelques photos et des articles de presse qui ne tarissaient pas d'éloges sur le couturier. Ce défilé est présenté le 1^{er} février 1952 chez Givenchy, rue Alfred-de-Vigny, dans la salle de bal de l'hôtel particulier, dont le haut plafond à caissons et les boiserie de chêne inspirent le terme de « *cathédrale* » aux journalistes présents. La référence religieuse a peut-être aussi été inspirée par le recueillement admiratif des invités pendant l'heure et demie qu'a duré l'événement – à l'époque, les défilés étaient aussi longs qu'un film.

« *L'un des débuts les plus phénoménaux de la couture* », s'enflamme le *New York Times*. « *Depuis le printemps 1947 [et la naissance du style New Look de Christian Dior], on n'avait pas assisté à un tel événement* », abonde *Elle*. Le magazine est frappé par les robes composées de hauts et de bas interchangeables, à une époque où prédominent les robes d'un seul tenant. Les blouses, qui s'imposent comme la signature de Givenchy, triomphent au point que, quatre mois plus tard, on en dénombre plus de 100 000 copies illégales, rien qu'à Paris.

Pour le département patrimoine, la découverte des patrons a permis d'en apprendre davantage sur la forme d'une manche ou d'un col, les volumes d'une robe, la couleur des vé-

tements – la plupart des photos de presse étant alors en noir et blanc – ou de révéler des détails jusque-là jamais repérés, tel un ruban gros grain utilisé comme ornement. Ils ont aussi donné des informations sur la manière dont travaillait Hubert de Givenchy, avec des fils de couleurs différentes à chaque nouvel essai pour marquer l'état d'avancement d'une tenue, et révélé le nom des couturières qui étaient chargées de sa réalisation.

Malgré leur caractère miraculeux, les patrons ressuscités en 2018 ne retiennent pas l'attention de la directrice artistique alors en poste chez Givenchy, ni de son successeur. Pendant six ans, ils patientent dans l'obscurité des archives sans recevoir d'autres visites que celles du département patrimoine et de quelques historiens. Jusqu'à ce qu'arrive Sarah Burton.

Lorsque la Britannique se voit confier les rênes de Givenchy en septembre 2024, sa mission est délicate. Aux yeux du grand public, l'image de la maison s'est brouillée. Longtemps, son nom est resté associé à l'élégance chère à Hubert de Givenchy, dont les premières collections ont posé les bases stylistiques : des vêtements faciles à porter, des détails fantaisistes, une épure dans les formes. Mais entre le départ du créateur, en 1995, et l'arrivée de Sarah Burton, six directeurs artistiques se sont succédé et les trois derniers ont chacun tiré la griffe dans une direction différente : à partir de 2005 et pendant douze ans, l'Italien Riccardo Tisci a imposé son esthétique gothique et streetwear ; puis, entre 2017 et 2020, la Britannique Clare Waight Keller a exploré une veine plutôt romantique ; enfin, de 2020 à 2023, l'Américain Matthew M. Williams a livré sa vision bling-bling et sexy. Que faire d'un héritage si disparate ?

« *Je me suis dit qu'il fallait revenir à la substantifique moelle* », tranche Sarah Burton. Pour démarrer ses recherches, à l'automne 2024, elle décide de faire un tour au département patrimoine. C'est là que Laure Aillagon lui parle du « *trésor* » retrouvé dans les murs de l'hôtel particulier. Elle lui montre





tout, les photos des sacs-poubelle, des gravats, des enveloppes kraft. Et surtout les patrons restaurés.

« J'ai interprété ça comme un cadeau de bienvenue, dit dans un sourire la designer. Le fait que, sur chaque toile, il y ait des annotations pour les petites mains, des échantillons de tissu pour indiquer dans quelle matière Hubert souhaitait faire réaliser les vêtements, les noms des mannequins qui devaient les porter au défilé... Tout était si personnel, ça m'a touchée. » Pour sa première collection chez Givenchy, Sarah Burton a voulu reproduire ce sentiment d'une mode intime qui habille des femmes pour des moments importants de leur vie, ou simplement pour « leur permettre d'exprimer qui elles sont ».

TENUES MONOCHROMES ET ÉPURÉES

La designer a eu six mois pour mettre au point sa première collection, qu'elle n'a pas pu présenter dans les locaux historiques de la rue Alfred-de-Vigny, dont la marque s'est séparée en 1959 pour emménager au 3, avenue George-V. C'est là qu'elle l'a mise en scène, dans les salons où Hubert de Givenchy présentait ses collections haute couture

et recevait ses clientes entre 1959 et 1981. Un lieu majestueux, mais un peu étroit pour accueillir un défilé (qui a d'ailleurs aussi débordé dans les anciens bureaux et le studio du fondateur). En y réunissant quelque 340 invités, le 7 mars 2025, Sarah Burton a recréé l'atmosphère de 1952 dans une version accélérée de douze minutes, où l'assemblée, un peu serrée, s'était retrouvée au plus près du vêtement.

Pour faire un clin d'œil aux patrons retrouvés, les assises du défilé sont composées de piles d'enveloppes kraft qui semblent froissées par le temps. Au sommet de chacune d'entre elles, une enveloppe neuve, qui contient des photos de tous les modèles de cette première collection, annotés à la main par Sarah Burton. Elle y détaille ses intentions, ses références, la conception. « Robe couture des années 50 raccourcie/dentelle Hubert de Givenchy de 1952/bustier aux seins pointus », légende-t-elle à propos d'une mini robe-cape.

Des débuts d'Hubert de Givenchy, Sarah Burton a retenu « les coupes, la silhouette très graphique, le travail de l'atelier, des éléments toujours pertinents aujourd'hui ». Monochromes et épurées pour la plupart, ses te-

nues se distinguent par leurs formes : les épaules sont larges, les tailles affûtées, les manches bombées, les dos souvent fendus ou dénudés. Elles s'apprécient d'autant mieux de près, quand on peut mesurer la délicatesse d'une coupe biaisée, d'un bouton en cuir ou d'une fente discrètement placée. En s'appuyant sur les archives, Sarah Burton a ressuscité l'esprit d'Hubert de Givenchy, et c'est sans doute ce qui pouvait arriver de mieux à la maison qui porte son nom. ■

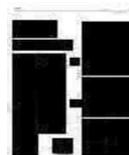
ELVIRE VON BARDELEBEN

Prochain épisode L'héritage vénérable d'Alexander McQueen

POUR REMETTRE EN ÉTAT LES 112 PATRONS, IL FAUDRA DES MOIS DE TRAVAIL À DEUX ÉQUIPES DE RESTAURATION



Première collection Givenchy par Sarah Burton, à Paris, le 7 mars 2025. INDIGITAL.TV



**Première
collection d'Hubert
de Givenchy,
à Paris, le
1^{er} février 1952.**

NAT FARBMAN/THE LIFE PICTURE
COLLECTION/SHUTTERSTOCK



Moncler va défiler à Aspen en janvier

Publié le

28 juillet 2025

Les Etats-Unis restent un marché plus que jamais incontournable pour les marques de luxe. Celles-ci continuent d'y investir avec des boutiques et des événements. A l'instar de Moncler, qui va organiser son tout premier défilé dans ce pays. Après Saint-Moritz et Courchevel, la marque italienne de doudounes haut de gamme a choisi Aspen, la très chic station de ski du Colorado, pour y présenter le 31 janvier la nouvelle collection automne-hiver 2026/27 de Moncler Grenoble, sa ligne la plus technique "conçue pour tous les aspects de la vie en montagne, sur les pistes comme en dehors".

Le label de doudounes pose ses valises dans le Colorado fin janvier - Moncler

Comme d'habitude, la griffe ne manquera pas d'orchestrer un événement à grand impact réunissant "une communauté internationale autour d'un défilé extraordinaire en plein air, faisant écho à l'Adn alpin de Moncler", indique-t-elle. Elle pourra compter certainement sur un parterre de stars, comme lors de sa dernière étape en mars à Grenoble où étaient présents, entre autres, Anne Hathaway, Adrien Brody et Jessica Chastain, à qui elle promet "un week-end d'immersion dans les décors enneigés d'Aspen".

C'est justement à Aspen, que Moncler a ouvert en 2008 sa toute première boutique aux Etats-Unis. Aujourd'hui, la marque souhaite accroître sa visibilité sur le continent américain, où elle est beaucoup moins représentée par rapport aux autres marchés. Ses ventes y pèsent 14,2% sur son chiffre d'affaires total, contre 50,6% pour l'Asie et 35,2% pour l'EMEA.

Ses ventes dans la région se sont élevées à 147,9 millions d'euros au premier semestre, avec une hausse de 1% à taux de change constant par rapport au premier semestre 2024. Mais sur le deuxième trimestre, la hausse a été de 5% "avec une accélération par rapport au trimestre précédent, grâce à une amélioration dans le canal des ventes en direct".

Moncler, qui dénombre 47 boutiques aux Etats-Unis, y a revu son réseau de distribution en gros resserrant ses liens notamment avec Saks Global. A New York, où il compte deux adresses qu'il exploite directement -à Prince Street et sur Madison Avenue-, le label de doudounes s'apprête à inaugurer début 2026 son plus grand magasin au monde. Un espace de deux niveaux se déployant sur 2.200 mètres carrés au numéro 767 de la Cinquième Avenue, dans le General Motors Building. Au premier semestre, il a ouvert notamment une boutique dans le centre commercial King of Prussia à Philadelphie et déménagé son magasin de South Coast Plaza à Costa Mesa en Californie.

Tous droits de reproduction et de représentation réservés.

© 2025 FashionNetwork.com





Scenari

Da **Vuitton** a **Dior** l'incertezza dazi frena le nuove fabbriche di pelletteria

Secondo un'inchiesta di *MFF* sulla filiera, il marchio ammiraglio di Lvmh ha bloccato i budget per sostituire macchinari, mentre la maison disegnata da Anderson rallenta a Napoli. Rinvii per Prada in Amiata e Zegna a Parma. **Andrea Guolo**

Tra i brand del lusso è scattato l'alert sui nuovi investimenti anche nella pelletteria, che rappresenta la specializzazione più rilevante per il top di gamma con un valore globale stimato da **Bain & company** sui 78 miliardi di euro. A pesare è l'incertezza legata ai dazi, confermati per l'Ue al 15%, oltre a una minore propensione al consumo. Le situazioni, da quanto risulta dall'inchiesta di *MFF*, sono naturalmente diverse. A cominciare dal gruppo **Lvmh** che sta rilanciando gli investimenti legati al marchio **Dior**, in procinto di realizzare una nuova fabbrica nell'area di Napoli (Arzano) con un focus sulla piccola pelletteria, ma avrebbe bloccato per il brand ammiraglio **Louis Vuitton** gli acquisti di nuovi macchinari che non siano in grado di cambiare radicalmente le performance produttive, determinando così un vantaggio economico immediato che diventa l'occasione per sbloccare i budget di innovazione. Nel frattempo, **Hermès** continua a investire in Francia al ritmo di una nuova pelletteria l'anno e sceglie invece l'Italia per la produzione di calzature e **Chanel** che nel nostro Paese opera con aziende di proprietà totale o parziale quali **Mabi international** in Veneto, Friuli e Toscana e **Renato Corti** in Lombardia e Toscana, mantiene il ritmo acquisito senza necessità di ampliamento. **Prada** ha in progetto una fabbrica nuova a Piancastagnaio, nel distretto dell'Amiata, con un piano di assunzione di 300 addet-

ti, ma a oggi gli ordini di macchinari devono ancora essere trasmessi ai fornitori. In **Zegna** è in corso il progetto di realizzazione dello stabilimento di Sala Baganza, nel parmense, che rappresenterà il polo produttivo di eccellenza per calzature e pelletteria, ma l'apertura avverrà nel 2026. Ci sono poi casi di aziende in piena espansione, come **Brunello Cucinelli**, dove però la quota della pelletteria è marginale rispetto all'abbigliamento

e non giustifica pertanto un investimento produttivo diretto. E arrivano notizie confortanti da brand che hanno vissuto momenti di forte difficoltà come **Gucci** e **Burberry**, ora dati in ripartenza. Ad ogni modo, per i fornitori di tecnologia, il momento è complicato, come ha dichiarato a *MFF* **Cristiano Paccagnella**, imprenditore in **Omac** e vice-presidente di **Assomac**, l'associazione che raggruppa le imprese di macchinari per calzatura, pelletteria e conceria. «Il 2025 sarà un altro anno di sofferenza, siamo in attesa di un possibile rilancio per il 2026 ma quel che manca è una chiara indicazione delle prospettive di mercato». A peggiorare la situazione concorrono da un lato tutta una serie di chiusure aziendali in Toscana e nelle Marche, che hanno determinato il boom dell'offerta di macchine usate, e dall'altro l'ingresso nei mercati internazionali, soprattutto in India. Cosa accadrà? «Anche nel nostro settore è giunto il momento delle aggrega-



► 29 juillet 2025

zioni, perché i grandi gruppi del lusso sono interessati a fornitori più strutturati», conclude Pacagnella. (riproduzione riservata)



La fabbrica Louis Vuitton di Fiesco d'artico (Venezia)





REPLICA A LVMH

Sburlati: moda, nel futuro scelte condivise e coraggiose

Giulia Crivelli — a pag. 15

«Il futuro della moda si basa su scelte coraggiose e condivise»

L'intervista

Luca Sburlati

Presidente Confindustria Moda

Giulia Crivelli

« a questione va oltre Loro Piana: è un tema che riguarda l'intera industria italiana (...). Quello che è successo non avrà ripercussioni – ed è giusto che sia così – sull'immagine di Loro Piana». Cecile Cabanis, cfo del gruppo francese Lvmh, il più grande al mondo nell'alta gamma, ha impiegato meno di due minuti a rispondere a una domanda sulle conseguenze dell'indagine della procura di Milano (si veda l'articolo di Sara Monaci sul Sole 24 Ore del 15 luglio) che ha portato all'amministrazione giudiziaria, per un anno, di Loro Piana, una delle circa 80 maison di Lvmh, azienda che il gruppo comprò esattamente dodici anni fa, nel luglio del 2013. Le parole che abbiamo riportato sono il passaggio più ambiguo di quelle usate da Cabanis durante la conference call con gli analisti a margine dei dati semestrali di Lvmh che, giovedì scorso, hanno confermato il rallentamento di

ricavi (-4%) e utili (-22%). In un altro momento della sessione Q&A, rispondendo a chi chiedeva un confronto con i numeri di Brunello Cucinelli, che continua a crescere in controtendenza al settore del lusso, la cfo aveva sottolineato: «Il marchio che cresce di più nel panorama del *quiet luxury* globale appartiene a Lvmh», riferendosi a Loro Piana. Le parole di Cecile Cabanis non sono cadute nel vuoto, ma Confindustria Moda-Federazione Tessile Moda si è presa il giusto tempo per rispondere, per opporre all'opinabile e frettolosa chiave di lettura offerta da Lvmh alcuni dati di fatto e, ancora più importanti, azioni concrete che chiamino in causa tutti, italiani e francesi. Come spiega Luca Sburlati, presidente di Confindustria Moda, «a nome dell'intera filiera italiana della moda».

La cfo di Lvmh ha detto che l'azienda al centro dell'inchiesta era «un subfornitore di un subfornitore di un fornitore di Loro Piana», rifiutando, di fatto, ogni responsabilità. Come risponde?
 Uno dei tre punti sui quali desideriamo avviare un confronto con l'intera filiera, che in Italia vede una presenza di importanti aziende



controllate dai francesi, e con le istituzioni è proprio questo: i target di costo assegnati alle imprese subfornitrici devono essere compatibili con la qualità richiesta e devono garantire la sostenibilità economica e il rispetto dei costi orari regolari lungo l'intera catena di fornitura, perché sostenibilità economica significa anche sostenibilità sociale. È prioritario che le aziende "capofiliera", come sono quelle di Lvmh, lavorino solo con imprese che applicano il contratto nazionale appena rinnovato e che evitino quelle che scelgono invece i cosiddetti contratti pirata. Ricordiamolo chiaramente: in Italia il settore moda impegna oltre 500mila persone e circa 50mila imprese, una rete altamente specializzata, che lavora con rigore, competenza e grande senso di responsabilità, fornendo filati, tessuti, progettazione, innovazione e prodotti unici ai principali brand internazionali.

Le altre due priorità quali sono?

La seconda è a sua volta legata al tema della distribuzione dei costi, che non può essere l'unico obiettivo del management operativo delle aziende committenti. A maggior ragione quando si tratta di alta gamma: la qualità richiede investimenti, know how e tempo. Una filiera orientata solo al prezzo compromette anche la qualità di prodotto percepita dai clienti nel lungo periodo e incrina il rapporto di fiducia tra consumatori e marchi, con danni incalcolabili, in particolare nella nostra era digitale, in cui le informazioni, vere o false che siano, si trasmettono a velocità incontrollabile.

E il terzo punto?

Torno a una parola preziosa: fiducia. Deve essere alla base delle relazioni industriali, grazie a contratti di lungo periodo che consentano alle piccole e medie imprese italiane di pianificare investimenti, innovazione e

crescita. Come Confindustria Moda sosteniamo con convinzione il Protocollo di legalità da poco firmato a Milano, strumento essenziale per rafforzare controlli e responsabilità condivise con coraggio. Siamo al lavoro con il Governo per una nuova legge sul tema e vorremmo confrontarci e collaborare con tutti, a partire proprio da Lvmh. È importante però capire che gli episodi di illegalità non sono la norma, bensì l'eccezione. L'Italia è il cuore manifatturiero del fashion mondiale, con una capacità produttiva che copre, a seconda dei segmenti, dal 50% al 70% della produzione globale.

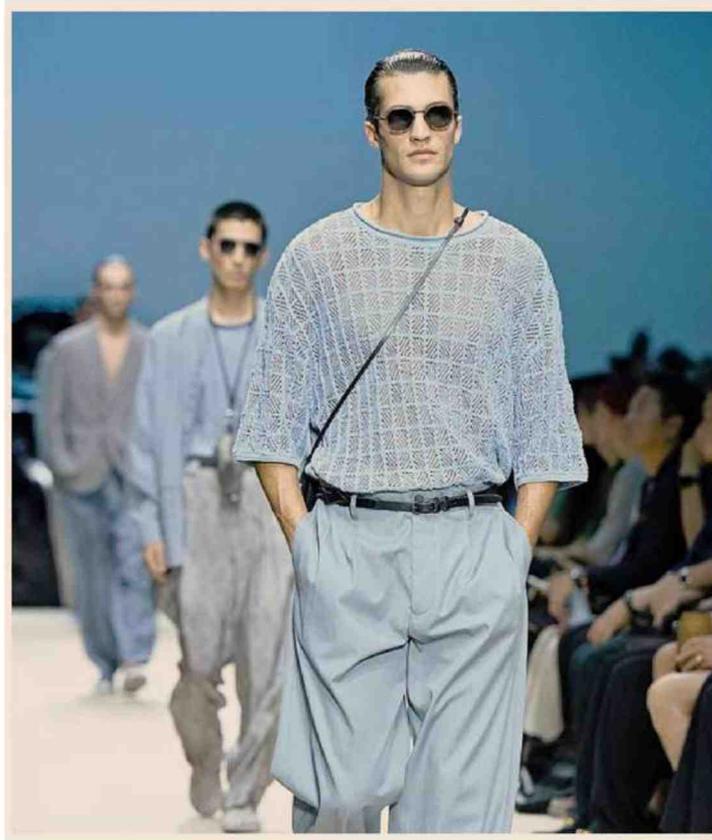
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le aziende rispondono a Lvmh, che ha definito le recenti indagini su Loro Piana «problema della filiera italiana»

«Una filiera orientata solo al prezzo compromette anche la qualità di prodotto percepita dai clienti nel lungo periodo e incrina il rapporto di fiducia tra consumatori e marchi»



► 29 juillet 2025



A Milano.
Un'immagine della sfilata Emporio Armani del 22 giugno.
Nel 2025 l'azienda fondata da Giorgio Armani nel luglio 1975 compie 50 anni

Il y a 50 ans dans « Les Echos »

Cartier joue sur l'esprit de classe des gens dans le vent

A deux pas de l'hôtel Ritz et des grands joailliers, symbole d'un certain luxe à la française et d'un certain art de vivre propre à Paris, une nouvelle boutique vient d'ouvrir ses portes place Vendôme : « Must », lancée par Cartier. « Must », expression anglo-saxonne qui pourrait se traduire par « l'objet qu'il faut avoir et montrer pour être dans le vent », et qui désigne toute une gamme de produits chics et très personnalisés allant des bijoux aux briquets et des bagages aux montres. Tous articles de classe et de bon ton, mais dont les prix sont sans mesure avec ceux de la haute joaillerie.

C'est la vingtième boutique Must ouverte par Cartier depuis qu'il a choisi, voici deux ans, la voie de la diversification. Une diversification qui, dans le petit monde très fermé et très soucieux de ses traditions de la place Vendôme, fait un peu ciller. Même si les Must s'adressent aux « coming people » des temps modernes, jeunes cadres dynamiques, industriels, membres des professions libérales, femmes qui ont réussi. Mais voilà, Cartier est un peu à part depuis que la célèbre joaillerie, qui fête cette année son centenaire, a été reprise en 1972 par un homme d'affaires : Robert Hocq, qui fut successivement éditeur, spécialiste de l'import-export, PDG du briquet Silver Match. Tout en n'oubliant pas les traditions de Louis Cartier, les tournées-expositions dans les hauts lieux de rendez-vous traditionnels de la riche clientèle (Saint-

Moritz, Monte-Carlo), la présentation des pièces rares aux clients importants dans les grands hôtels de Londres où les émirs ont remplacé les maharadjahs – Robert Hocq a mis récemment le cap sur des méthodes de management et de marketing modernes.

Pour lui, le lancement des Must correspond à la matérialisation d'une doctrine soigneusement pensée, pesée et mise en pratique par une équipe dont la moyenne d'âge est de 29 ans. Un travail aussi rigoureusement planifié que la moindre production industrielle : un « must » se prépare en trois ans, et pour

diffuser cette gamme d'articles, Cartier peut livrer dans n'importe quel pays du monde à des concessionnaires triés sur le volet un véritable magasin clés en main : avec stocks, campagne de relations publiques, cocktail d'ouverture, mode d'emploi et techniques de fonctionnement, le tout disponible sous soixante jours. Le plan de développement de Cartier prévoit une soixantaine de boutiques Must dans les prochaines années, 100 au total en France et dans le monde. [...]

Les Must et les briquets de luxe (Cartier représente 10 % du marché du briquet de luxe) totaliseraient déjà plus du tiers du chiffre d'affaires de la société en 1974 (120 millions sur 300 millions). Cette année, on estime qu'ils réaliseront 200 millions et que 400.000 briquets iront dans la poche d'une clientèle sou-

cieuse de luxe distingué à prix relativement accessible. Robert Hocq, malgré cette politique de grande diffusion, n'en reste pas moins attaché à la haute joaillerie puisque c'est sa propre fille : Nathalie, 24 ans, qui est le « manager » de ce département. « Mais, dit-il, le bijou de très haute qualité est devenu aujourd'hui un art comme la peinture et la sculpture. A tel point que nous n'avons plus les moyens de racheter les pièces signées Cartier qui avaient été mises sur le marché voici quinze ou vingt ans, désormais acquises à prix d'or par les particuliers comme le sont les œuvres artistiques. »

(Publié le 3 juillet 1975)

— Sélection réalisée par le service documentation des « Echos ».



CONJONCTURE - TENDANCES



U.S. and China likely to extend trade truce to delay sky-high tariffs

The United States and China are set to begin their third round of trade talks in as many months on Monday, their latest bid to tamp down a tariff war that risks upending global supply chains and further straining relations between the world's two largest economic powers.

The two-day talks, headed by Treasury Secretary Scott Bessent and Chinese Vice Premier He Lifeng, are taking place in Stockholm and come ahead of the Aug. 12 deadline for both countries to make progress toward a deal or return to astronomically high tariffs.

"We'll be working out what is likely an extension," Bessent said last week, to the 90-day trade truce, agreed on during talks in mid-May.

At the time of that truce, Washington had imposed a minimum tariff of 145 percent on Chinese goods, and Beijing retaliated with levies of at least 125 percent. In Geneva, they agreed to reduce their tariffs while they held further talks: The Trump administration cut its minimum levies on Chinese goods to 30 percent, and Beijing reduced its blanket tariffs on American products to 10 percent.

China is walking into the latest round of talks with significant leverage, some analysts say.

"China's confidence has notably increased," said Zhao Minghao, deputy director of the Center for American Studies at Fudan University in Shanghai. "This is reflected in how China is responding to the current round of negotiations — it is not following the rhythm or framework set by the Trump administration," he said.

China's economy has fared better than expected this year, with growth of 5.3 percent in the first half of 2025, according to recent government statistics, and exports finding markets outside the United States.

Meanwhile, China's control over rare earths — which the United States needs for military equipment, consumer electronics and other critical goods — has given it an upper hand in negotiations, experts said.

China accounts for 70 percent of the world's rare-earth mining and, more important, more than 90 percent of the processing.

It has used this dominance as a bargaining chip in the trade talks, imposing a new set of export restrictions in April on rare earths, a group of 17 metals used in a wide array of products in the defense, health care and technology sectors.

Those restrictions led to widespread concern across the Trump administration and key parts of the U.S. economy, causing Washington to soften its tone. In late June, Beijing agreed to loosen export restrictions and approve permits for rare-earth elements and rare-earth magnets.

This month, Washington reversed course and said it would allow Nvidia to sell its H20 artificial intelligence chips to China after banning their sale in April.

In recent weeks, the U.S. has also softened its tone toward Beijing. Bessent told Fox Business last week that "trade is at a good place with China" and that talks are "constructive."

"We'll be talking about a lot of other things our countries can do together," he said. However, Bessent also noted a significant point of contention for Washington and



Beijing: China's support for Russia and its war against Ukraine.

This week's talks come amid a flurry of other deals that President Donald Trump has hailed in recent days, with most other countries in the president's firing line facing an Aug. 1 deadline.

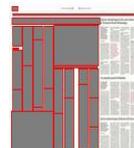
The U.S. and E.U. said Sunday that they had agreed to the contours of a trade deal, and Trump touted renegotiated deals with Japan, Vietnam, the Philippines and Indonesia this month, although few details have been released.

The E.U. and Japan agreed to 15 percent tariffs on their products — down from Trump's threatened 30 and 25 percent, respectively — while Vietnam settled on 20 percent and Indonesia and the Philippines 19 percent.

Gary Ng, a senior Asia Pacific economist for Natixis, an investment bank, said Beijing seems ready to accept higher U.S. tariffs than those imposed on other countries in Asia but would like to see "more certainty" that the U.S. would ease some restrictions on semiconductor chip exports to China.

In return, he said the United States "will be looking for some action or commitment from China in helping to solve the whole issue of fentanyl" and will also want to push more U.S. products into China to address the whopping trade deficit.





MONDE

Ces secteurs qui rient, ceux qui pleurent et les autres qui attendent

COMMERCE

L'aéronautique se réjouit de l'exemption obtenue dans l'accord entre les Etats-Unis et l'UE, tandis que les vins et spiritueux restent dans l'incertitude.

Les laboratoires pharmaceutiques et l'énergie attendent aussi des clarifications. Service entreprises

Un soulagement pour certaines filières et beaucoup d'incertitudes pour d'autres. L'accord conclu ce week-end par Bruxelles et Washington est loin de faire l'unanimité. Les entreprises et le gouvernement feront un premier bilan mercredi. Eric Lombard va réunir les organisations patronales et les filières pour parler des impacts de ces droits et les négociations qui demeurent. Premier tour d'horizon des réactions des secteurs économiques.

● L'AÉRONAUTIQUE, GRAND GAGNANT

Le secteur aéronautique est soulagé. Le Gifas (groupement des industries françaises de l'aéronautique et du spatial) salue une « décision d'exemption, fruit d'un important travail de dialogue transatlantique à tous les niveaux, qui sera bonne pour une industrie équilibrée entre la France et les Etats-Unis ». De fait dans une industrie aéronautique civile dominée par deux grands acteurs des deux côtés de l'Atlantique, Boeing et Airbus, les acteurs industriels français et américains avaient plaidé à l'unisson auprès de l'administration américaine de s'en tenir à l'accord d'exonération des droits de douane qui

existe depuis 1979, dans le cadre des aéronefs civils à l'OMC.

Des accords qui ont façonné un « écosystème transatlantique interdépendant avec des flux équilibrés dans les deux sens. L'objectif de la filière est de revenir à l'exonération, qui a bien réussi à l'aéronautique en Europe comme aux Etats-Unis », soulignait Guillaume Faury, PDG d'Airbus, lors d'une conférence de presse en mai dernier, pour qui « mettre des droits de douane en représailles n'a pas de sens et ne ferait, à court terme au moins, que des perdants des deux côtés ».

Et de fait, l'ancien patron du Gifas, qui a cédé son siège en juin dernier au directeur général de Safran, Olivier Andriès, avait davantage fustigé les taxes et surtaxes sur le secteur aérien du gouvernement que les droits de douane américains.

« En vingt ans, l'industrie a perdu 30 milliards d'euros du fait du poids des taxes. Nous sommes aujourd'hui le deuxième secteur le plus taxé en pourcentage et le plus taxé en absolu », dénonçait-il.

L'industrie aéronautique française a exporté 82 % de son chiffre d'affaires (51,2 milliards d'euros) en 2024 et l'application de droits de douane aurait été un cauchemar pour une industrie très intégrée comme en témoigne le moteur Leap de CFM International, filiale à parité de Safran en France et de General Electric aux Etats-Unis, qui équipe autant les Airbus A320 que les Boeing 737.

Outre les montants en jeu, les industriels redoutaient un casse-tête administratif infernal, dans un secteur où plus personne ne calculait de droits de douane depuis plus de quarante ans, alors que le besoin d'avions neufs est plus élevé que jamais.

● L'INDUSTRIE LAITIÈRE

PREND ACTE D'UN ACCORD « NÉCESSAIRE »

« Les tarifs abusifs de 30 % dont nous menaçait Donald Trump auraient acté un très fort ralentissement de l'exportation de produits laitiers », a réagi François-Xavier Huard, PDG de la Fédération nationale de l'industrie laitière.

Les industriels laitiers exportent pour 350 millions d'euros par an vers les Etats-Unis, un marché qui a doublé en dix ans. « C'est là que nous faisons nos meilleures valorisations, notamment pour les fromages », explique François-Xavier Huard. « Nous avons intérêt à avoir un accord plutôt qu'une guerre commerciale, même si c'est un accord globalement en défaveur des Européens », conclut-il.

La plupart des grands groupes laitiers européens produisent localement ce qu'ils vendent aux Etats-Unis. Seule ombre au tableau : les AOP. « Nous sommes sur des produits du quotidien, vendus autour de 3 euros. Une hausse de 10 % est vite ressentie : les consommateurs connaissent les prix, les regardent et les challengent », expliquait récemment Emmanuel Besnier, PDG de Lactalis, aux « Echos ».

● INCERTITUDES POUR LES VINS ET SPIRITUEUX

Selon les informations transmises à la presse, aucune décision ne concerne les vins et les spiritueux dans le cadre de l'accord sur les droits de douane et les détails seront réglés dans les semaines à venir. Toutefois, selon le ministre du Commerce extérieur, Laurent Saint-Martin, les spiritueux devraient faire partie des denrées qui pourront continuer à circuler librement de part et d'autre de l'Atlantique.

Une très bonne nouvelle, si elle se confirme, pour un secteur dure-



ment affecté par les guerres commerciales et qui vient de trouver un accord avec la Chine. Les Etats-Unis sont le premier marché pour le secteur. Rémy Cointreau, qui misait encore il y a quelques jours sur des droits de douane de 30 %, estimait que cela pourrait lui coûter jusqu'à 35 millions d'euros cette année.

Sur la base des résultats trimestriels du groupe publiés la semaine dernière, les analystes de Jefferies estiment finalement qu'une taxation à 15 % « pourrait représenter une augmentation brute de 8 % des prévisions d'Ebit » pour le groupe. En cas d'absence de taxe, ils estimaient à 16 % cette révision à la hausse.

Le secteur de la viticulture, de son côté, ne semble pas faire pour l'heure partie des exemptions, même si la France promet de faire pression pour qu'il rejoigne la liste. Interrogé avant les annonces de Donald Trump, Samuel Montgermont, président de Vins & Société, estimait que « des taxes de 10 % seraient absorbables, mais au-delà, il faudrait augmenter les prix au consommateur ». Avec un risque de baisse de la consommation.

A Bordeaux, on espère pourtant que les vins français et européens feront partie de l'accord. « Pour l'instant on n'en sait rien, mais à l'heure où l'on se parle, il y a des discussions entre les ambassadeurs. J'espère que maintenant, il s'agit de modalités techniques et cela va finir par accoucher d'un texte », explique Philippe Tapie, président de Bordeaux Négoce.

● LE SECTEUR DE LA BEAUTÉ ALERTE SUR SA COMPÉTITIVITÉ, LE LUXE SOULAGÉ

« Si cet accord met fin à l'incertitude, il fait peser une menace significative sur la compétitivité de l'industrie cosmétique française », déclare Emmanuel Guichard, délégué général de la Fédération des entreprises de la beauté (FEBEA). Et de rappeler : « Les produits français jusqu'ici exonérés de droits de douane seront désormais taxés à hauteur de 15 % pour les exportations vers les Etats-Unis. » Un coup dur, le pays repré-

sentant le premier marché du secteur et 12 % des exportations françaises.

A partir d'une étude du cabinet Asterès, la Febea estime que l'accord pourrait entraîner une perte annuelle de 300 millions d'euros et menacer jusqu'à 5.000 emplois en France. Les craintes se portent plus particulièrement sur les ETI et les PME, moins armées pour négocier sur les prix.

Le directeur général de L'Oréal, qui a réalisé outre-Atlantique 38 % de son chiffre d'affaires en 2024, évoquait de son côté, en avril, la possibilité d'y relocaliser une part de la production.

« Pour amortir ce choc et éviter un décrochage dans un contexte de reconfiguration du commerce mondial, l'industrie cosmétique appelle à la mise en place urgente de mesures de compétitivité et de simplification en France et en Europe », conclut Emmanuel Guichard.

Dans le luxe, la directrice financière de LVMH (propriétaire des « Echos »), Cécile Cabanis, avait déclaré la semaine dernière que des droits de douane de 15 % seraient « gérables ». Car, même si la flambée des prix ces dernières années a réduit leurs marges de manœuvre, les grandes marques du secteur peuvent aussi compter sur le pouvoir d'achat d'une clientèle moins sensible aux étiquettes.

LVMH estime pouvoir compenser aussi par une « optimisation de production ». Le numéro un mondial du luxe a ainsi annoncé l'ouverture d'un quatrième atelier Louis Vuitton, au Texas. En mai, son concurrent François-Henri Pinault, du groupe Kering qui détient Gucci et Balenciaga, avait a contrario déclaré que « ça n'aurait pas de sens d'avoir des sacs Gucci italiens fabriqués au Texas ».

● LES LABORATOIRES PHARMACEUTIQUES TOUJOURS DANS LE FLOU

L'industrie pharmaceutique se gardait bien lundi matin de réagir à l'accord. Les représentants français

ou européens expliquent tenter de comprendre ce qui a été négocié.

Les premières explications dimanche soir étaient très floues. Ursula von der Leyen a assuré que les médicaments figurent dans le périmètre des produits taxés à 15 %, à l'exception des génériques qui profiteraient d'une exemption, alors que Donald Trump l'a exclu.

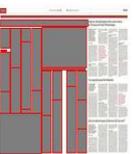
Jusqu'ici, les exportations pharmaceutiques européennes n'étaient pas frappées de barrières douanières. Mais le président américain est résolu à faire revenir aux Etats-Unis tous les laboratoires qui produisent en Irlande, où les avantages fiscaux sont très attractifs. Début juillet, il menaçait même d'imposer d'ici un an et demi des droits de 200 % sur les médicaments.

S'ils sont frappés de 15 %, les laboratoires ne devraient pas subir de choc. Ils ont d'abord multiplié les annonces d'investissement ces derniers mois pour accroître leur présence aux Etats-Unis, et donc amortir la marche douanière. Et ils estiment avoir de belles marges de réduction de coûts outre-Atlantique. Comme l'a exprimé ces derniers jours le patron de Roche, Thomas Schinecker, la moitié des profits du secteur dans le pays est absorbée par les nombreux intermédiaires. « Si les Etats-Unis veulent diminuer les prix par deux, c'est très simple » : le laboratoire suisse a proposé à Washington de vendre en direct ses produits aux consommateurs.

● LA SIDÉRURGIE CRAINT L'EFFET DOUBLE

Les dispositions qui concernent l'aluminium et l'acier plongent le secteur dans le doute. Les aciéristes à travers leur représentant Eurofer ont déploré lundi que « l'impact reste dramatique tant que des droits de douane de 50 % sont toujours appliqués ». Certes Ursula von der Leyen a évoqué la mise en place future de quotas qui limiteraient la taxation des exports vers les Etats-Unis, mais la mesure reste vague.

Le secteur craint également de



subir l'effet collatéral des 15 % sur les produits européens, « une charge supplémentaire énorme pour l'acier, car de nombreuses exportations de l'UE sont à forte intensité d'acier, comme les machines et les véhicules », pointe Eurofer.

Le lobby estime que cela représente environ 1 million de tonnes, dont une partie importante pourrait disparaître en raison des nouveaux droits de douane. En revanche, les aciéristes saluent la promesse des deux bords de l'Atlantique de lutter contre les surcapacités mondiales, qui inondent actuellement leurs marchés d'acier asiatique peu cher.

● L'AUTOMOBILE FRANÇAISE PEU CONCERNÉE

Contrairement aux constructeurs allemands, Renault et Stellantis n'avaient pas grand-chose à craindre ou à espérer des négociations douanières entre les Etats-Unis et l'Europe. Le groupe au Losange n'est tout simplement pas présent sur le marché américain, et son projet pour y prendre pied dans les années à venir passe par l'expédition de voitures Alpine, mais à partir d'une usine située en Corée du Sud.

Quant à Stellantis, ses exportations vers les Etats-Unis se limitent à une poignée de modèles Maserati et Alfa Romeo. Le constructeur franco-italo-américain est beaucoup plus sensible au bras de fer douanier engagé par Donald Trump avec le Canada et le Mexique, où il dispose de plusieurs usines. Celui-ci lui a coûté 300 millions d'euros au premier semestre, et le constructeur prévoit un impact « significativement plus important » pour le reste de l'année.

● ÉNERGIE, LE MYSTÈRE PLANE SUR LES 750 MILLIARDS...

La plupart des observateurs se demandent encore comment l'Europe va faire pour acheter 250 milliards de dollars de produits énergétiques par an aux Etats-Unis

sur les trois prochaines années. Cela reviendrait à tripler le niveau actuel des flux entre les deux régions... Et à faire passer près de 90 % des importations européennes en la matière aux mains des Américains.

Le ministre français du Commerce extérieur n'a pas été beaucoup plus explicite, affirmant qu'il n'y avait « pas grand-chose de nouveau pour être honnête sur ces engagements d'achat ».

Selon lui, ces accords « correspondent peu ou prou à ce que les énergéticiens avaient déjà accordé entre eux-mêmes ». Sauf qu'un accord entre un énergéticien européen comme TotalEnergies ou Engie, par exemple, et un producteur américain ne garantit pas que le gaz ou le pétrole acheté aille réellement au marché européen...

Dans l'attente – ou pas – de nouvelles explications de la part de la Commission européenne, l'annonce a en tout cas fait grimper les valeurs américaines de l'énergie. Le spécialiste du gaz naturel liquéfié (GNL) Cheniere gagnait 6,6 % dans les échanges avant Bourse lundi. Le baril de Brent a pris, lui, plus de 1 % lundi matin.

● DÉFENSE, DES PROMESSES CONTRADICTOIRES

Ursula von der Leyen a fait miroiter des achats massifs d'armements aux Etats-Unis au moment même où le plan Rearm Europe tente de réorienter les investissements militaires vers l'industrie européenne et où les députés européens examinent les aides européennes à apporter. Un message pour le moins contradictoire !

De fait, en dehors de la France et de la Suède qui favorisent une base industrielle de défense autonome et indépendante des injonctions américaines, tous les Etats de l'Union européenne ont déjà engagé de fortes commandes auprès des Etats-Unis et ne sont pas prêts à changer d'habitudes, alors que Washington contrôle plus que jamais l'Otan.

Lors du sommet de la Haye, les Etats européens et le Canada s'étaient engagés à porter leur effort

de défense à 3,5 % de leur PIB, alors qu'ils n'y consacrent aujourd'hui que 2 %. Un effort massif de réarmement à l'horizon 2035, qui va se traduire par des dépenses supplémentaires de plusieurs centaines de milliards d'euros, dont l'industrie américaine d'armement sera une grande bénéficiaire, même si l'industrie européenne compte aussi monter en puissance.

D'ores et déjà, les commandes européennes font la joie de Lockheed Martin, de Raytheon et de Boeing, avec des dépenses massives dans les avions de chasse F-35, les systèmes de défense aérienne Patriot, les systèmes Himars, etc.

Dans l'idéal, la place laissée à l'industrie européenne devrait progresser, puisque le dispositif de prêts bonifiés européens Safe concerne des achats militaires groupés dans des priorités pour du matériel fabriqué au minimum à 65 % par des industries européennes et de préférence de design européen. Mais il faudra que l'industrie européenne d'armement se bagarre plus fermement que la Commission européenne...

● TRANSPORT-LOGISTIQUE, UNE CLARIFICATION BIENVENUE

Même avec ses trous à compléter, l'accord de Turnberry (Ecosse) a le mérite de clarifier la donne pour les exportateurs, transitaires et transporteurs. « Le principal avantage est qu'il s'inscrit dans une lignée d'autres deals bilatéraux initiés par les Etats-Unis, et à peu près au même niveau, dans une fourchette médiane. Cela met fin à une période d'incertitude, qui aurait été pénalisante pour tout le monde », estime Henri Le Gouis, directeur général de la commission de transport chez le groupe français Geodis, groupe de logistique qui compte de multiples entrepôts aux Etats-Unis.

Avec un point médian à 15 % de taxes pour la plupart des secteurs, les industriels vont désormais savoir à quoi s'en tenir pour leurs expéditions vers les Etats-Unis (le



trafic en sens inverse est beaucoup plus négligeable), après une période d'attentisme déclenchée par le « Liberation Day ».

A cause du stockage lié aux anticipations de précaution des acheteurs américains, les importations sont en chute libre dans les grands ports américains, avec des baisses inhabituelles du trafic de conteneurs en mai et juin (-6,6 % puis -7,9 %) par rapport à 2024. Dans les entrepôts, les surfaces vides représentent actuellement 7 % des espaces logistiques, un volume supérieur à la normale, selon un professionnel du secteur. Et les flux transcontinentaux tournent au ralenti. « Toute la question est de savoir comment réagira la demande, avec 15 % de droits de douane, sachant que par ailleurs le dollar lui-même est sous-évalué, anticipe le dirigeant de Geodis. On risque d'avoir un choc sur la demande que

l'on ne voit pas encore, probablement vers septembre, après écoulement des marchandises déjà livrées sur le sol américain. »

Au siège de Maersk, le second armateur mondial après MSC, on se refuse à prédire l'impact à long terme des derniers accords bilatéraux, mais on insiste sur l'expérience du groupe en matière de gestion douanière : « face à la hausse des droits de douane, cela devient un élément clé pour bâtir des chaînes d'approvisionnement plus solides et plus résilientes », assure le groupe danois.

● LES SEMI-CONDUCTEURS EN SUSPENS

Le sort des semi-conducteurs reste en suspens. L'administration américaine devrait en dire plus d'ici à deux semaines, date à laquelle elle communiquera les résultats d'une enquête visant à déterminer si la

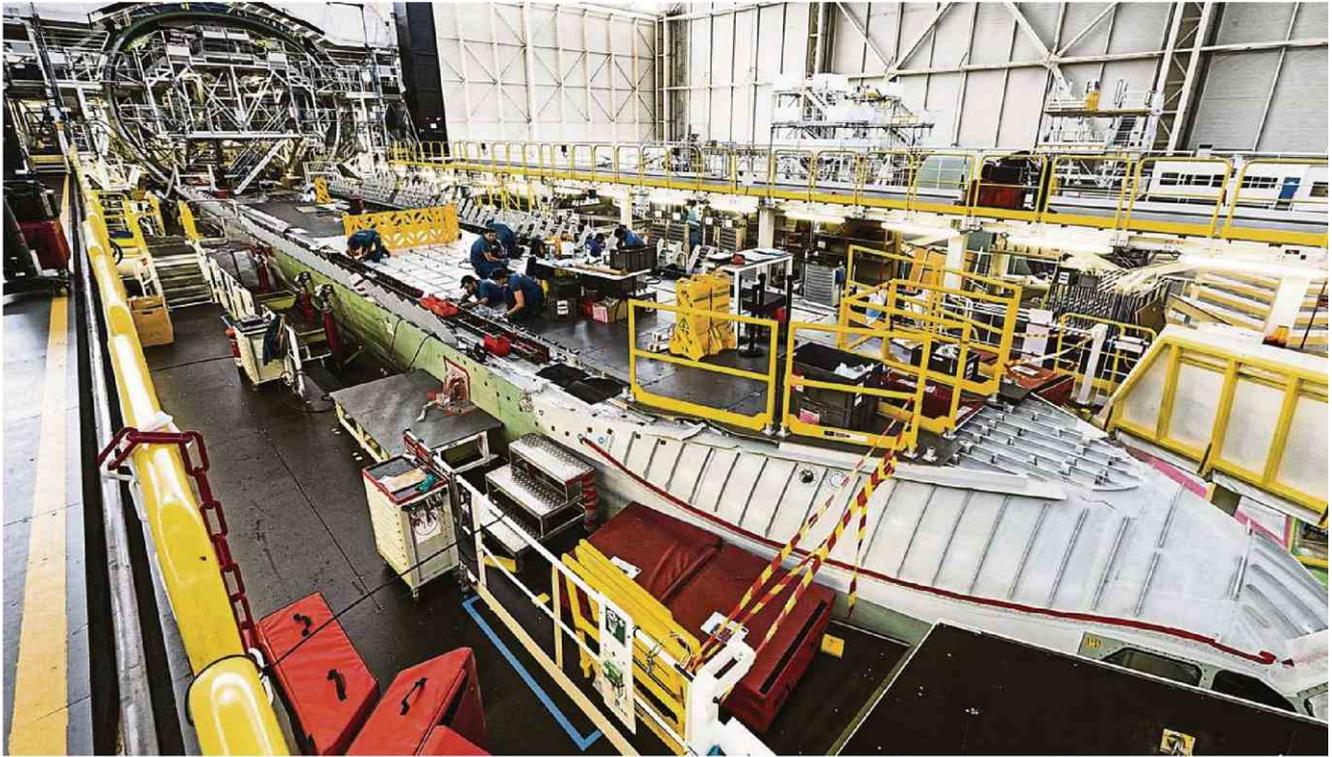
prépondérance des importations de semi-conducteurs présente un risque ou non pour la sécurité nationale. Cette menace concerne principalement Taïwan et la Corée du Sud.

Depuis le début de la guerre commerciale, la tech a été épargnée de droits de douanes mais Donald Trump a toujours laissé entendre qu'elle ne serait pas exemptée. « Nous voulons fabriquer nos puces et semi-conducteurs et d'autres choses dans notre pays », a déclaré le président américain en avril dernier. Il a souligné que de nombreuses entreprises investiraient dans la fabrication de semi-conducteurs aux États-Unis, y compris « certaines entreprises de Taïwan et d'autres pays ». ■



Thilo Schmuelgen/Reuters

Une aciérie à Remscheid en Allemagne. Avec 50% de droits de douane, le secteur va être lourdement impacté. Ursula von der Leyen a évoqué la mise en place future de quotas qui limiteraient la taxation des exportations, mais la mesure reste vague.



L'usine d'Airbus à Toulouse. Les industriels de l'aéronautique française ont exporté 82 % de leur chiffre d'affaires en 2024 et l'application de droits de douane aurait été un cauchemar pour une industrie très intégrée. Photo Sébastien Ortola / RÉA





Le Vieux Continent n'a pas réussi à dissuader les Etats-Unis de lui imposer 15 % de tarifs douaniers, sauf dans quelques secteurs stratégiques. En France, la consternation domine

Droits de douane

Face à Trump, l'Europe limite la casse

Oscillation

Donald Trump et la présidente de la Commission européenne Ursula von der Leyen ont conclu dimanche en Ecosse **un accord douanier prévoyant que les produits européens exportés aux Etats-Unis seront taxés à 15%**. Lundi, la Bourse de Paris a accueilli fraîchement cette nouvelle que les investisseurs perçoivent comme défavorable au Vieux Continent.

Marc Vignaud

URSULA VON DER LEYEN a fini par toper avec Donald Trump. Après son face-à-face avec le président américain dans son club de golf en Ecosse, dimanche, la présidente de la Commission européenne s'est résolue à accepter l'accord commercial proposé. Les entreprises européennes vont être soumises à 15% de droits de douane. Au lendemain de ce deal, les réactions oscillaient entre soulagement et un sentiment d'impuissance de l'Union européenne (UE) face au rouleau compresseur américain.

Soulagement car, après des mois d'incertitudes, les nouvelles règles du jeu sont enfin connues pour les entreprises. Elles échappent à la menace de droits d'entrée sur le marché américain de 30 à 50% un temps agité par la Maison Blanche. Ursula von der Leyen a obtenu que le tarif de 15% ne s'ajoute pas aux droits réduits existants, ce qui limite la hausse effective des taxes autour de 10%. A ce stade, les semi-conducteurs ou les

produits pharmaceutiques, d'intérêt majeur pour l'Europe, ne se voient pas appliquer de tarifs supérieurs. Stratégique pour la France, le secteur aéronautique bénéficie d'une exemption. Mais le deal laisse un goût amer dans la bouche.

« Il serait faux de dire que cet accord est équilibré », a reconnu le ministre français du Commerce extérieur, Laurent Saint-Martin. Pour éviter l'escalade, l'UE a dû céder aux exigences de Trump qui a besoin de ces droits de douane pour contenir la dérive du déficit public américain tout en finançant ses baisses d'impôts. Le communiqué envoyé par la Fédération des Entreprises de la Beauté (FEBEA) illustre ce sentiment mêlé. Le compromis commercial « met fin à l'incertitude », mais « fait peser une menace significative sur la compétitivité de l'industrie », écrit-elle, dans la même veine que le Medef.

« **Jour sombre** ». Très remonté,



l'ancien Commissaire européen français Thierry Breton rappelle que l'augmentation des droits de douane s'ajoute à l'appréciation de l'euro par rapport au dollar depuis janvier, ce qui renchérit encore les exportations vers les Etats-Unis.

« C'est un jour sombre que celui où une alliance de peuples libres, rassemblés pour affirmer leurs valeurs et défendre leurs intérêts, se résout à la soumission », a considéré le Premier ministre français, François Bayrou sur X. Au risque de valider l'analyse de Marine Le Pen. Celle-ci a sauté sur l'occasion pour dénoncer, dimanche soir, un « fiasco

●●● **Pages 2 à 4**

●●● **Suite de la page 1**

politique, économique et moral ». « Politique » parce que la Grande-Bretagne, sortie de l'Union européenne, a arraché un taux plus favorable, de 10%. La leader du RN oublie cependant que le Royaume-Uni n'a pas le même excédent commercial vis-à-vis des Etats-Unis, obsession de Trump.

Elle dénonce ensuite un deal qui avantagerait l'automobile allemande au détriment de l'agriculture française. Ce que plusieurs experts interrogés par l'Opinion récusent. Selon Laurent Saint-Martin, les spiritueux (mais pas le vin) devraient par exemple être exemptés des 15% et les « produits agricoles sensibles » ne sont pas concernés par des droits de douane réciproques ramenés à zéro sur certains produits dans ce secteur.

Moins mauvais. « L'Europe y perd, puisque nos entreprises vont voir leurs exportations vers les Etats-Unis diminuer, mais ces droits de douane seront payés par les ménages américains et les firmes américaines, ce qui va générer de l'inflation aux Etats-Unis », relativise Antoine Bouët. Economiste spécialiste du commerce international, directeur du Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII), il compte parmi ceux qui voient le compromis obtenu comme un moindre mal. Selon lui, risquer l'escalade n'en valait pas la chandelle. « Tout le monde est furieux de la politique de Trump depuis son arrivée à la Maison-Blanche, mais cela biaise notre jugement. On voudrait le punir. La Commission a une attitude plutôt sage, qui évite une guerre commerciale avec des tarifs de 30% ou supérieurs de chaque côté, ce qui augmenterait nos pertes. C'est un choix politique ».

Ancien directeur général du Commerce extérieur de la Commission, Jean-Luc Demarty est plus sceptique. Selon cet expert français en négociation commerciale, l'Europe aurait dû, au contraire, suivre la voie de la Chine. Pour cela, il aurait fallu agiter des paquets de rétorsions bien plus puissants en incluant la question des services et l'outil anti-coercition, soit le bazooka inventé par l'UE pour éviter un chantage commercial après le premier mandat Trump.

Mais cela aurait nécessité d'avoir les reins solides en acceptant une guerre commerciale temporaire. Avec l'espoir que le président américain finisse par reculer face aux conséquences économiques et financières. Les Etats membres y étaient-ils prêts ? Même la France n'a pas vraiment plaidé pour sortir l'instrument anti-coercition, sauf en cas d'échec des négociations.

Dès lors, le choix politique a été de « limiter la casse ». Dans ce cadre, le deal conclu peut être considéré, selon Jean-Luc Demarty, comme « un des moins mauvais possibles ». L'idée était d'accepter des droits de douane généraux pour protéger des secteurs stratégiques des tarifs bien plus élevés (pharmacie, automobile, aéronautique, semi-conducteurs). Ce qui suppose que Trump respecte sa parole sur ces secteurs stratégiques. C'est loin d'être assuré...

« La Chine a fini avec 30% de droits de douane, le double de 15% », objecte de son côté le président du Conseil d'analyse économique, l'économiste Xavier Jaravel, pour qui « le pire a été évité ». Avec l'espoir que les Etats-Unis reviennent, à plus long terme, sur leur position, devant les inconvénients économiques d'un retour au protectionnisme.

Comme Laurent Saint-Martin, le ministre de l'Industrie, Marc Ferracci, et celui des Affaires européennes, Benjamin Haddad, considèrent que la partie n'est pas jouée. Sur X, ce dernier plaide en faveur de « l'activation de l'instrument anti-coercition européen (...) pour taxer les services numériques ou les exclure de marchés publics ». La consigne serait poussée par l'Elysée. Cet espoir est toutefois balayé par Jean-Luc Demarty. « Ça n'avait de sens que si on ne parvenait pas à un compromis avec Trump, afin de le faire reculer. A partir du moment où on passe un accord, on ne va pas commencer par le tuer. » En attendant, la France réclame à l'Europe une protection pour les filières exposées.

@mvignaud ✕

« La Commission a une attitude plutôt sage, qui évite une guerre commerciale avec des tarifs de 30 % ou supérieurs de chaque côté »



JACQUELYN MARTIN / AP / SIPA PRESS

Ursula von der Leyen et Donald Trump à Turnberry, en Ecosse, le 27 juillet.



SIPA PRESS

La production viticole française ne devrait pas échapper aux 15% de droits de douane de l'accord entre les Etats-Unis et l'Union européenne.



Voitures, vin, luxe... Des fleurons européens affectés par les surtaxes américaines, d'autres épargnés – Libération



Droits de douane

Des secteurs essentiels de l'économie européenne vont être concernés par des droits de douane américains de 15 % à compter du 1er août, selon l'accord annoncé dimanche 27 juillet par le président américain Donald Trump et la présidente de la Commission européenne Ursula von der Leyen. Pour l'Europe, cette difficulté supplémentaire à l'export, bien qu'inférieure aux 30 % dont menaçait Donald Trump, s'ajoute à la remontée de l'euro face au dollar, qui depuis le début de l'année a déjà renchéri pour les clients américains, les biens qu'elle produit.

Cet accord intervient dans un contexte où la relation commerciale USA-UE représente 30 % des échanges mondiaux, avec 1 680 milliards d'euros de biens et services échangés en 2024, selon le Conseil européen. Sur les biens (867 milliards d'euros), les Etats-Unis, premier partenaire de l'UE (plus de 20 % de ses exportations), affichaient en 2024 un déficit de 198 milliards d'euros. En revanche sur les services, les États-Unis étaient excédentaires, à 148 milliards.

Stratégique, le secteur aéronautique est exempté de droits de douane. Au salon du Bourget début juin en France, le patron d'Airbus Guillaume Faury avait espéré leur remise à zéro, tout comme son homologue chez l'américain Boeing, Kelly Ortberg : «*Nous ne sommes pas en mesure de répercuter ces coûts sur nos clients*», avait déclaré Kelly Ortberg à Aviation Week.

Les droits de douane américains pesaient lourd sur ce secteur très mondialisé. Depuis mars, une surtaxe de 50 % s'appliquait sur les importations d'aluminium et d'acier, matériaux phares de l'aéronautique. Et l'ensemble des équipements (dont les avions) importés d'Europe devaient s'acquitter d'une surtaxe de 10 %.

La taxation de l'automobile européenne redescend à 15 %, au lieu de 2,5 % avant le retour de Trump à la Maison Blanche et contre 27,5 % depuis avril. Pour le secteur des transports, l'accord de dimanche est une amélioration. Après la surtaxe de 27,5 %, les livraisons de Volkswagen allemandes avaient, par exemple, reculé au premier semestre. L'industrie automobile européenne a vendu en 2024 près de 750 000 voitures pour 38,5



milliards d'euros, selon l'Association européenne des constructeurs (ACEA). L'Allemagne en produit la majorité, notamment des berlines, SUV et sportives premium chez Audi, Porsche, BMW, Mercedes.

Le luxe ne devrait a priori pas faire l'objet d'un régime d'exception, avec l'application des 15 %. Ces dernières semaines ont vu Bernard Arnault, patron du géant français LVMH, se démener pour limiter les surtaxes, auprès des dirigeants européens comme de Donald Trump. *In fine*, pour LVMH, un droit de douane de 15 % «serait un bon résultat», avait estimé jeudi 24 juillet sa directrice financière, le groupe estimant pouvoir compenser par une hausse de prix et une «optimisation de production», notamment aux Etats-Unis, où il réalise un quart de ses ventes.

Le numéro un mondial du luxe a annoncé l'ouverture d'un 4e atelier Louis Vuitton, au Texas. En mai, son concurrent François-Henri Pinault, du groupe Kering qui détient Gucci ou Balenciaga, avait lui déclaré que «ça n'aurait pas de sens d'avoir des sacs Gucci italiens fabriqués au Texas».

Les cosmétiques de marques françaises et italiennes sont par ailleurs également très vendues aux Etats-Unis : en 2024, L'Oréal y a réalisé 38 % de son chiffre d'affaires. Son directeur général évoquait en avril la possibilité d'y relocaliser une part de la production.

Machines et équipements industriels mais aussi électriques et électroniques sont largement exportés vers les USA (90 et 45 milliards d'euros annuels respectivement, selon Eurostat). À ce stade, l'impact sur les sociétés semble inégal.

Le français Legrand (équipements électriques) estimait en mai le coût des surtaxes entre 150 et 200 millions d'euros, mais a confirmé ses objectifs. Il compte compenser par des hausses de prix ponctuels et des pays de fabrication à plus faibles tarifs, mais pas de «rapatriation massive aux Etats-Unis», a dit son directeur général.

En juillet, Nokia, équipementier finlandais de télécommunications qui réalise 30 % de ses ventes aux Etats-Unis, a en revanche revu à la baisse ses perspectives pour 2025, du fait en partie de ces droits de douane.

«Certains produits agricoles» seront exemptés de taxation à 15 %, a rassuré Ursula von der Leyen, sans pour autant en préciser la liste. Dans un contexte où les Etats-Unis sont le premier exportateur de l'UE. En 2024, l'Union européenne a exporté pour 8 milliards d'euros d'alcools, dont plus de 5 milliards de vins.

La France représente environ la moitié : 2,4 milliards d'euros de vin et 1,5 milliard de spiritueux ont été écoulés aux Etats-Unis (environ 25 % de ses exportations). Pour l'Italie c'est environ 2 milliards d'euros de vin exportés. La Suède écoule aux États-Unis sa vodka, l'Irlande son whisky...

Les vins de Bordeaux par exemple y réalisent 20 % de leur chiffre d'affaires. «A 10 % ou 15 % (de droits de douane), on trouvera des solutions», expliquait alors Philippe Tapie, président de Bordeaux Négoces, avant l'annonce de dimanche. Mais «à 30 %, non. C'est la fin de l'histoire», craignait-il. D'autres produits alimentaires (fromages, conserverie, etc.) forment un poste d'exportation majeure.

Les produits pharmaceutiques sont les produits aujourd'hui les plus exportés depuis l'Europe vers les Etats-Unis, pour près de 120 milliards d'euros en 2024 (22,5 % du total des biens exportés), selon Eurostat. Jusqu'ici exemptés de droits de douane, ils ne bénéficieront pas de traitement particulier, a prévenu Donald Trump dimanche 27 juillet, sans toutefois donner davantage de précisions.





MODA

Marchi tricolori già in calo in bilico 500mila posti

Il made in Italy rischia di essere molto penalizzato dalle tariffe, che sommano il 15% dei dazi doganali a un crollo del dollaro di simili proporzioni. Se per l'alto di gamma che, ha margini superiori e marchi unici, l'aumento potrà essere gestito ribaltando l'aggravio sul prezzo dei listini, per calzature, pelletteria e tessuti il rischio è di mettere in crisi tante realtà che vivono di export: ovvero 40mila aziende e oltre mezzo



milione di addetti. Se molti marchi del lusso avevano già ritoccato i prezzi a inizio anno, altri come Cucinelli, Ferragamo, Moncler, Prada e Zegna non hanno escluso di poterlo fare in futuro. Gli

Stati Uniti, anche per le aziende di lusso, sono da sempre il primo mercato di sbocco. La quota dell'export verso gli Usa del settore è al 17% pari a 11 miliardi di controvalore, con un dazio teorico di 1,65 miliardi. Senza contare che per Confindustria Moda, l'export nei primi 4 mesi è già calato del 3,3%, proprio per paura dei dazi e per un calo anche degli ordini provenienti dall'Asia. Per la filiera produttiva, che da anni soffre un calo dei volumi, le tariffe sono un costo enorme. Non a caso da anni le concerie e le aziende dei tessuti, sono costrette a cedere il controllo ai grandi marchi globali (spesso francesi) per garantire la produzione e i posti di lavoro.

— S.B.

© RIPRODUZIONE RISERVATA