



# Le luxe s'inquiète pour ses marges

Déjà fragilisée par la baisse des ventes en Chine, la filière se demande comment absorber la hausse des droits de douane sans trop augmenter ses prix

Les fabricants de produits de luxe naviguent à vue. Bien que le secteur sache désormais que ses exportations seront taxées à hauteur de 15 % à l'entrée des Etats-Unis, au 1<sup>er</sup> août, toute la filière s'interroge sur les conséquences de ces surcoûts et sur la stratégie la plus pertinente à adopter pour éviter de grever leur rentabilité. Car, rappelle Pierre-François Le Louët, coprésident de l'Union française des industries mode et habillement, « *les Etats-Unis constituent un très gros marché, dont les fabricants de produits de luxe et les marques de prêt-à-porter haut de gamme ne peuvent se passer* ». A lui seul, le pays assure environ 80 milliards des 363 milliards d'euros du chiffre d'affaires mondial des articles du luxe. La France y a exporté, notamment, près de 8 % de son prêt-à-porter féminin, 13 % de sa production de sacs à main et autant de produits cosmétiques en 2024.

L'Oncle Sam demeure la priorité des fabricants tricolores, confrontés au ralentissement du marché. Les ventes de prêt-à-porter, de cosmétiques et de parfums pourraient reculer de 2 % à 5 % en 2025, d'après les prévisions du cabinet Bain & Company, publiées en juin. Le secteur mise précisément sur les ventes aux Etats-Unis pour compenser le ralentissement de la consommation en Chine. En 2024, l'activité y a plongé de 20 %, selon Bain & Company, et le début de l'année 2025 ne donne guère de signes encourageants. Les touristes ont déserté l'île de Hainan, réputée pour ses centres commerciaux spécialisés dans le duty free.

Dès lors, toutes les marques de luxe ont pour impératif de continuer à vendre aux Etats-Unis à un prix raisonnable, dans leurs points de vente, notamment ceux ouverts récemment à New York, à Miami, ou à venir sur Rodeo Drive à Be-

verly Hills, et dans les grands magasins américains. « *On ne peut pas se brouiller avec les Etats-Unis* », a rappelé, le 24 juillet, Bernard Arnault, PDG du groupe LVMH, qui réalise un quart de son chiffre d'affaires mondial aux Etats-Unis, en appelant l'Union européenne à négocier avec Washington. Les fabricants français de produits de luxe devront donc se démenner pour absorber les hausses des coûts d'exploitation aux Etats-Unis. « *Et gérer les effets de change* », ajoute M. Le Louët. La force de l'euro grève en effet les prix des importations européennes outre-Atlantique, dans une proportion de l'ordre de 13 %, depuis le début de 2025.

## Dégrader la qualité n'est plus tabou

Dès le mois de février, Axel Dumas, gérant d'Hermès, avait affirmé qu'il répercuterait le coût de ces droits de douane dans le prix de vente de l'ensemble de ses produits vendus outre-Atlantique. Jeudi 24 juillet, lors de la présentation des résultats semestriels de LVMH, Cécile Cabanis, directrice financière du groupe de luxe, a, elle, assuré que le fabricant s'autoriserait à des hausses de prix « *modérés* » sur le marché de la mode et de la maroquinerie.

Alors que les grandes maisons de luxe doivent relancer leurs ventes, leurs marges de manœuvre se réduisent. Toutes redoutent désormais de faire valser les étiquettes. Car la plupart l'ont fait avec excès au lendemain de la crise liée au Covid-19, au risque de refroidir leur clientèle. Près de 80 % de la croissance du marché fut le fruit de la hausse des prix et non de l'augmentation des volumes de ventes entre 2019 et 2023, avait alors calculé le cabinet McKinsey. Une étude plus récente, réalisée par KPMG auprès d'ex-

perts et de professionnels du luxe, souligne combien l'industrie du luxe a joué avec le feu. A l'en croire, « *la hausse des prix pratiquée par le secteur du luxe* » ne s'est pas « *toujours accompagnée d'une élévation de la valeur perçue* ». Et, ajoute KPMG, elle « *a sans doute contribué, sinon à rompre, du moins à abîmer le contrat de confiance qui lie les marques à leurs consommateurs, accentuant le phénomène nouveau de "fatigue du luxe"* ».

Pour absorber les tarifs douaniers américains, les fabricants pourraient plutôt rogner sur leurs marges. Mais, dans cette industrie dominée par des groupes cotés, LVMH, Kering, Hermès et autres L'Oréal, dont la valorisation boursière évolue au gré des perspectives de rentabilité, ce levier sera actionné avec précaution. Il reste à passer en revue les coûts de production. Dégrader la qualité des tissus ou des cuirs n'est plus tabou dans les ateliers, note un spécialiste de l'approvisionnement, sous le couvert de l'anonymat. Mais il est plus probable que les directions financières imposent aux acheteurs de négocier « *plus durement* » l'achat de matières premières ou le temps minute de production chez les sous-traitants, regrette ce dernier.

Une telle perspective plonge la filière française du cuir dans l'inquiétude. Car, déjà, en 2023 et en 2024, alors que les coûts énergétiques flambaient et que les salaires augmentaient en France, les donneurs d'ordre avaient déjà « *rechigné* » à accorder à leurs sous-traitants les « *quelques euros* » d'augmentation des prix d'achat de sacs « *vendus plusieurs milliers d'euros* », déplore ce spécialiste de la production. Et, depuis, face à l'érosion de leurs ventes, les marques ont réduit leur carnet de commandes. ■

JULIETTE GARNIER

