

ÉDITO

Plan global de l'Arabie Saoudite pour le Moyen-Orient, sur fond d'inquiétude au Liban

Par **Bertrand Besancenot**



Bertrand Besancenot est Senior Advisor chez ESL Rivington. Il a passé la majorité de sa carrière au Moyen-Orient en tant que diplomate français. Il est notamment nommé Ambassadeur de France au Qatar

en 1998, puis Ambassadeur de France en Arabie Saoudite en 2007. En février 2017, il devient conseiller diplomatique du gouvernement puis, après l'élection d'Emmanuel Macron, envoyé spécial du Président dans le Golfe, grâce à son expertise sur le Moyen-Orient.

Inquiétude au Liban

L'élection du président Joseph Aoun et la formation de son excellent gouvernement – couplées à la chute du régime de Bachar el Assad en Syrie et l'affaiblissement du Hezbollah – avaient suscité beaucoup d'espérance au Liban sur la renaissance du pays du Cèdre et l'engagement enfin de réformes structurelles permettant sa reconstruction avec l'aide internationale. Cette dynamique devait en outre conduire à un renouvellement politique lors des prochaines élections législatives.

Plusieurs mois après, cet élan paraît brisé et l'inquiétude est de retour en raison de plusieurs facteurs :

- **le cessez-le-feu avec Israël** n'est pas réellement respecté, avec la poursuite de l'occupation de portions du territoire libanais et de frappes aériennes récurrentes ;
- **le Hezbollah** admet en principe le monopole de la force par les autorités libanaises mais ne paraît guère disposé à désarmer, en arguant du non-respect par Israël de l'accord ;
- **le gouvernement israélien** menace lui de « finir le travail » au Liban si le gouvernement libanais ne parvient pas à désarmer le Hezbollah ;
- **les Américains, les pays du Golfe et même les Européens** exigent ce désarmement du

Hezbollah en préalable à la fourniture de l'aide nécessaire à la reconstruction du pays. La France soutient néanmoins la politique du président Aoun d'une démarche progressive.

« Cette situation incertaine fait craindre à la population libanaise une reprise des opérations israéliennes avec le feu vert américain. »

Cette situation incertaine fait craindre à la population libanaise une reprise des opérations israéliennes avec le feu vert américain. La seule lueur d'espoir est que la prochaine visite du prince héritier saoudien à Washington le 18 novembre – où seront discutés des contrats bilatéraux mais aussi la situation régionale – permette de calmer les ardeurs guerrières de Netanyahu. En effet, le président Trump ménage les pays du Golfe – et en particulier Mohamed ben Salman – car il souhaite une reconnaissance d'Israël par l'Arabie Saoudite pour obtenir le prix Nobel de la Paix, ainsi que la concrétisation des projets d'accords annoncés lors de sa visite à Riyad, Doha et Abou Dhabi en mai dernier.

Toutefois, Riyad n'envisage de contribuer à la reconstruction de Gaza et du Liban que dans



le contexte du désarmement du Hamas et du Hezbollah. En effet, la reprise du dialogue entre Riyad et Téhéran ne signifie pas que la méfiance des pays du Golfe envers les «proxies» de l'Iran au Moyen Orient ne subsiste pas et que le reflux de l'influence iranienne dans la région ne soit pas apprécié dans les capitales du Golfe. Le Président américain peut donc en tirer la conclusion que si les autorités libanaises ne parviennent pas à obtenir le désarmement rapide du Hezbollah, les Israéliens auraient eu la capacité de le faire.

La pression est donc actuellement forte sur le gouvernement libanais et il n'est pas certain que Netanyahu attende longtemps avant d'agir. D'où l'inquiétude qui s'est emparée de la population libanaise qu'une reprise des opérations militaires israéliennes sur leur territoire soit tout-à-fait possible à bref délai.

L'Arabie Saoudite élabore un plan global pour le Moyen Orient

Un certain nombre d'observateurs soulignent le retrait relatif de l'Arabie Saoudite dans la gestion des problèmes du Moyen Orient: en particulier l'absence du prince héritier lors de la conférence à New York sur la solution à deux Etats et à l'occasion d'autres réunions régionales, donnant le sentiment de prendre du recul par rapport à d'autres acteurs comme l'Égypte et le Qatar. Certains évoquent des soucis concernant la santé du roi Salman, mais aussi un manque d'engagement dans le plan arabe pour Gaza.

En réalité, le royaume se voit comme le «rassembleur de la famille arabe» et recherche par ailleurs le moyen de stabiliser le Moyen Orient afin de permettre son développement économique – notamment la Vision 2030 saoudienne – que les conflits incessants hypothèquent.

Le recul de l'influence iranienne – du fait des opérations militaires israéliennes – et la chute du régime syrien de Bachar el Assad sont à ce titre perçus à Riyad comme des opportunités réelles pour tenter de définir un nouvel équilibre régional plus stable et attrayant pour les investisseurs internationaux.

Toutefois, la politique intransigeante de Netanyahu fait craindre de nouvelles confrontations et l'affirmation d'une forme d'impérialisme israélien redouté par les pays de la région. Et MBS est

conscient qu'aujourd'hui, seul le président Trump est en mesure de calmer les ardeurs guerrières de Netanyahu et de lui imposer des concessions qu'il refuse actuellement.

« Le royaume se voit comme le «rassembleur de la famille arabe» et recherche par ailleurs le moyen de stabiliser le Moyen Orient afin de permettre son développement économique, que les conflits incessants hypothèquent. »

C'est la raison pour laquelle le prince héritier saoudien élabore une approche globale de la région dans la perspective de sa visite à Washington le 18 novembre prochain. L'idée de base est d'éviter une nouvelle escalade entre Israël, les Arabes, les Iraniens et les Turcs, que les ambitions de M. Netanyahu risquent de susciter. Par ailleurs, il convient de conforter l'aspiration du président Trump à apparaître comme un «faiseur de paix» en l'encourageant à soutenir des solutions politiques au lieu de l'emploi de la force. MBS devrait donc proposer au chef de la Maison Blanche une nouvelle alliance stratégique comportant des accords bilatéraux en matière de défense et de sécurité, mais aussi un plan régional de stabilisation du Moyen Orient sur les bases suivantes:

- **Palestine**: soutien à la mise en œuvre du plan de paix Trump pour Gaza avec l'objectif d'aller au-delà d'un cessez-le-feu et de s'engager dans une solution finale comportant un processus sérieux menant à la création d'un Etat palestinien, permettant la reconnaissance d'Israël par l'Arabie Saoudite (ce qui implique des pressions américaines sur Netanyahu);

- **Iran**: éviter une nouvelle confrontation et reprendre des négociations américano-iraniennes, que MBS pourrait faciliter: en convainquant Téhéran de favoriser des solutions de compromis au Yémen (Houtis), au Liban (Hezbollah) et en Irak (milices chiites) et d'accepter de limiter la portée de ses missiles balistiques et un contrôle strict de l'AIEA sur l'enrichissement de son uranium – en échange d'une levée de sanctions américaines et d'assurances sur la pérennité d'un tel accord. Naturellement, les négociations seraient difficiles, mais elles sont souhaitées par l'Iran et ses voisins arabes, et elles permettraient aux Etats-Unis un désengagement militaire partiel du Moyen Orient. Elles justifieraient en outre un prix Nobel pour Trump.

- **Liban**: éviter une reprise des hostilités israéliennes contre le Hezbollah en demandant – par l'intermédiaire de MBS – à l'Iran d'inciter le «Parti de Dieu» à faire preuve de plus de souplesse dans l'instauration du monopole des armes pour l'armée libanaise. L'idée est de conforter le président Aoun dans son approche progressive, à condition de pouvoir montrer des résultats.

- **Syrie**: appuyer le président Chareh et la reconstruction du pays, en concertation étroite avec les Turcs et les pays du Golfe.

Ce plan global est naturellement très ambitieux et devra – s'il est accepté par le président Trump – surmonter de nombreuses difficultés de mise en œuvre. Néanmoins, il reflète la volonté de Riyad de calmer le jeu au Moyen Orient et de tenter – avec l'aide américaine – d'éviter une escalade envisagée par Netanyahu et de poser les bases d'un règlement durable au Moyen Orient, permettant le développement de la région. Ce plan tient compte des vues du président Trump qui veut apparaître en «faiseur de paix» et qui souhaite associer étroitement les entreprises américaines aux grands projets économiques dans le Golfe. Il sera donc intéressant de voir, à l'issue de la visite du prince héritier saoudien à Washington, dans quelle mesure le président Trump est sensible à ces arguments et est prêt à user de son influence pour faire avancer ces idées, qui sont convergentes avec celles de notre diplomatie ●



© Rabah Al Shammari, Unsplash

REGARD D'EXPERT

Pacts and Precautions: Gulf Security in a Time of Flux?

Publié par The Ambassador Partnership le 6 novembre 2025

Par James Watt



James Watt CVO served as British Ambassador to Lebanon, Jordan and Egypt. He has dealt with the major issues and conflicts affecting West Asia and the Arab world and has extensive commercial experience in those markets.

Next Step Influence est heureux d'avoir convenu un partenariat avec The Ambassador Partnership, cabinet de conseil britannique réputé, et composé d'anciens ambassadeurs spécialistes de la résolution de conflits et experts en risques politiques (www.ambassadorllp.com).

The security of the Gulf, a region more than ever important in the global economy, is back in the spotlight in the wake of recent events. The historical threat posed by Iran is being tempered by conciliatory diplomacy. Fear of Israel asserting an unrestrained role as regional hegemon, meanwhile, has entered security calculations everywhere. What are the safeguards available to the wealthy Arab states of the Gulf?

The anniversary of the massive Hamas terrorist attack of 7 October 2023 invited reflection on the challenges to Middle East peace and stability as a whole. The human consequences for Israelis, Palestinians, Lebanese, Syrians, Iranians and Yemenis form the essential elements of what has happened, and of what the future holds. This is (or should be) at the heart of deep re-thinking about what comes next. Continuing resort to military violence in place of a whole-hearted search for genuine peace is guaranteed to lead to even greater disasters.

Awaiting that miracle, the focus of this short piece, however, is more classical: it looks at the security of the Arab Gulf States, a region more than ever influential in the global economy, in the wake of recent events.

From their perspective, Iran has long been the major external threat, even before the Islamic Revolution of 1979. The United States has been their preferred protector and military supplier, with some re-insurance taken out with smaller roles for Britain, France and more recently Turkey.

« For the wealthy monarchies of the Gulf Cooperation Council it is not only their territory that needs to be defended. It is the perception of safety and stability that affects their ambitious investment plans. »

For the wealthy monarchies of the Gulf Cooperation Council it is not only their territory that needs to be defended. It is the perception of safety and stability that affects their ambitious investment plans. Though some are well able to finance capital investment themselves from their oil and gas income, they know that this is the easy part. What they need above all is high quality employment for their young populations, and this means ensuring

the skills and opportunities that can only come from being integrated with the advanced economies of the world. For them, the post-oil future is the main driver of their national strategies.

The UAE and Saudi Arabia have taken this logic further. Both are heavily committed to being at the forefront of the AI revolution, and have formed partnerships with major Silicon Valley firms. Normally they would have hedged this by forming partnerships with Chinese tech companies. But pressures from the second Trump Administration have forced them to abandon the idea. In making this choice they (and Qatar) have also doubled down on procuring American defence systems, and in promising major investments in the US.

Binding Washington close has always been a key strategy. It was the main driver of the Abraham Accords with Israel, the country integral to US policy-making towards the Middle East. The olive branch that the UAE and Bahrain held out to Israel by signing the Accords was genuine, with the prospect of mutual economic benefit and a path towards genuine regional peace. It was also a major investment in ties with US policy-makers.



There were always risks to this approach from the uncompromising nature of Israel's policies towards the Palestinians, and its undisguised territorial ambitions in Palestine, Lebanon and Syria. Also from its unwavering hostility towards Iran. Those risks doubled with the violence of the Israeli response to the Hamas attack of 7 October, and the evidence (now formally recognised by the International Court of Justice and most countries) of the genocidal character of Israel's actions towards the Gazans, and its never denied ambition not only to prevent the establishment of a Palestinian state, but to annex the West Bank as well as the Gaza Strip.

The assault on Gaza has given unprecedented prominence to these realities, which some Western governments still prefer to ignore. But public opinion everywhere, and most strongly in the Muslim world, has risen against the injustice and inhumanity of recent Israeli actions, and reopened examination of the entire history of the Jewish State in its forceful colonisation of what had been Ottoman Palestine.

The full effects of this change have yet to be seen. One result however can already be discerned: Saudi Arabia, which had been resisting being manoeuvred into signing the Abraham Accords, can now sign a bilateral security pact with the United States free of the condition being imposed by the Biden Administration of making it a triangular

arrangement with Israel. This, if it happens, will be a cornerstone of future security in the region.

Deep mistrust of Israel's ambitions and mind-set extend to suspicion of the US Administration and its true intentions for Gaza, Palestine and the region as a whole. But the Administration is for now serious about making the Gaza peace plan work. The Israeli government has badly misread this by massively breaching the ceasefire, repeating the mistake it made of attacking Doha in an attempt to assassinate the Hamas negotiators.

« While the UAE, Saudi Arabia and Qatar are vigorously strengthening their ties with the United States, it is unsurprising that some hedging of security risks is happening. »

Though President Trump personally was quick to rebuke Israel and offer reassurances to Qatar, further damage to trust in US protection had been

done. While the UAE, Saudi Arabia and Qatar are vigorously strengthening their ties with the United States, it is unsurprising that some hedging of security risks is happening. Internal disputes between GCC members have been set aside. Political and security cooperation with Egypt has strengthened. Turkey has overcome some lingering mistrust to become a key security partner. Conciliatory diplomacy between the Arab Gulf States and Iran is set to continue and become a permanent feature. A long-negotiated security cooperation pact between Saudi Arabia and Pakistan has been concluded.

Perhaps the strongest security card in the hands of the Arab Gulf states, however, is the strategic dependence of a large part of the global digital economy on the safety of data transmission cables, notably in the Red Sea. The huge investments being made by the major Silicon Valley up-scalers in cabling, and in data centres in the Gulf countries concerned to be powered by plentiful cheap electricity, provide a potent incentive for the United States to ensure an end to conflict in the region. This will not be easy. But Washington and its Gulf allies are well aligned, in a way that makes an increasingly threatening Israel a disruptive outlier. The chance of genuine and lasting peace needs to be seized with the energy it deserves ●



REGARD D'EXPERTE

Qui achète vraiment Shein ?

Par Laura Degrange



Diplômée d'une licence LLCER Japonais à l'INALCO et prochainement d'un Master en Relations Internationales à l'Université Catholique de Lille, Laura Degrange s'oriente vers les métiers de la veille et de

l'analyse de données. Après une première expérience en veille stratégique au Centre d'étude des crises et des conflits internationaux en Belgique, elle approfondit aujourd'hui ses compétences au sein du cabinet Antidox, où elle effectue un stage en tant que consultante en veille. Son parcours traduit un intérêt marqué pour la compréhension des dynamiques internationales et la valorisation de l'information au service de la décision.

Derrière le succès fulgurant de Shein, qui a fait de la France son plus gros marché européen¹, se cache une clientèle dont le profil a considérablement évolué. Si la marque a initialement ciblé la Génération Z grâce à la « mode algorithmique » et aux partenariats avec les influenceurs, l'acheteur Shein n'est plus réductible à « l'ado accro aux réseaux sociaux ». Aujourd'hui, la clientèle est largement féminine, mais surtout plus âgée et plus diversifiée. Les 35-49 ans sont désormais la tranche d'âge qui achète le plus en volume, et près de deux tiers des clients ont entre 18 et 35 ans. Cette base s'étend à toutes les catégories socioprofessionnelles, allant des cadres aux retraités (selon *Le Monde*² et un sondage *Ipsos BVA*³). Plus frappant encore, Shein est devenu le distributeur de prédilection de la « France périphérique » : 95% de ses clients vivent en dehors des grandes métropoles, faisant leurs achats en ligne par nécessité, compte tenu de la difficulté d'accès aux commerces de centre-ville¹. Elle est d'ailleurs également l'enseigne de mode pour laquelle les Français ont le plus dépensé en 2024⁴.

Les moteurs d'une consommation effrénée

La raison principale qui explique cette adhésion massive à Shein réside dans une convergence parfaite entre les besoins des consommateurs et le modèle de l'ultra fast fashion : le prix et l'opulence de l'offre.

L'argument massue reste le coût dérisoire des articles. Dans un pays où le premier critère d'achat d'un vêtement est son prix⁵, Shein propose des tarifs cassés, avec une dépense moyenne de seulement 9 euros par article². Ce prix permet aux clients, dont

le panier moyen s'élève à environ 30 euros pour plusieurs pièces, de s'octroyer un dernier plaisir accessible, même en période de difficultés financières. Beaucoup estiment d'ailleurs que le rapport qualité-prix est correct et comparent favorablement l'enseigne à des marques plus établies, considérant que, même face à une éventuelle taxe de 2 euros par colis d'une valeur inférieure à 150 euros expédiés des pays hors de l'Union Européenne, discutée dans le cadre du projet de loi de finances 2026, « Shein sera toujours moins cher. »²

En complément du prix, l'abondance illimitée et l'inclusivité de l'offre sont des moteurs puissants de la consommation. La marque convainc grâce à son renouvellement constant et ses centaines de nouveautés quotidiennes, couvrant tous les styles et toutes les catégories (vêtements, accessoires, décoration). Surtout, elle comble les besoins ignorés par les concurrents en proposant un éventail de tailles extrêmes (du 32 au 5XL), des chaussures adaptées aux pieds déformés, ou des articles pour toute la

famille². Ce choix illimité et accessible crée une forte fidélisation : les clients reviennent régulièrement, attirés par les codes promo généreux, transformant chaque commande en un « bon plan » partagé entre amis et voisins, ce qui renforce l'aspect communautaire et la dépendance à la plateforme.

Une course capitaliste extrême, au détriment de l'humain

La plateforme est régulièrement épinglée pour des pratiques jugées problématiques, ce qui a fait de son ouverture de magasin physique à Paris un contexte de forte médiatisation des scandales. Le modèle même de l'ultra-fast fashion est en cause. L'une des critiques les plus sévères concerne les conditions de travail de ses sous-traitants à Canton, en Chine, souvent décrits comme des « ateliers de la sueur ». La cadence y est « élevée », le rythme « usant », et les journées de travail peuvent atteindre douze heures, parfois sans jour de repos pendant



© Markus Winkler, Unsplash

un mois, afin de maintenir des salaires permettant de vivre sur place (entre 735 et 860 euros par mois pour certains ouvriers)⁵. L'entreprise tente d'imposer des règles éthiques (huit heures par jour, inspections), mais les fournisseurs avouent contourner ces exigences pour pouvoir tenir les cadences et les faibles marges. L'ensemble est qualifié de « course capitaliste extrême » par un patron sous-traitant⁵. À cela s'ajoutent les préoccupations liées à l'impact environnemental, liées à la production et à l'expédition par avion-cargo de millions de vêtements jetables, ainsi que l'opacité de la chaîne d'approvisionnement.

Le portefeuille contre la conscience

Face à ces polémiques, l'acheteur Shein n'est, pour la plupart, pas dupe. Les témoignages montrent que les clients sont conscients de la controverse et reconnaissent que Shein est « délétère pour la planète et les individus »². Cette prise de conscience crée un conflit intérieur : « Je suis pauvre, pas inconsciente », résumait une acheteuse dans les colonnes du Figaro.

Cependant, le pouvoir d'achat prend très souvent le pas sur les considérations morales. Le paradoxe de cette génération, qui affiche pourtant une conscience environnementale élevée, se trouve notamment dans cette course au renouveau et à la tendance, renforcée par les réseaux sociaux, vendant du rêve à ces jeunes générations. Le besoin économique et la pulsion d'achat provoquée par des prix imbattables neutralisent le jugement et la conscience. D'ailleurs, les acheteurs se défendent de la critique, certains préférant taire la provenance de leurs achats par « peur d'être jugés », tandis que d'autres estiment que seuls les « bobos parisiens » critiquent, alors qu'ailleurs également, « il n'y a aucune fringue qui vient de France »². En définitive, tant que l'offre est abondante, jolie et surtout accessible, la majorité des consommateurs continuent de prioriser leur budget, illustrant parfaitement la formule du sociologue Jean Viard s'exprimant sur France Inter⁶ : « Fermeture politique, ouverture économique » ●

Sources :

- ¹ *RMC Conso* - Qui sont les acheteurs de Shein en France ?
- ² *Le Monde* - Derrière le succès de Shein, une clientèle très diversifiée : « Ce sera toujours moins cher »
- ³ *Ipsos.com* - Ultra-fast fashion : 7 Français sur 10 souhaitent freiner l'expansion des géants chinois comme Shein
- ⁴ *BFM TV* - Malgré les critiques, Shein devient l'enseigne de mode où les Français ont le plus dépensé
- ⁵ *Le Monde* - « C'est une course capitaliste extrême » : à Canton, dans les ateliers de la sueur de Shein
- ⁶ *France Inter* - Ce que Shein dit des Français



À propos de nous



Xavier DESMAISON
CEO

x.desmaison@antidox.fr

Antidox est un cabinet de conseil en stratégie de communication et d'opinion à forte dominante digitale. Antidox positionne les dirigeants au cœur des débats d'idées et connecte les organisations à leur écosystème : des décideurs aux influenceurs, des consommateurs aux collaborateurs.



Alexandre MEDVEDOWSKY
Président du Directoire

alexandrem@eslrvington.com

ESL Rivington (Groupe ADIT) s'est imposé comme l'un des leaders français et européens de l'accompagnement stratégique des dirigeants d'entreprise, de l'intelligence économique, de l'influence, de la diplomatie d'affaires et des affaires publiques. ESL Rivington conseille aujourd'hui les plus grandes entreprises françaises et les accompagne dans leurs décisions stratégiques, en France comme à l'international. Le Groupe conseille également des États et gouvernements.