

Deloitte.



Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2020

La nueva era de la moda y el lujo

Contenido

Prefacio	3
Estadísticas rápidas	4
La nueva era de la moda y el lujo	5
10 aspectos destacados	17
Las 100 empresas principales	24
Análisis geográfico	31
Análisis del sector de bienes	37
Nuevos participantes	42
Las 20 empresas con crecimiento más rápido	43
Metodología del estudio y fuentes de datos	45
Notas al final	47
Contactos	50

Prefacio

Bienvenidos a la séptima edición de *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo*.

Al momento de redactar el presente informe, la pandemia de COVID-19 ha causado muchas pérdidas: humanas, sociales y económicas. Lo que estamos viviendo ahora es un momento de crisis sin precedentes en la historia moderna. No obstante, en tiempos de incertidumbre es cuando las empresas suelen presentar nuevas ideas, convertir la crisis en una oportunidad y adoptar una visión a largo plazo de los retos futuros.

Esta situación disruptiva prolongada está creando cambios profundos en el comportamiento de los consumidores y en cómo las empresas están respondiendo a tales cambios, lo que genera un debate sobre el futuro de la industria de la moda y el lujo. Existe una sensación general de repensar el lujo y dirigirlo en nuevas direcciones, considerando qué modelos de negocios serán factibles y más relevantes en la nueva normalidad.

La tradición y la capacidad de respuesta, dos elementos que siempre han caracterizado a las empresas de lujo, serán necesarias para afrontar grandes retos en el entorno posterior al COVID.

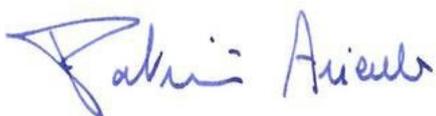
Vemos la pandemia actuando como un divisor entre la forma antigua de hacer negocios y el escenario nuevo que se perfila, caracterizado por el cambio de comportamiento del consumidor. Por lo tanto, en el presente informe, hablamos de una nueva era para la moda y el lujo y exploraremos las principales tendencias que impulsarán la industria en los próximos meses.

El informe también presenta las 100 empresas de bienes de lujo más grandes a nivel mundial, con base en las ventas consolidadas dichos bienes en el año fiscal 2019, que definimos como ejercicios que terminan dentro de los 12 meses hasta el 31 de diciembre de 2019.

Durante el año pasado, el mercado de bienes de lujo aumentó su valor general, pero registró una tasa de crecimiento menor. Entre las causas que impactaron el crecimiento en el año fiscal 2019, el efecto de las políticas proteccionistas y las restricciones comerciales podría ser el más importante, ya que los grandes mercados de bienes de lujo como China y Estados Unidos registran un menor crecimiento interanual. Las 100 principales empresas de bienes de lujo del mundo generaron ingresos de 281 mil millones de dólares en el año fiscal 2019, frente a los 247 mil millones de dólares del año anterior (un aumento de 34 mil millones de dólares), y lograron un crecimiento anual del 8.5% sobre una base compuesta ajustada por moneda, menor que el 10.8% del año anterior.

A partir de los datos del año fiscal 2019, podemos ver un cambio general hacia la concentración en la industria. Por primera vez en siete ediciones, las 10 principales empresas de lujo contribuyeron con más de la mitad de las ventas totales de bienes de lujo de las 100 empresas principales. Por tercer año consecutivo, las empresas que componen la lista Top 10 se mantuvieron iguales. Asimismo, el sector de bienes de múltiples bienes de lujo demostró ser el sector de mejor rendimiento en el año fiscal 2019 con un crecimiento de las ventas del 12.8%, y contribuyó con más de un tercio del total de las ventas de bienes de lujo, las principales 100, aunque comprende solo 10 empresas de 100. El impacto financiero de la pandemia aún no se ha evaluado, y también se desconoce si la concentración de la industria del lujo continuará su trayectoria.

Esperamos que este informe le resulte interesante y útil, y agradecemos sus comentarios.



Patrizia Arienti

Líder de moda y lujo en EMEA
Deloitte Global

Las 100 principales estadísticas rápidas, año fiscal 2019



**US\$281
mil millones**

Ventas agregadas
de bienes de lujo



**US\$2.8
mil millones**

Tamaño promedio de las
100 empresas principales
(ventas de bienes de lujo)



Se requieren ventas mínimas de
bienes de lujo para estar en la lista
de las 100 empresas principales

**US\$238 mil
millones**



8.5%

Crecimiento de ventas
compuesto año tras año



Margen de utilidad
neta compuesta

11.2%



Tasa de crecimiento anual
compuesta en las ventas
de bienes de lujo del año
fiscal 2016-2019

8.0%



7.4%

Rendimiento
compuesto de
activos



51.2%

Principales 10 de las
100 principales ventas
de bienes de lujo

La nueva era de la moda y el lujo

Los fabricantes de bienes de lujo se han visto muy afectados por la pandemia de COVID-19. Durante varios meses, las personas se han enfrentado a restricciones para viajar al extranjero y aún existe incertidumbre sobre cuándo será posible viajar entre países con más facilidad. Ha habido un colapso en el turismo receptor en todo el mundo durante el cierre, provocando caídas masivas en las ventas minoristas tradicionales.

Las tiendas libres de impuestos que generan ventas sobre todo en los aeropuertos se han visto gravemente afectadas por el colapso de los viajes internacionales¹. En agosto, el minorista de viajes más grande del mundo, Dufry, anunció una caída orgánica negativa del 60.6% interanual². El desempeño de los minoristas fue negativo en la mayoría de las ubicaciones, pero el verano supuso un pequeño impulso para Europa, Asia Pacífico y Estados Unidos.

Si bien la pandemia de COVID-19 ha interrumpido los viajes internacionales, el apetito de los compradores chinos por los bienes importados de lujo no ha cambiado. Por lo tanto, los formuladores de políticas planean expandir el acceso a las compras libres de impuestos mediante la creación de nuevas ubicaciones ad hoc con tasas de impuestos, con la esperanza de renovar los flujos turísticos en el país³.

Casi todos los eventos y pasarelas más importantes programados para 2020 fueron cancelados o reprogramados en el año y muchos de ellos se modificados a un formato virtual.

Con los consumidores obligados a quedarse en casa, las ventas minoristas en línea aumentaron durante la primera mitad del año, alcanzando un pico en abril de + 209% a nivel mundial⁴ en comparación con el año anterior, lo que llevó a muchas marcas a acelerar la digitalización y proporcionar soluciones de comercio electrónico digital, incluida la transmisión en vivo de "vea ahora, compre ahora". Por ejemplo, Prada colaboró con Tmall, el canal comercial en línea de Alibaba, y Dolce & Gabbana lanzó sus propias boutiques de videos.

Durante este difícil momento, la industria de la moda ha demostrado su resiliencia y responsabilidad social en las medidas que ha tomado para combatir la pandemia de COVID-19. LVMH y Kering⁵ hizo donaciones sustanciales a hospitales y

organizaciones benéficas. Hermès hizo una gran donación a los hospitales de París (Assistance Publique-Hôpitaux de Paris)⁶, mientras que Dolce & Gabbana ha apoyado los esfuerzos de Humanitas University, una universidad privada italiana, para investigar las respuestas del sistema inmunológico al virus⁷.

Para contribuir y hacer frente a esta situación disruptiva, muchas empresas han realizado cambios temporales en sus operaciones de fabricación. Giorgio Armani convirtió sus cuatro plantas de producción italianas para fabricar monos protectores de un solo uso para el personal médico, al tiempo que realizaba donaciones a hospitales italianos⁸. Las fábricas de Christian Dior, Guerlain y Givenchy pasaron a producir gel desinfectante para distribuirlo en los hospitales franceses⁹.

¿Cómo están reaccionando los consumidores a la pandemia?

Siguiendo el ejemplo de China, a fines de la primavera, muchas tiendas reabrieron en los países occidentales y las fábricas reanudaron sus actividades normales, pero con restricciones que variaban mucho, en función de la ubicación.

De acuerdo con el estado global del rastreador de consumidores de Deloitte, los consumidores se han visto seriamente afectados por el COVID-19. Mientras los países luchan por controlar la pandemia, los problemas de salud todavía se sienten a nivel mundial. Resultados del rastreador (2 de noviembre de 2020) muestran que el 57% de los consumidores entrevistados en 19 países todavía tienen preocupaciones de moderadas a altas sobre la salud. Estos son los más grandes entre los países más poblados del mundo, China, India y México, y los menos en los Países Bajos.

Las preocupaciones de los consumidores sobre su bienestar tienen implicaciones obvias para los minoristas y las marcas de lujo.

En promedio, en todos los países de la encuesta, el 30% de los encuestados expresó su preocupación por realizar los próximos pagos. Esto fue más obvio en México (54%), Chile (53%) e India (46%). Los encuestados en India (63%) y China (47%) fueron los más propensos a retrasar las compras importantes. En comparación, los encuestados en los Países Bajos, Corea del Sur, Japón y Alemania se sintieron más seguros acerca de sus finanzas y salud.

Una proporción significativa de consumidores en la mayoría de las principales economías del mundo sigue preocupada por el futuro de la economía, un elemento que influye en las intenciones de gasto neto de los consumidores. Dado que las medidas de aislamiento y cuarentena permanecen en muchos países, la medida en que fluctúan las intenciones de compra de bienes más discrecionales puede ser un buen indicador de la demanda futura. Entre todos los países de la encuesta solo los consumidores en China, donde las medidas de bloqueo se suavizaron antes que el resto del mundo, parecen más inclinados a aumentar su gasto en bienes discrecionales, en particular indumentaria y vestuario (26%).

La crisis pandémica podría actuar como un acelerador para que las marcas adopten nuevos paradigmas de creación de valor

Ahora más que nunca, las empresas de bienes de lujo buscan nuevas formas de conectarse con sus clientes. Se están reinventando y reimaginándose a sí mismos de formas que antes eran inimaginables. La sostenibilidad será una de las áreas principales en las que las empresas de moda y bienes de lujo confiarán para su recuperación. Las marcas mundiales de lujo han estado invirtiendo de manera significativa en tecnologías "verdes" y otras medidas para reducir las emisiones de sus fábricas. Están utilizando la compensación de carbono para contribuir a la lucha contra el cambio climático, compensando las emisiones derivadas de sus propias actividades industriales al participar en otros esquemas para hacer reducciones equivalentes. Pero ser sostenible no se limita a las innovaciones en la cadena de suministro, también significa adoptar nuevos valores y perspectivas en respuesta a las necesidades cambiantes de los consumidores y del planeta.

La pandemia de COVID-19 también ha estimulado la adopción de canales de compra *online* tanto por parte de empresas como de clientes. Aunque el sector del lujo inicialmente tardó en adaptarse a la revolución digital, las empresas han realizado grandes inversiones para ponerse al día con las tecnologías disruptivas. La mayoría de las marcas ahora se sienten cómodas vendiendo sus bienes de lujo en línea, como lo demuestra el mayor número de transacciones a través de plataformas en línea en 2019. Ahora pueden utilizar los canales digitales para ampliar su visión, transmitir sus mensajes y desarrollar una conexión íntima con los consumidores que evite las restricciones del distanciamiento social. Un ejemplo de este nuevo enfoque se vio en septiembre de 2020, cuando el mundo del lujo se asoció con Amazon por primera vez para lanzar una plataforma "shop in shop" para bienes de lujo que estaba reservada para una audiencia seleccionada y accesible solo por invitación.

Sin embargo, las tiendas físicas que ofrecen una experiencia de cliente única no serán reemplazadas por completo por las digitales. Un enfoque ágil de ventas omnicanal permitirá superar las restricciones impuestas por las reglas de distanciamiento social; al garantizar que las tiendas sigan las reglas de seguridad e higiene, los clientes pueden seguir disfrutando de la experiencia en la tienda.

Moda "Woke", una tendencia al alza entre las marcas de lujo

Los Millennials y la Generación Z, los definidores del mercado actual, buscan marcas sensibles a nivel cultural. Esperan que los minoristas estén "woke", un término millennial que significa "despiertos". El uso de materias primas no sostenibles en los bienes tiene una influencia negativa en las decisiones de los clientes en su elección de marca.

Los temas de responsabilidad social empresarial fueron importantes incluso antes de la pandemia para un gran grupo de consumidores, en su mayoría millennials y la generación Z, que ya los habían adoptado como principios básicos y esenciales en sus elecciones de compra. Se espera que estas generaciones para 2025 representen aproximadamente la mitad de todas las ventas mundiales de bienes de lujo personales¹⁰, y como clientes presentes y futuros, están delineando las reglas para el mercado de bienes de lujo. Son muy conscientes de la sostenibilidad y el impacto medioambiental, cuestiones que probablemente afectarán sus decisiones de compra. Con base en un informe reciente, el 75% de los encuestados millennials acordaron cambiar sus hábitos de compra debido a preocupaciones ambientales, mientras que solo el 34% de los baby boomers lo hizo¹¹. Estos consumidores tienden a tener fuertes creencias éticas y están influidos por las actitudes y prácticas culturales adoptadas por marcas como los temas LGBTI, el empoderamiento femenino, el racismo, el comportamiento inaceptable y el medio ambiente.

En respuesta a esta tendencia emergente, las marcas de lujo han comenzado a incluir temas sociales y culturales en sus colecciones; por ejemplo, al exhibir eslóganes en camisetas o pasarelas ("el futuro es femenino", "salva el planeta", etcétera). Precursor de esta tendencia, Dior incluyó ya en su colección primavera/verano 2017 un eslogan de camiseta "todos deberíamos ser feministas".

La pregunta: "¿Quién hizo mi ropa?" está presionando a los líderes de la industria para que formen parte de una campaña mundial del "Gran Despertar". Las marcas se están volviendo sensibles a las

prácticas éticas; por ejemplo, el trabajo infantil y las pruebas con animales, al tiempo que adoptan la fabricación vegana y la igualdad de género.

El "despertar" no se limita a los materiales que utilizan las marcas de lujo para elaborar sus bienes y crear sus piezas legendarias. Las colecciones en sí mismas y los modelos elegidos para exhibirlas, también encarnan el espíritu de la casa de moda y pueden influir en las opiniones que la gente tiene de las marcas.

Para "despertar", las marcas de lujo deben ser conscientes, diversas en términos culturales, no racistas, sostenibles, socialmente auténticas, correctas a nivel político y comportarse de forma ética mediante la adopción de prácticas comerciales justas. Algunas marcas de moda han comenzado a divulgar información sobre prácticas laborales éticas y medioambientales en sus cadenas de suministro que no se había divulgado con anterioridad al público. Por ejemplo, de forma reciente Chanel publicó su primer informe para la sociedad, enumerando sus prácticas de fabricación y otra información de la cadena de suministro. De manera similar, Hermès divulga información clave sobre sus proveedores e instalaciones de procesamiento de nivel 1, y Tommy Hilfiger ha comenzado a publicar listas de proveedores de nivel 1. El porcentaje de marcas que publican una lista de Nivel 1 aumentó del 12.5% en 2016 al 35% en 2019¹².

A diferencia de las crisis económicas enfrentadas en las últimas décadas, la crisis del COVID-19 está cambiando el comportamiento de las personas de manera muy profunda. A medida que el mundo saldrá de la pandemia, muchas personas revisarán sus criterios y prioridades para comprar bienes, incluidos los de lujo. Contribuir a la protección del planeta, adoptar estilos de vida más éticos y responsables, y estar más atentos al origen y procedencia de los bienes que compran, serán sin duda preocupaciones importantes para un número cada vez mayor de consumidores.

Muchos países están adoptando leyes y regulaciones que impulsan a las empresas de bienes de lujo a "despertar"

Francia, hogar de algunas de las casas de lujo y moda más conocidas, ya en 2017 requirió que todos los modelos presentaran un certificado médico que confirmara su salud física antes de su aceptación para las asignaciones. Francia ha anunciado planes para prohibir la destrucción de ropa, accesorios y cosméticos no vendidos para 2023.

En China, muchas marcas de lujo se han unido al programa *Clean by Design*, que se centra en mejorar la eficiencia del proceso para reducir los desechos, las emisiones y mejorar el medio ambiente¹³. Bangladesh tiene un programa de Asociación para una Actividad Textilera más Limpia (PaCT) para reducir la huella de carbono de dicha industria y de la confección mediante la cooperación entre compradores, fábricas, instituciones financieras, gobiernos y comunidades locales¹⁴.

En el Reino Unido, las organizaciones empresariales (incluidas las marcas) deben divulgar información sobre infracciones de los derechos humanos (es decir, esclavitud o trata de personas) detectadas en sus cadenas de suministro.

Una iniciativa actual en Estados Unidos es la prohibición de las pieles en West Hollywood y Los Ángeles, medida que posiblemente se extienda para cubrir el resto del país en un futuro próximo.

Más de 190 países firmaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, que incluyen compromisos para garantizar el consumo y la producción sostenibles por parte de la industria de la moda. Los objetivos clave incluyen la igualdad de género, el agua potable y el saneamiento, la producción y el consumo responsables y un mejor control del clima.

El camino hacia un lujo más ético

Grupo Kering, propietario de Gucci, Balenciaga, Saint Laurent y Bottega Veneta, solo contratará modelos que tengan al menos 18 años. Gucci ha firmado las normas de conducta empresarial de las Naciones Unidas para abordar la discriminación contra las personas LGBTI¹⁵, y fue la primera empresa de bienes de lujo en nombrar a un Director Internacional de Diversidad, Igualdad e Inclusión.

LVMH, que incluye a Louis Vuitton, Fendi, Christian Dior y Givenchy, es parte de una iniciativa del grupo de trabajo francés para establecer planes de tres años que incorporen objetivos definidos de igualdad de género. El programa LIFE del grupo tiene como objetivo reducir las emisiones de CO₂, consumo de energía y garantizar la transparencia y trazabilidad total de la cadena de suministro para 2020.

Kering y **LVMH** han creado un sitio web conjunto que ofrece consejos clave sobre salud física y mental para modelos de moda¹⁶.

Chanel y **Michael Kors** llevan a cabo procedimientos de informe de brechas salariales de género que rastrean las diferencias salariales promedio entre hombres y mujeres en todas las funciones empresariales.

Para promover la tecnología verde, **Chanel** ha invertido en Evolved by Nature, una empresa que crea textiles de alto rendimiento a partir de seda líquida, proporcionando una alternativa natural a los bienes químicos tóxicos que se utilizan a menudo en los procesos de fabricación.

Desde enero de 2020, **Armani Group** and **Valentino Fashion Group** se han fijado un objetivo de cero descargas de residuos nocivos, al tratar de eliminar todos los bienes químicos peligrosos de sus procesos de producción.

El sistema de gestión de pruebas químicas de **Armani**, adoptado en todas sus fábricas, utiliza un formulario de solicitud de pruebas para todo el grupo para permitir el seguimiento en tiempo real de dichos materiales. La empresa también ha diseñado una Lista de Sustancias Restringidas (RSL) para uso de sus proveedores, laboratorios y departamentos técnicos, para reducir o eliminar químicos potencialmente peligrosos en toda la cadena de suministro.

Moncler se apega a un Código de Conducta para Proveedores obligatorio para todos sus proveedores y subcontratistas, que establece varios estándares y requiere total transparencia para el abastecimiento de materiales, las fábricas y los procesos de fabricación. El código también establece que los proveedores no deben emplear a ninguna persona menor de 15 años o menor de la edad legal para trabajar en el país en cuestión, la que sea mayor¹⁷. Muchas marcas han comenzado a tomar decisiones para "despertar" también en términos de materiales utilizados para sus creaciones. Por ejemplo, **Michael Kors, Coach, Burberry, Chanel, Gucci, Armani, Furla, Prada** y **Versace** excluyen las pieles de animales de sus colecciones.

Ralph Lauren ha prometido utilizar materiales clave 100% de origen sostenible y aumentar la proporción de empleadas en un 25% para 2025¹⁸.

Más allá de prohibir las pieles de sus futuras colecciones, **Prada** también está muy comprometido con el uso de materiales reciclados¹⁹ y es pionera en hablar sobre los cambios sociales: la marca ha presentado "*Shaping the future*", una serie de conferencias diseñadas para estimular el debate sobre los cambios más significativos que tienen lugar en la sociedad contemporánea²⁰.

La neutralidad de carbono ahora representa un valor fundamental para las empresas de bienes de lujo

Los programas de sostenibilidad que apuntan al movimiento de carbono en las cadenas de suministro son el nuevo objetivo ecológico al que apuntan las empresas de lujo. Ahora es incluso un factor vital para que los consumidores se asocien con la marca.

Las casas de moda de lujo que aspiran a lograr la neutralidad de carbono están invirtiendo de manera considerable en tecnologías y proyectos ecológicos para reducir las emisiones de carbono a nivel mundial. Las marcas están utilizando medidas de compensación de carbono para promocionarse como empresas conscientes del medio ambiente, especialmente para los consumidores jóvenes que, como se ha visto anteriormente, están muy atentos a los problemas medioambientales. De acuerdo con la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, alrededor del diez por ciento de las emisiones de gases de efecto invernadero del mundo son producidas por la industria de la moda, algo que probablemente aumente la presión sobre las empresas de moda para minimizar su huella de carbono²¹.

El compromiso de cambiar a la electricidad renovable uniéndose a la campaña RE100 del grupo climático no gubernamental es otra iniciativa reciente para lograr un futuro más sostenible²². Las empresas que se unen a la campaña tienen el objetivo de obtener el 100% de su electricidad de proveedores renovables para 2050. Muchas marcas de bienes de lujo, como Kering, Chanel, Estée Lauder, Ralph Lauren y Burberry ya se han sumado a la iniciativa.

Prada también se compromete a reducir su impacto medioambiental. En 2019, mediante la aplicación de Garantías de Origen, aseguró que el 100% de la electricidad consumida en todas sus oficinas italianas provenía de fuentes sostenibles. En el mismo año, obtuvo la certificación Gold en Líder en Eficiencia Energética y Diseño sostenible (LEED) para 36 de sus tiendas (18 en la región de Asia Pacífico) y para su fábrica en Scandicci, Italia²³.

Los diseñadores de moda y las empresas están empezando a considerar la sostenibilidad como parte de sus estrategias empresariales, lo que ha provocado un cambio de mentalidad en la industria. En el camino hacia una producción más ecológica, la tecnología desempeña una función importante, al ofrecer plataformas digitales y soluciones que contribuyen a la gestión sostenible del ciclo de vida del producto.

Sustentabilidad: El objetivo final de las marcas de bienes de lujo

Muchos conglomerados de lujo; por dar un ejemplo, **Chanel** y **Armani**, se han comprometido a convertirse en carbono neutral para 2050 y han anunciado programas neutrales a nivel climático en todas sus cadenas de suministro.

En 2018, **LVMH** recaudó US \$12.9 millones para financiar 112 proyectos para compensar las emisiones de gases de efecto invernadero del grupo. La cartera de proyectos incluyó la renovación de lámparas LED, el aislamiento de edificios, los sistemas de control del consumo de energía y la producción de energía renovable²⁴.

Grupo Kering ha declarado que todo el grupo compensará 2.4 toneladas de dióxido de carbono a través de proyectos de conservación REDD + (reducción de emisiones por deforestación y degradación forestal)²⁵. También se ha asociado con Savory Institute, una organización sin fines de lucro que apoya la agricultura regenerativa, para incorporar la metodología Verificación de Resultados Ecológicos (EOV) de Savory en sus cadenas de suministro de cuero, lana y casimir. Este sistema supervisa el estado de la tierra y los sistemas agrícolas asociados con la producción de estos materiales. A finales de 2019, **Gucci** afirmó haber logrado una neutralidad de carbono del 100% en su cadena de suministro y operaciones, principalmente a través de medidas de compensación de carbono, como la inversión en proyectos de compensación certificados por terceros en Perú, Indonesia, Kenia y Camboya²⁶.

Burberry compró compensaciones de carbono para su evento primavera/verano 2020 en Londres²⁷, para complementar sus medidas adicionales de sostenibilidad.

Luxottica, la marca de anteojos premium, ahora utiliza paneles solares en sus fábricas para reducir la huella de carbono de la

empresa. En 2018 inauguró una planta termo solar para producir agua caliente en su fábrica de China; y en 2017 inició un proyecto para medir emisiones de CO2 generadas por las operaciones logísticas en la distribución de sus bienes terminados²⁸.

Moncler ha diseñado una chamarra sin emisiones de carbono hecha completamente de semillas de ricino. Las emisiones generadas durante su fabricación se compensan mediante proyectos certificados REDD + para lograr la neutralidad de carbono y preservar la selva amazónica²⁹.

El Grupo Prada considera la sostenibilidad como un pilar de su cultura y parte fundamental de su estrategia. La compañía se unió al pacto de moda G7 con el objetivo de reducir su impacto en el clima, la biodiversidad y los océanos. La compañía tiene políticas para mejorar la eficiencia energética, utilizar fuentes de energía renovables y reducir los residuos. En asociación con Aquafil, lanzó un proyecto pionero llamado Re-Nylon: una línea sostenible de siluetas de bolsos icónicos de Prada hechos de un ECONYL, nailon exclusivo regenerado. En 2019, la empresa también fue la primera en la industria de bienes de lujo en concertar un Préstamo Vinculado de Sostenibilidad con Crédit Agricole; este préstamo de servicio incluye un acuerdo de ajuste de precios anual para recompensar el logro de los objetivos de sostenibilidad por parte del prestatario. En 2020, concertó un préstamo ESG similar con el banco japonés Mizuho³⁰.

Ermenegildo Zegna utiliza Techmerino, un material desarrollado por la propia empresa, para crear sus colecciones, entre las que se encuentran los trajes de verano Techmerino Wash & Go, lanzados en primavera/verano 2018. Techmerino es un tejido elaborado con pura lana merino que ha sido sometido a técnicas especiales de acabado para hacerlo resistente al agua, más elástico y de secado rápido³¹.

Reventa de lujo: No es un oxímoron, sino un auge de vehículos usados

Con el cambio de nombre de “artículos usados” a “destino ilimitado”, el mercado de bienes de lujo de segunda mano está aumentando la demanda de bienes en el mercado primario. Para fomentar la economía circular, las marcas heredadas están adoptando revendedores.

La característica de los bienes de lujo como un artículo de estatus duradero los hace muy atractivos para los compradores en un mercado de segunda mano. Se prevé que el mercado aumente a una tasa compuesta anual del 15.5%, de 16.200 millones de dólares en 2018 a 68.500 millones de dólares en 2026³².

Contrariamente a la creencia de que dañará la demanda en el mercado primario, el crecimiento en el mercado de reventa está ayudando a aumentarla. Los consumidores millonarios y de la Generación Z adinerados compran tanto en el mercado primario como en el de segunda mano. Los clientes de la Generación Z utilizan sitios de reventa como Depop, que experimentó un crecimiento de tres dígitos entre abril y junio de 2020 en comparación con el mismo período del año anterior³³.

Otra razón de la popularidad del mercado de reventa es que, según los consumidores, se percibe como más sostenible: El 25% de los compradores compraron artículos usados debido a preocupaciones ambientales, mientras que el 35% de los millennials lo hizo también³⁴. Para las empresas, el mercado de segunda mano es una forma de fomentar la economía circular.

La distribución electrónica ha acelerado el crecimiento del mercado de segunda mano. Los teléfonos inteligentes y las plataformas en línea son canales de venta convenientes para los propietarios primerizos, y las plataformas en línea ofrecen una taxonomía bien elaborada, un amplio catálogo de bienes, transparencia de precios, entregas a domicilio y servicios de reparación. Se prevé que el 25% de las ventas de bienes de lujo personales, primarios y de segunda mano, se realizarán en línea para el 2025³⁵.

Aunque algunas casas de lujo pueden expresar dudas sobre el mercado de reventa, llegó para quedarse. Las empresas de bienes de lujo deben adaptarse a las realidades del mercado, promoviendo la escasez y la exclusividad de los bienes, atrayendo a los jóvenes compradores de lujo o creando bienes legendarios e icónicos. Los bienes de lujo crean un estatus que se resiste al paso del tiempo; y esto hace que dichos artículos, bolsos y relojes sean particularmente atractivos para coleccionistas personales y un mercado de segunda mano. En tiempos de incertidumbre, los artículos de colección de lujo se consideran una inversión segura a largo plazo.

Entrada al reino de la reventa de lujo

Los minoristas y las marcas de lujo están ingresando al creciente mercado de reventa. **Richemont** y **Farfetch** han adquirido las plataformas de reventa Watchfinder y Stadium Goods respectivamente³⁶.

Un ejemplo de la importancia del mercado de reventa de bienes de lujo es la bolsa Birkin de **Hermes**, lo que genera una rentabilidad anual del 14.2%, con base en Baghunter³⁷.

Los valores de reventa se ven reforzados por la escasez diseñada de manera artificial, como lanzamientos de edición limitada o colaboraciones de alto perfil, como el Supreme x **Louis Vuitton** bandolera que en 2019 se incrementó en un 150% desde su precio de lanzamiento en 2017³⁸.

Burberry se ha asociado con el sitio web de reventa de lujo "The RealReal" para apoyar la economía circular³⁹, y en 2017, **Stella McCartney** colaboró con el mismo revendedor para promover su modelo de "haz el bien, compra bien, revende". Grupo de moda **Kering** ahora vende bienes no vendidos (anteriormente si no se vendían se destruían) a través de la tienda The RealReal⁴⁰.

La digitalización está impulsando oportunidades importantes de la industria en toda la cadena de valor

Con el fin de rastrear el comportamiento de los consumidores en continua evolución, las marcas de lujo están desarrollando un apetito por analizar big data a través de aplicaciones de inteligencia artificial (IA) y realidad aumentada (RA). A medida que los clientes utilizan más canales para comprar, los grandes grupos de moda buscan establecer relaciones más amplias con los clientes mediante la renovación de las tiendas minoristas y con una presencia omnicanal.

Muchas casas de moda ahora utilizan una variedad de canales para promocionar y mostrar sus nuevas colecciones, atraer a los clientes y aumentar su lealtad, a veces con el respaldo de personas influyentes seleccionadas.

La pandemia mundial de COVID-19 ha sido disruptiva para la industria del lujo y ha contribuido a acelerar la adopción de tecnología para compensar los cierres de tiendas y la consiguiente reducción en la participación del cliente debido a la falta de puntos de contacto.

Durante la pandemia, las redes sociales se han utilizado para obtener indicadores del sentimiento de los clientes para con las marcas de lujo. La capacidad de detectar cambios en el sentimiento permite a las empresas mejorar su comprensión de las necesidades de su base de clientes y guiar la creación de campañas de comunicación efectivas.

Iniciativas virtuales para acercarse a los clientes durante el *global lockdown*

LVMH ha utilizado las redes sociales para sus diversas marcas para aprovechar el interés de los clientes de todo el mundo a través de "escapadas virtuales". Louis Vuitton ha ganado seguidores en un viaje al pasado con fotografías de los años 80 tomadas por el fotógrafo francés Jean Larivière; mientras que la Fundación Louis Vuitton lanzó una serie de exposiciones virtuales y una agenda cultural para entretener al público en aislamiento o en cuarentena⁴¹.

Burberry, en asociación con Google, lanzó recientemente una herramienta de compra de realidad aumentada que permite a los clientes experimentar y comprar los bienes de la marca en su tienda virtual. A través de la realidad aumentada, los bienes se pueden comparar con otros objetos de la vida real, lo que permite al cliente comprender mejor los artículos en una experiencia simulada en la tienda antes de decidir si comprarlos⁴².

Dolce & Gabbana filmó *webcasts* detallados, recreando las interacciones entre el cliente y el asistente de ventas, para explicar mejor los bienes en línea⁴³.

Gucci diseñó una nueva aplicación para interactuar con los clientes durante la crisis de COVID-19. Esto tiene una variedad de características digitales que incluyen fondos de pantalla, videojuegos, *stickers*, emojis y motivos, así como capacidades de "decoración de interiores" virtual de prueba virtual y de realidad aumentada. La marca también lanzó listas de reproducción de Spotify para clientes con "música para cocinar" mientras se encuentran en aislamiento o en cuarentena.

El Grupo Prada abrió dos tiendas insignia en Tmall en marzo durante la pandemia: una para la marca Prada y otra para Miu Miu. Las dos tiendas atrajeron a 47.000 y 24.000 seguidores, respectivamente, un par de semanas después del lanzamiento.

En el nuevo mundo normal, regulado por el distanciamiento social y las redes sociales de vigilancia de la salud, las tecnologías virtuales serán cada vez más importantes para que las marcas se mantengan en contacto con los consumidores y escuchen sus necesidades. Se utilizarán para crear estrategias ganadoras de comercialización para brindar una experiencia de compra exclusiva a los clientes, una característica distintiva que siempre ha caracterizado a las marcas de lujo.

La revolución digital no pretende borrar la tradición y el legado de los artículos de lujo, sino que debe proporcionar herramientas y tecnologías analíticas para ayudar a fortalecer las marcas y hacerlas sensibles a las necesidades del mundo contemporáneo.

Un ejemplo de la función de la tecnología en la nueva normalidad fue la celebración de la Semana de la Moda de Londres 2020 para hombres, que se llevó a cabo en una plataforma virtual neutral en cuanto al género⁴⁴. Milán y París siguieron este ejemplo adoptando formatos virtuales para sus espectáculos. Los eventos marcan una

revolución: virtual/híbrido será el futuro de los desfiles de moda (una opinión expresada por Carlo Capasa, presidente de la Cámara Nacional de la Moda Italiana⁴⁵).

En vista de las limitaciones reglamentarias sobre las reuniones sociales, las marcas de lujo se han visto obligadas a rediseñar y repensar completamente la experiencia del desfile de moda, reemplazando la pasarela tradicional y dando acceso a una audiencia mucho más amplia, involucrando también a los fanáticos de la moda, y pasando de una mentalidad B2B a una B2C.

La idea es ir más allá de la exhibición clásica de nuevas colecciones y crear experiencias menos estructuradas, pero únicas enriquecidas por el arte, la música, el cine y el diseño. El enfoque de la mercadotecnia de lujo puede estar menos en la venta de artículos y más en crear una experiencia de cliente de valor agregado basada en la narración de la marca para fortalecer la lealtad del cliente y reforzar la identidad de la marca.

Semanas virtuales europeas de la moda 2020

Desfile de moda de Londres

La Semana de la Moda de Londres en junio fue el primer gran evento de la moda europea desde el comienzo de la pandemia. A través de la colaboración con grandes empresas de tecnología, los desfiles de moda virtuales de la Semana de la Moda de Londres se exhibieron a través de plataformas que brindaban al público, así como a los profesionales del comercio, un acceso que anteriormente había estado restringido a una audiencia exclusiva de profesionales. Se pusieron a disposición de todas las entrevistas, *podcasts*, seminarios web y salas de exposición digitales. Se permitió a los consumidores comprar de las colecciones existentes y se permitió a los minoristas realizar pedidos para la próxima temporada. Buscando brindar más flexibilidad a los diseñadores en tiempos difíciles, la Semana de la Moda de Londres fue neutral en cuanto al género y no fue específica de la temporada⁴⁶.

Semana de la Moda de París

La Fédération de la Haute Couture et de la Mode, el organismo rector de la moda francesa, acogió la moda masculina digital en

la semana de julio. El evento virtual estuvo abierto a una amplia audiencia, incluidos profesionales, y los eventos se transmitieron en línea. La semana de la moda femenina primavera/verano que tuvo lugar en septiembre tuvo una combinación de desfiles físicos y digitales⁴⁸.

Semana de la Moda Digital de Milán

La Semana de la Moda Digital de Milán en septiembre promovió las colecciones para hombres y mujeres⁴⁷. Camera Nazionale della Moda Italiana organizó un calendario de eventos físicos y virtuales con contenido fotográfico y de video, con espacios dedicados para las marcas. También hubo seminarios web de la industria privada, presentaciones en vivo y presentaciones en vivo. La plataforma incluía una sección dedicada a las salas de exposición. Dichos eventos fomentaron la participación del público y dieron visibilidad no solo a las marcas más famosas del "Hecho en Italia", sino también a las nuevas generaciones de diseñadores.

A pesar del crecimiento explosivo en los volúmenes de compras en línea, los puntos de venta tradicionales aún brindan la experiencia emblemática exclusiva que ofrecen las marcas de lujo.

Una encuesta reciente descubrió que el 63% de los encuestados de la Generación Z prefieren los canales de compra físicos a las plataformas en línea, ya que ofrecen un mejor y más personal servicio al cliente y una mejor experiencia de compra⁴⁹.

A medida que los consumidores se sientan más seguros⁵⁰ volviendo a las tiendas físicas en muchas partes del mundo, las marcas de lujo deben combinar la seguridad del cliente en sus tiendas (la aplicación de reglas de desinfección) con la provisión de una experiencia distintiva del cliente en la tienda.

Necesitan idear soluciones que preserven la experiencia VIP del lujo, mientras que las tecnologías virtuales son útiles. En este momento, cuando es importante preservar la identidad de la marca a pesar de las restricciones de atención médica y la reducción del tráfico peatonal, las marcas deben aumentar sus capacidades digitales para la vinculación virtual con los consumidores.

El papel de la tienda evolucionará desde un simple punto de venta hasta un punto de contacto para la participación del consumidor: menos vinculado a las ventas y más a la atracción de clientes a través de medidas como introducir entretenimiento en la experiencia o mediante expediciones de compras personalizadas uno a uno. La tienda se convertirá entonces en un punto de contacto crítico para ofrecer exclusividad al cliente.

Más que tiendas: Las estrategias omnicanal están mejorando los establecimientos de lujo en el destino de máxima experiencia

En 2018, **Tiffany & Co.** abrió una tienda conceptual de color azul en Londres, The Style Studio. Su tema interactivo incluyó una máquina expendedora que dispensa el perfume Tiffany y una barra de personalización "Make It Tiffany" para crear joyas personalizadas conforme al estilo personal de cada comprador⁵¹. El Blue Box Café de la marca con un tema de "Desayuno en Tiffany" basado en la novela de 1958 de Truman Capote, se abrió en 2017 para dirigirse a los millennials.

Louis Vuitton, en colaboración con el famoso arquitecto Peter Marino, ha rediseñado su tienda Bond Street en Londres para mostrar el trabajo de 43 artistas, convirtiéndose en un destino para los amantes del diseño⁵². y ha abierto su primer café y restaurante, Le Café V, en el último piso de su tienda insignia en Osaka, Japón.

En 2019, **Moncler** abrió temporalmente tiendas conceptuales House of Genius en Milán, París, Tokio y Los Ángeles. Dichas tiendas permanecerían abiertas hasta enero de 2020, estos puntos de venta tenían como objetivo ofrecer una experiencia interactiva fusionando conceptos fuera de línea y en línea. Cada tienda organizó una serie de eventos en vivo que incluyeron charlas, arte y actuaciones musicales en vivo, y sesiones creativas como talleres de diseño floral, escultura de realidad virtual y creación de fanzines.⁵³

Giorgio Armani Beauty opera Armani Box, una tienda emergente que ofrece bienes cosméticos grabados personalizados y un espejo digital que guarda el video de maquillaje personal de cada cliente para ayudar a recrear posteriormente una apariencia determinada. También ofrece un "Look Book" y un fotomatón⁵⁴.

Grupo Prada, propietaria de marcas como Prada, Miu Miu, Church's, Car Shoe y Marchesi 1824, ofrece instalaciones Wi-Fi en sus más de 600 tiendas en todo el mundo⁵⁵. Prada inició su transformación digital en 2017 y en 2019 llegó a un acuerdo con Adobe⁵⁶ para implementar soluciones avanzadas de experiencia del cliente a escala internacional. Dicha colaboración con Adobe ha visto la adopción de soluciones específicas, como Analytics

Cloud y Marketing Cloud, para respaldar el enfoque de Prada en mejorar la experiencia del cliente. El Grupo ahora puede analizar las interacciones entre las marcas y los consumidores en todas sus propiedades en línea, incluidas sus redes sociales y su red minorista mundial, con el objetivo de mejorar las comunicaciones de mercadotecnia y multicanal con los consumidores e integrar sus canales en línea y fuera de línea.

En junio de 2017, **Dolce & Gabbana** comenzó a combinar experiencias de compra en línea y fuera de línea. Envío tarjetas de invitación virtuales personalizadas a clientes seleccionados en China para que probaran su nuevo perfume, Floral Drops. Las tarjetas electrónicas se podían canjear en las tiendas fuera de línea de la marca por regalos de edición limitada. Las tarjetas virtuales personalizadas también fueron útiles para supervisar los resultados de cada *influencer*⁵⁷. La tienda de la marca en Nueva York tiene una lujosa "casa club para Instagram" o "centro cultural" para atraer compradores jóvenes, que organiza eventos mensuales que incluyen un concierto de música y una noche de "bebida y sorteo"⁵⁸.

En 2018, **Valentino** se asoció con Alibaba para aprovechar las combinaciones de plataformas en línea y fuera de línea, lanzando una tienda virtual en línea 3D en el canal de compras de lujo en línea de Alibaba, Tmall Luxury Pavilion. Dicha tienda es similar a la tienda emergente física Candystud Factory de Valentino que opera en Beijing⁵⁹.

El "Carré Club" de **Hermes** es una tienda emergente, ubicada en cinco ciudades del mundo, que muestra el legado de la marca de una manera accesible y entretenida, al vender sus bufandas mientras ofrece entretenimiento gratuito que incluye hacer clic en las fotos, *karaoke*, refrigerios de cortesía y transmisiones de varios diseñadores.

Coach ofrece su ventana emergente de autodescubrimiento vivencial "Life Coach" para clientes en múltiples salas de entretenimiento en Nueva York.

Después de la pandemia de COVID-19, los compradores ya no distinguirán entre canales en línea y fuera de línea. Tanto las "salas de exposición" como el "salas de exposición en línea" son ahora partes integrales de la compra omnicanal de artículos de lujo y moda⁶⁰. Por lo tanto, las empresas de moda deben mejorar su interconectividad tanto como sea posible; por ejemplo, con servicios basados en la experiencia como Da Clic y Colecciona, Inventario Localizado, Da Clic y Regresa, Da Clic y Prueba, Busca y Envía, acceso a Wi-Fi en la tienda y servicios de conserjería de lujo impulsados por la tecnología.

Las marcas de lujo progresivas utilizan análisis y aprendizaje automático para adaptar bienes y servicios a las expectativas de cada cliente. El análisis de big data y la inteligencia artificial han transformado los perfiles de los clientes de periódicos a interactivos en tiempo real. Para orientar las iniciativas de la mercadotecnia, las marcas de lujo recopilan y analizan sin problemas las transacciones de los clientes y los cambios de comportamiento en sus compras y en todas las plataformas de redes sociales.

Hoy en día, las potencias de la moda; por dar un ejemplo, Louis Vuitton, Gucci y Coach están aprovechando RFID, pronósticos de tendencias y supervisando la actividad de las redes sociales (escucha social) para rastrear el valor de la marca⁶¹.

En la actualidad, en el mundo del lujo, la transformación digital ya no es dominio exclusivo de los grandes conglomerados de marcas. Cada vez más empresas en el mercado utilizan tecnologías avanzadas para mejorar las relaciones entre consumidores y explorar nuevas formas de contenido para la mercadotecnia de la marca. Como las tiendas físicas generaban alrededor del 90% de sus ventas de lujo antes de COVID-19, las marcas ahora están trabajando arduamente para reenfoque sus estrategias de mercadotecnia y el uso de *big data* es crucial para comprender mejor el comportamiento del consumidor.

Evolucionar más allá del presente y pensar en el futuro con el apoyo de las tecnologías

Farfetch se ha asociado con Gucci para lanzar “la tienda del futuro”, un concepto que emplea las tecnologías de moda minorista y en línea de Farfetch para permitir que el personal minorista envíe recomendaciones de teléfonos inteligentes a los compradores en la tienda. Además, el personal puede revisar los perfiles de los clientes, los historiales de compras y las listas de deseos⁶². Gucci también ofrece anuncios escaneables y ha introducido una función de aplicación de realidad aumentada con opciones de “visualización” y “prueba” sin fricciones para evaluar el calzado y los lentes. Los compradores interesados en los bolsos GG Marmont de la empresa también pueden disfrutar de una experiencia 3D inmersiva⁶³. En su campaña de primavera “Gucci Hallucination” de 2018, la marca se asoció con Genies para instalar sistemas de realidad virtual (RV) y realidad aumentada en la tienda⁶⁴.

Furla opera una aplicación instalada en tabletas disponible en sus tiendas minoristas. Este producto permite a los asociados de ventas disfrutar del acceso en tiempo real basado en la nube a la base de datos centralizada de la empresa y obtener datos sobre stock, historiales de clientes, programas de lealtad y preferencias de compra. La aplicación proporciona una serie de indicadores clave de la demanda según el canal o la zona geográfica, lo que permite a Furla gestionar todas sus tiendas de forma centralizada⁶⁵.

En 2019, **D&G** lanzó su aplicación Assist en sus 11 tiendas regionales de GCC: esto ayuda a almacenar la entrada del personal y acceder a la información del producto, obtener información de los clientes y acceder a datos en tiempo real sobre sus KPI⁶⁶. **Tommy Hilfiger**, **Dior**, **Gucci**, **Louis Vuitton**, y **Estée Lauder** cada uno ha creado sus propios *Chatbots*.

Louis Vuitton incorpora el procesamiento del lenguaje natural en su *Chatbot* para emular la auténtica interacción humana.

El *Chatbot* de **Dior** utiliza emojis y GIF. **Tommy Hilfiger** se ha asociado con IBM para desarrollar herramientas que permitan a los compradores personalizar los bienes en línea de la empresa.

Montblanc ha empleado análisis de video en varios formatos fuera de línea para generar mapas de calor basados en el comportamiento de los compradores en la tienda⁶⁷.

Hugo Boss estableció un ejemplo para toda la industria de la moda de lujo al instalar inteligencia artificial y tabletas en su fábrica en Izmir, Turquía. Ha establecido una red de empleados, máquinas y procesos que utilizan robótica y automatización para obtener información para mejorar sus procesos de producción, recopilando datos de sus 3.500 máquinas y 4.000 trabajadores.

La compañía ha desplegado 1.600 tabletas en el piso de producción para notificar los errores de inmediato a la persona que los cometió. Esto ayuda a reducir el número de errores más adelante en la línea de producción, al detectarlos y solucionarlos con anticipación. Además, con la ayuda de big data, se está utilizando el análisis predictivo para evitar errores futuros, rastrear el desgaste en la empresa y realizar el mantenimiento oportuno de las máquinas⁶⁸.

Valentino se ha asociado con **Grupo Yoox Net-a-Porter** para crear un modelo de negocio omnicanal respaldado por IA, “Next Era”, que permite a los clientes verificar la disponibilidad de inventario en todos sus centros logísticos y tiendas; y sus características en la tienda incluyen pago rápido e información detallada del producto. El modelo también incluye Da clic y Colecciona, devolución en la tienda, personalización en el sitio, búsqueda contextual y servicios de asistencia por chat en vivo, impulsados por programación en lenguaje natural⁶⁹.

Balmain mostró modelos de imágenes generadas por computadora en 3D en su colección Preotoño 2018 en Instagram.

Kate Spade New York lanzó su servicio “Make It Mine” a través de Perch Interactive, que permite a los usuarios personalizar el bolso convertible de la empresa con cualquier atuendo. Con el uso de la realidad aumentada, los compradores pueden personalizar cualquier bolso seleccionando las correas, borlas, dijes y otras características deseadas. “Dior Eyes” de **Dior’s** es un visor de realidad virtual que muestra imágenes detrás de escena de los desfiles de la marca listos para usar⁷⁰.

En 2018, **Moncler**, el ícono de la moda de lujo más conocido por su elegante ropa de abrigo lanzó su colección Genius utilizando una campaña de mercadotecnia basada en inteligencia artificial, 71 que incluía una historia patrocinada que conectaba a humanos y máquinas. Los diseños fueron exhibidos por el robot humanoide Sophia y la actriz y músico Ryan Destiny. El robot humanoide fue programado para ofrecer compañía a través de experiencias interactivas y realistas, combinando imágenes, cultura pop y algoritmos.

En el mismo año, **Giorgio Armani Beauty** se unió a ModiFace para lanzar una aplicación de prueba de maquillaje 3D AR mediante el uso de su Mini Programa WeChat. La aplicación también ofrece una captura de pantalla de maquillaje, una función para guardar imágenes, comparación de imágenes antes/después en pantalla dividida y la posibilidad de comprar bienes⁷².

10 aspectos destacados

Las 10 principales empresas de artículos de lujo por ventas, año fiscal 2019

FY2019 Ranking de ventas de bienes de lujo	Cambio en el rango del FY2018	Nombre de la empresa	País de origen	FY2019 Venta de bienes de lujo (US\$M)	FY2019 Ingresos totales (US\$M)	FY2019 Crecimiento de ventas de bienes de lujo*	FY2019 Margen de ganancia neto ¹ **	FY2019 Retorno de activos ²	FY2016-2019 Bienes de Lujo CAGR ^{2*}
1	↔	LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SE	Francia	37,468	60,069	16.8%	14.5%	8.1%	16.5%
2	↔	Kering SA	Francia	17,777	17,777	16.2%	14.7%	8.6%	23.3%
3	↔	The Estée Lauder Companies Inc.	Estados Unidos	14,863	14,863	8.6%	12.1%	13.6%	9.7%
4	↔	Compagnie Financière Richemont SA	Suiza	13,822	16,188	8.5%	19.9%	9.9%	2.4%
5	↑ 1	L'Oréal Luxe	Francia	12,334	12,334	17.6%	n/a	n/a	12.9%
6	↓ -1	Chanel Limited	Reino Unido	12,273	12,273	10.4%	19.6%	17.9%	12.5%
7	↔	EssilorLuxottica SA	Italia	10,624	19,463	6.0%	6.8%	2.3%	ne
8	↑ 1	Chow Tai Fook Jewelry Group Limited 周大福珠宝集团有限公司	China/Hong Kong SAR	8,411	8,500	13.9%	7.0%	7.5%	5.2%
9	↑ 1	PVH Corp.	Estados Unidos	8,076	9,657	9.8%	7.7%	6.3%	8.7%
10	↓ -2	The Swatch Group Ltd.	Suiza	8,014	8,294	-3.0%	9.1%	5.5%	2.9%
Las 10 empresas principales				143,662	179,418	11.9%	13.3%	7.6%	11.7%
Las 100 empresas principales				280,640	320,291	8.5%	11.2%	7.4%	8.0%
Participación de las 10 empresas principales de las 100				51.2%	56.0%		71.7%³		

¹ Margen de utilidad neta basado en ingresos totales consolidados y utilidad neta

² Tasa de crecimiento anual compuesta

³ Las 10 empresas principales comparten la utilidad neta total de las 100 empresas principales, con base en las 79 empresas que informan utilidades netas e=estimación n/a = no disponible ne= no existe (creado por reorganización)

*Las tasas de crecimiento de ventas de los 10 principales y las 100 empresas principales son compuestos ponderados por ventas y ajustados por moneda

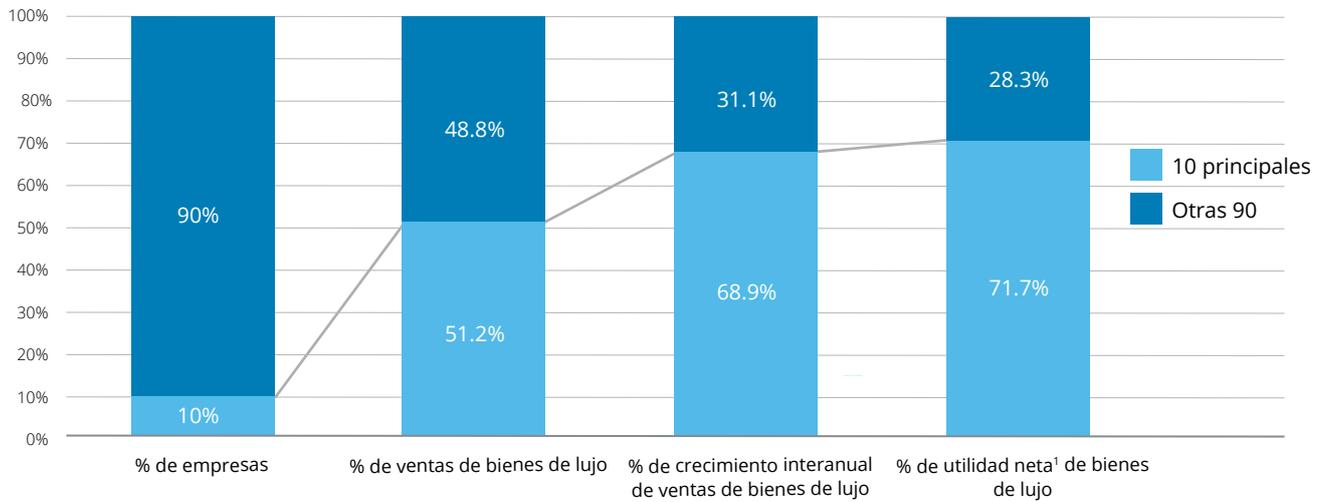
**El margen de beneficio neto, el rendimiento de los activos y el índice de rotación de activos entre los 10 mejores y los 100 principales son compuestos ponderados por ventas

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2020*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados hasta el 31 de diciembre de 2019 mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

Las 10 principales empresas de lujo: Líderes en ventas y rentabilidad

Por primera vez, en el año fiscal 2019 las 10 principales empresas de lujo contribuyeron con más de la mitad del total de ventas de bienes de lujo de las 100 principales empresas. Estos gigantes de bienes de lujo superaron a las 100 principales empresas cooperativas de bienes de lujo tanto en crecimiento de ventas, como en el margen de utilidad neta. Nueve de las 10 principales empresas que reportaron utilidades netas se consideran rentables, aportando un notable 71.7% del total de utilidades netas de las 100 principales empresas en el año fiscal 2019 (según lo reportado por 79 empresas). LVMH, Kering, Richemont y Chanel también estuvieron entre las 10 mejores empresas con margen de utilidad neta de las 100 principales empresas.

Participación de las 10 mejores empresas en la utilidad neta, crecimiento y ventas de bienes de lujo de las 100 mejores empresas del ejercicio fiscal 2019

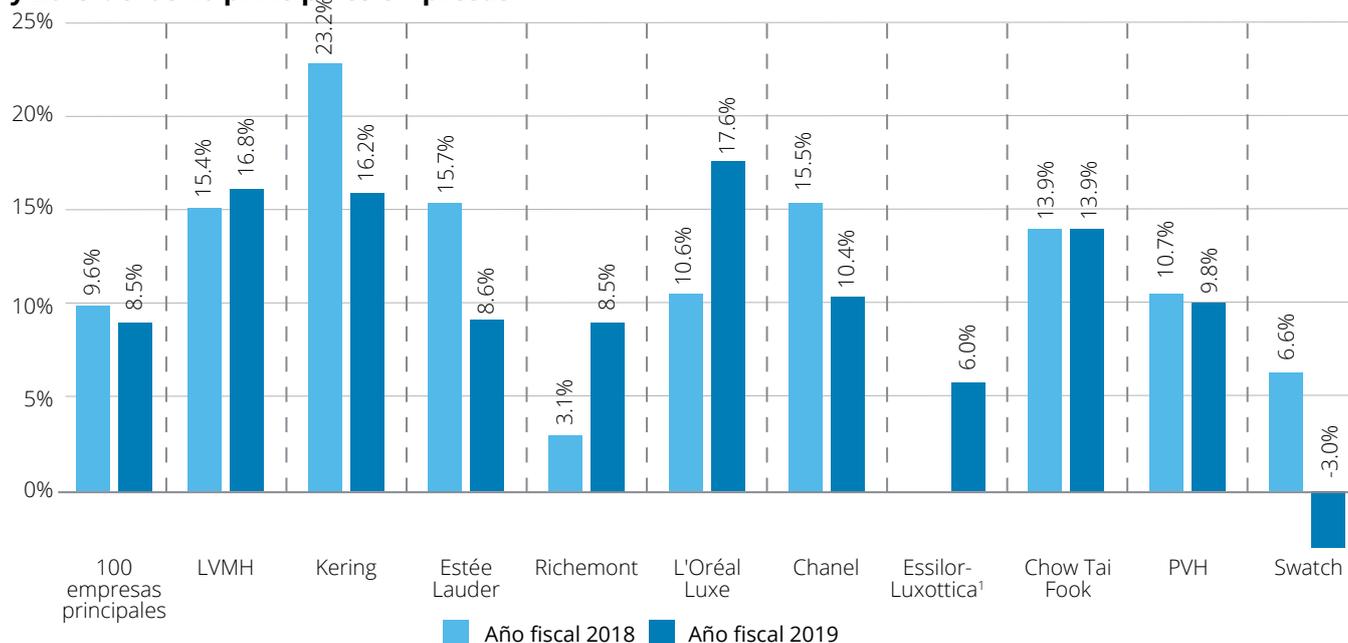


¹ 79 empresas de las 100 mejores que reportan utilidades netas, y nueve de las 10 que reportan utilidades netas

Las 10 mejores empresas de este año fueron las mismas que en los años fiscales 2018 y 2017. El rápido crecimiento de Kering ahora se encuentra en segundo lugar, con ventas anuales de bienes de lujo de casi 90% más que en el ejercicio 2016. EssilorLuxottica y el grupo Swatch han sido superados por otras empresas con mayor crecimiento.

En el ejercicio del 2019, el umbral mínimo de ventas para que una empresa entrara en la lista de las 10 principales fue de más de US\$8 mil millones. La mitad de las 10 mejores empresas alcanzaron un crecimiento interanual de ventas de dos dígitos; solo el Grupo Swatch reportó una caída en las ventas.

% de crecimiento interanual de bienes de lujo durante los ejercicios fiscales 2018 y 2019 de las 10 principales empresas



¹ Datos comparables del año fiscal 2018 n/a para EssilorLuxottica

Número de empresas de bienes de lujo dentro de las 10 empresas principales por país y sector de productos, año fiscal 2019

	Ropa y calzado	Bolsas y accesorios	Cosméticos y fragancias	Joyería y relojes	Bienes de lujo múltiples	10 principales empresas
China				1		1
Francia			1		2	3
Italia		1				1
Suiza				2		2
Reino Unido					1	1
EE.UU.	1		1			2
10 principales empresas	1	1	2	3	3	10

1 LVMH

LVMH consolidó su posición como la empresa líder mundial de bienes de lujo, con un incremento en las ventas de bienes de lujo personales de 16.8% en el ejercicio 2019 a US\$37.5 mil millones. El fuerte crecimiento autónomo se vio reforzado por tipos de cambio favorables. Las ventas de LVMH crecieron más rápido que las 10 y 100 principales cooperativas.

Los tres sectores de negocios de lujo de LVMH continuaron su crecimiento autónomo (margen constante de consolidación y moneda constante). Las ventas en el sector de la moda y bienes de cuero aumentaron un 20% interanual, con 3,800 millones de euros de ventas adicionales intensificadas por el continuo impulso de las principales marcas de lujo de LVMH como Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Loewe, Rimowa, Loro Piana y Fendi. A finales de 2019 este sector contaba con más de 2,000 tiendas, y la contribución de las ventas minoristas a los ingresos de la moda y marroquinería subió al 71%. El sector de perfumes y cosméticos contribuyó con el 20.4% de las ventas de productos de lujo personales de LVMH, y fue un 12% más alto que el año anterior, con un crecimiento significativo en los ingresos de Asia, y sobre todo China, a pesar de las presiones competitivas. Las marcas Bvlgari y Hublot fueron las marcas que más contribuyeron al crecimiento interanual de ventas del sector de joyería y relojes, con un 7%. TAG Heuer continuó su reposicionamiento, siendo Asia y Europa las regiones más prósperas.

Las utilidades netas volvieron a aumentar en los tres sectores de bienes de lujo personales, siendo la moda y los bienes de cuero los que aportan casi dos tercios de las utilidades de las operaciones recurrentes del grupo LVMH. Louis Vuitton mantuvo su excepcional nivel de rentabilidad, continuando su política de inversión en curso.

La actividad de fusiones y adquisiciones de productos de lujo personales de LVMH en 2019 tuvo poco impacto en las ventas, ya que el grupo continuó tomando o aumentando su participación en empresas de moda relativamente pequeñas como Stella McCartney (de Richemont), Fenty (de Rihanna) y Gabriela Hearst, y en la joyería Repossi. La adquisición de la empresa del grupo de hoteles/viajes de lujo Belmond por US \$ 3,300 millones en 2019 no se clasifica dentro de los bienes de lujo personales a los efectos de este informe.

La adquisición de Tiffany & Co. por parte de LVMH se anunció originalmente en noviembre de 2019. En el verano de 2020, una disputa pública entre ambas empresas, desencadenada por la gestión de Tiffany de su negocio durante la pandemia de COVID-19, y la opinión de LVMH de que el precio de las acciones inicialmente acordado era demasiado alto, condujeron a una amenaza de acción legal. El desacuerdo se resolvió a finales de octubre de 2020, y LVMH accedió a pagar alrededor de US\$15,800 millones por Tiffany, algo más bajo que el precio original de US\$16,300 millones.

2 Kering

Kering continuó su notable crecimiento autónomo en las ventas de bienes de lujo a dos dígitos, con un aumento interanual de 16.2% a poco menos de US\$18,000 millones, impulsado principalmente por el crecimiento orgánico de todas las marcas y regiones, y a través de su red minorista en expansión operada directamente (78% del total de ventas de Kering, 14% del crecimiento interanual de las ventas, 1,381 tiendas operadas directamente a finales de 2019). Las ventas en línea crecieron más de un 20% en el año fiscal 2019. Las actividades de e-commerce gestionadas desde 2012 a través de la empresa conjunta Yoox Net-A-Porter (YNAP) (que fue totalmente adquirida por Richemont en 2018) dieron rendimiento durante el primer semestre de 2020.

La marca líder de lujo de Kering, Gucci, representó el 63% de los ingresos de Kering en el ejercicio fiscal 2019. La cual ha duplicado con creces sus ventas entre 2016 y 2019, alcanzando ingresos de más de US\$10 mil millones por primera vez en el ejercicio fiscal 2019. La estrategia de crecimiento de Gucci se centró una vez más en garantizar la calidad y exclusividad de su distribución, por tanto, el 85% de sus ingresos totales provienen de sus tiendas operadas directamente. La segunda marca más grande del Grupo, Yves Saint Laurent, superó la marca de ingresos de 2,000 millones de euros, con un crecimiento de ingresos del 17.5%. Para esta marca, amplió su red minorista en todo el mundo y vio un espectacular crecimiento del comercio electrónico mediante YSL.com. A mediados de 2018, nombraron a Daniel Lee director creativo (de Céline de LVMH) con el objetivo de revertir el declive de la marca Bottega Veneta, cuya participación de Kering es de 1,000 millones. Sus primeras colecciones se pusieron a disposición en tienda a partir del segundo trimestre de 2019, un factor importante que impulsó el crecimiento anual de la marca del 5.3%.

Kering mantuvo su margen de utilidad neta de dos dígitos (14.7%). No realizó ninguna adquisición significativa ni en 2018 ni en 2019.

3 Estée Lauder

El gigante estadounidense de lujo Estée Lauder Group reportó un crecimiento del 8.6% en el año fiscal 2019 (11% a tipos de cambio constantes). El crecimiento fue impulsado principalmente por la categoría de cuidado de la piel de prestigio (17.1% más), y por las ventas en las regiones EMEA y Asia Pacífico. El crecimiento de las ventas netas internacionales registró aumentos en China continental y la RAE de Hong Kong, lo que también contribuyó a un crecimiento continuo de las ventas en línea (principalmente a través de centros comerciales en línea de terceros), mientras que el crecimiento del negocio minorista de viajes siguió beneficiándose del aumento del tráfico internacional de pasajeros, en particular por

los viajeros chinos. Las ventas en América disminuyeron un 5.5%, con un menor número de consumidores visitando departamentos y tiendas independientes de Estados Unidos. También hubo caídas en algunos mercados de Europa occidental, como consecuencia de las difíciles condiciones macroeconómicas y las presiones competitivas.

El mayor crecimiento de la marca vino de las prestigiosas marcas Estée Lauder y La Mer, con contribuciones de M.A.C. y la marca con licencia Tom Ford. El margen de utilidad neta mejoró hasta 12.1%.

Estée Lauder hizo su primera adquisición de una marca de belleza asiática en 2019, tras perder la batalla ante Shiseido por el control de la marca estadounidense Drunk Elephant. La compra por US\$500 millones de dólares de la empresa mundial de cuidado de la piel, con sede en Corea del Sur, Hable & Be Co. Ltd., con las marcas Dr. Jart+ y Do The Right Thing, se completó en diciembre de 2019. Las ventas reportadas por Estée Lauder en el primer año del ejercicio 2020 (julio-diciembre de 2019) mostraron un mayor crecimiento (15%).

4 Richemont

Richemont, con sede en Suiza, continuó su recuperación en las ventas de bienes de lujo en el ejercicio 2019, con un crecimiento interanual del 8.5%, un aumento de 5.4 puntos porcentuales respecto al año anterior. Las ventas de bienes de lujo incluidas en este informe excluyen el nuevo sector de distribuidores *online* (ventas de marcas de terceros), reportado por Richemont tras la finalización de su adquisición 2018 de los minoristas de lujo en línea Yoox Net-A-Porter (YNAP) y Watchfinder (un especialista en relojes premium de segunda mano líder en el Reino Unido) para impulsar sus ventas de lujo a través de plataformas de comercio electrónico.

Tanto las joyerías como las relojerías especializadas lograron un crecimiento de ventas del 10%. Asia Pacífico (liderada por China continental), América y Japón registraron un crecimiento de dos dígitos. Los resultados de la EMEA se redujeron debido a los movimientos monetarios desfavorables y a las reducciones de la red de distribución mayorista. Las ventas minoristas a través de las boutiques operadas directamente por las casas crecieron un 8%, aportando más del 60% de las ventas de bienes de lujo. El negocio mayorista del Grupo, incluidas las ventas a socios de franquicias, se recuperó de las iniciativas de gestión de inventario de relojes del año 2017-2018, y creció un 7%.

El margen de utilidad neta reportado para el ejercicio 2019 de 19.9% convierte a Richemont en la compañía más rentable de las 10 principales empresas de bienes de lujo. Las utilidades netas del grupo fueron de 2,787 millones de euros incluyendo una ganancia

no monetaria después de impuestos de 1,378 millones de euros derivada de la revalorización de acciones de YNAP. Excluyendo esta ganancia, las utilidades netas aumentaron un 15%, impulsados por un mayor beneficio operativo, con ganancias de joyería y relojes.

El crecimiento de Richemont en el ejercicio 2020 se vio gravemente afectado durante el cuarto trimestre por el COVID-19. El crecimiento de las ventas del grupo del 8% al final del tercer trimestre de 2020 se convirtió en una caída del 18% en el cuarto trimestre (enero-marzo de 2020), incluyendo una caída del 36% de las ventas en Asia Pacífico.

5 L'Oréal Luxe

L'Oréal Luxe fue la empresa con crecimiento más rápido de las 10 principales empresas de bienes de lujo del año fiscal 2019, con un aumento de ventas netas de 17.6%, más de US\$12 mil millones. Se convirtió en la quinta empresa de bienes de lujo más grande, superando el promedio del mercado en las tres categorías de belleza de lujo (cuidado de la piel, fragancias y cosméticos). Las cuatro marcas de L'Oréal Luxe, Lancôme, Yves Saint Laurent, Giorgio Armani y Kiehl's, registraron un crecimiento de dos dígitos.

L'Oréal Luxe continuó su inversión estratégica en el canal directo al consumidor, para ofrecer «una experiencia única en línea y en tiendas», abriendo tiendas insignia en capitales selectas importantes y tiendas emergentes diseñadas como eventos de marca. La primera tienda insignia de Lancôme abrió en París en diciembre de 2019. El e-commerce de L'Oréal Luxe creció espectacularmente un 52.6%, y el comercio minorista de viajes continuó su fuerte impulso.

La región Asia-Pacífico es el mercado más grande y el motor de crecimiento número uno de la empresa, impulsado principalmente por los consumidores chinos, tanto en China de forma local, como los turistas chinos en viajes minoristas y otros países.

L'Oréal Luxe obtuvo una serie de marcas de lujo mundiales clave para impulsar su crecimiento futuro. En 2019, la empresa acordó adquirir las marcas Mugler y fragancias Azzaro (con ingresos anuales de alrededor de 340 millones de euros) de la división de fragancias Clarins, finalizando la adquisición en marzo de 2020. Su licencia de belleza y fragancia de Giorgio Armani fue renovada con vencimiento hasta el 2050. También obtuvo las licencias de fragancia y belleza para las principales marcas de lujo Valentino (a partir de 2019) y Prada (a partir de 2021) de Puig.

6 Chanel

Las ventas netas del ejercicio 2019 de Chanel Limited aumentaron un 10.4% interanual (y un 13% a tipos de cambio constantes).

El sector de la moda tuvo un año excepcional, con un crecimiento de dos dígitos en todas las regiones y en todas las líneas de productos. Los productos de la línea lista para usarse nuevamente arrojaron resultados muy fuertes. Para las colecciones de relojes y joyas finas, 2019 fue un año de crecimiento acelerado de dos dígitos, apoyado por el lanzamiento del reloj J12. En joyas preciosas, Coco Crush volvió a lograr un crecimiento de dos dígitos en todas las regiones.

El crecimiento de la línea de fragancias y belleza fue apoyado por el lanzamiento de CHANCE Eau Tendre Eau de Parfum; las ganancias en la participación de mercado del maquillaje fueron impulsadas por el éxito de ROUGE COCO FLASH y ULTRA LE TEINT; y el crecimiento en el cuidado de la piel fue impulsado por SUBLIMAGE y LE LIFT.

Geográficamente, Asia-Pacífico volvió a ser el principal motor de crecimiento, después de convertirse en la mayor región de ventas de Chanel en 2018. Las ventas del año fiscal 2019 aumentaron un 14.7% hasta superar los US\$5,400 millones.

La compañía invirtió fuertemente en su cartera de boutique, incluyendo: la apertura de una boutique insignia en Seúl; pilotando una solución interactiva de video-tecnología en su salón de alta joyería en Hong Kong con conectividad en tiempo real con el equipo de creación de joyas con sede en París; y continúa desarrollando su propia fragancia y la red minorista de belleza, la cual consistió en 144 boutiques de todo el mundo a finales de 2019. Chanel también continuó incrementando su inversión en publicidad de marca, promoción y actividades de demostración, hasta un 7.1% sobre de US\$1.7 mil millones.

El margen de utilidad neta de Chanel aumentó por cuarto año consecutivo, hasta el 19.6%.

La estrategia de fusiones y adquisiciones de Chanel se basa principalmente en inversiones en la cadena de suministro para mejorar el *know-how* y garantizar la más alta calidad de las materias primas, o para agregar marcas complementarias a su cartera. En 2018 y 2019, realizó una serie de adquisiciones relativamente pequeñas y asociaciones de inversión minoritarias. En bienes de cuero, adquirió a los fabricantes europeos Colomer Leather Group por US\$90 millones y Conceria Samanta, y tomó un 40% de participación tanto en Renato Corti como en el fabricante de bolsos de alta gama Mabi. A finales de 2018, Chanel anunció que no usaría más pieles exóticas en sus colecciones. En el sector de los relojes de lujo, tomó un 20% de participación en el experto en movimiento de

relojes Kenissi y la marca de relojes de lujo F.P. Journe. En el sector de la moda, Chanel adquirió la empresa de ropa y trajes de baño masculinos Orlebar Brown por US\$44.1 millones en septiembre de 2018, y se asoció con los fabricantes especializados Grandis y Evolved by Nature, tomando participaciones minoritarias en ambas empresas. Tras la asociación de innovación de Chanel en 2018 con la plataforma mundial de *e-commerce* Farfetch, la primera tienda del futuro probador de venta minorista aumentado abrió en su tienda insignia de París a finales de 2019, y cuyo despliegue en otras tiendas está previsto para 2020.

7 Minorista y mayorista de bienes de lujo EssilorLuxottica/Luxottica

La fusión de 50,000 millones de euros de Luxottica con el fabricante de lentes Essilor se completó finalmente en el año fiscal 2019. Essilor se convirtió en la empresa matriz de Luxottica y pasó a llamarse EssilorLuxottica en octubre de 2018. En marzo de 2019, Luxottica pasó a ser una filial propiedad 100% de EssilorLuxottica y sus acciones ordinarias fueron retiradas de la Bolsa de Valores de Milán. Las ventas de bienes de lujo de EssilorLuxottica que se incluyen en este informe corresponden a las actividades de sector operativo de la nueva empresa de distribución minorista y mayorista de gafas de lujo y deportivas de alta gama operadas por entidades del Grupo Luxottica. El crecimiento se calcula utilizando las cifras reafirmadas proforma de EssilorLuxottica para el año fiscal 2018.

Las ventas netas de bienes de lujo de EssilorLuxottica aumentaron un 6.0%, debido en parte a los tipos de cambio favorables. Las ventas netas mayoristas (principalmente franquicias) subieron un 3.7%, la tasa de crecimiento más alta desde 2015. El crecimiento se logró en todas las regiones, pero la tasa se desaceleró en el segundo semestre de 2019 en Asia, Oceanía y África y América Latina, debido principalmente a las malas tendencias en la RAE de Hong Kong, al comercio minorista de viajes, y a un menor rendimiento en México. Las ventas netas de la división minorista subieron un 8.0%, con un impulso acelerado de la empresa en el cuarto trimestre. El *e-commerce* directo generó un crecimiento de dos dígitos en todas las plataformas en el año fiscal 2019, impulsado principalmente por Norteamérica.

EssilorLuxottica continuó adquiriendo otras empresas minoristas y manufactureras a la vez que implementó su propia fusión. Las adquisiciones y asociaciones minoristas de M&A a partir de 2018-2020 incluyen: Spectacle Hut, una de las cadenas minoristas ópticas más grandes de Singapur (60% de participación); Optical House, el minorista y mayorista óptico líder en Ucrania (51% de participación); Brille24, el minorista de gafas online alemán; y una asociación con Bass Pro en los Estados Unidos para abrir alrededor de 160 tiendas dentro de Sunglass Hut Bass Pro Shops y tiendas Cabela.

Su mayor negocio fue la adquisición de la participación del 76.7% de HAL en el minorista óptico mundial GrandVision (ingresos anuales de 3,700 millones de euros), por 7,100 millones de euros. Esto fue anunciado en 2019 y se espera su finalización en 2020/21 después de pasar el escrutinio antimonopolio, ya que Luxottica busca agregar 7,200 tiendas minoristas ópticas de Grandvision a su red. A pesar de algunas disputas entre las dos empresas sobre la gestión empresarial de Grandvision durante la crisis de COVID-19, EssilorLuxottica ha confirmado que aún planean completar el acuerdo.

8 Chow Tai Fook

Chow Tai Fook Jewellery Group recuperó el octavo lugar en la lista de las 10 principales empresas de bienes de lujo en el año fiscal 2019, con un crecimiento del 13.9% en ventas de bienes de lujo. Sin embargo, la recuperación de ventas en el año fiscal H1 2019 se debilitó en el H2, con un entorno económico volátil. Las ventas de China continental aumentaron 15.3%, con el mayor crecimiento de ventas mayoristas a tiendas franquiciadas, un 37.9% debido en parte a una adición neta de 539 tiendas (22%). Los ingresos en la RAE de Hong Kong, la RAE de Macao y otros mercados aumentaron un 8.4%; con un incremento en los ingresos minoristas de 11.8%, sin embargo, el mayoreo disminuyó casi un 32% debido a la disminución de las ventas en el comercio de joyas. Todas las categorías de productos reportaron crecimiento, liderado por un aumento del 13.3% en las ventas de productos de oro, debido a un aumento en el peso promedio por producto vendido.

En enero de 2020 Chow Tai Fook anunció que había adquirido Enzo Jewelry, que describe como «un especialista en gemas de color complementario a la estrategia multimarca del Grupo». Enzo tiene alrededor de 60 puntos de venta en China continental⁷³.

Las ventas de Chow Tai Fook para el ejercicio 2020 siguieron debilitándose, 0.6% en la primera mitad del año 2020, debido principalmente al débil desempeño de la RAE de Hong Kong. Las manifestaciones y protestas en curso, y la disminución del número de visitantes a China continental, obligaron a la empresa a planificar el cierre de aproximadamente una de cada cinco de sus tiendas de Hong Kong, la mayoría de ellas en áreas turísticas de primer orden. Los problemas se multiplicaron en el segundo semestre del ejercicio 2020, debido principalmente al impacto de la pandemia de COVID-19 en el cuarto trimestre del ejercicio 2020, y al aumento del precio internacional del oro que amortigua la demanda minorista de productos de oro. Los ingresos del grupo durante todo el año que finalizó el 31 de mayo de 2020 disminuyeron un 14.9%.

9 PVH Corp.

La empresa estadounidense de bienes de lujo PVH Corp. recuperó su novena posición en la lista de las 10 principales empresas de

bienes de lujo, con un crecimiento del 9.8% en los ingresos del año fiscal 2019 gracias a sus marcas Calvin Klein (8%) y Tommy Hilfiger (12%). Tommy Hilfiger registró un fuerte rendimiento continuo en todas las regiones y canales de distribución, con un incremento de sus ventas en línea de más del 20%. Ambas marcas registraron un crecimiento sobresaliente en Europa, Tommy Hilfiger por su parte alcanzó ingresos de US\$2,200 millones y Calvin Klein alcanzó su objetivo de 1,000 millones de dólares antes de lo previsto. Tommy Hilfiger también creció a una tasa de dos dígitos en China, debido en parte a las compras de negocios de franquicias en varias ciudades de Tier 1 y Tier 2. El negocio mayorista de Calvin Klein Norteamérica alcanzó un sólido crecimiento, especialmente durante el primer semestre del año fiscal 2019.

La actividad de fusiones y adquisiciones de lujo 2018-19 de PVH se centró en asociaciones de licencias y en tomar el control directo de las empresas con licencia regional de marca. En 2019 adquirió un socio australiano de la empresa conjunta Gazal, y el titular de licencia de la marca Tommy Hilfiger en Asia Central y Meridional. Los negocios de calcetines y calcetería para todas las marcas de Norteamérica se consolidaron en una empresa conjunta de propiedad del 49%, PVH Legwear LLC, y los negocios internacionales de calcetines y calcetería de Calvin Klein se incorporaron internamente. PVH continuó su asociación con G-III, de la cual ya poseía la licencia para varios de sus negocios, cuando suspendió su negocio mayorista de jeans femeninos en América del Norte Calvin Klein en 2019, otorgando la licencia a G-III.

El crecimiento de PVH en el año fiscal 2020 se desaceleró hasta 2.6% (4.8% sobre una base monetaria constante). El rendimiento de sus dos marcas de lujo difirió notablemente. Tommy Hilfiger continuó su trayectoria de crecimiento, un 8.5% (11.4% en moneda constante), debido en parte a las adquisiciones; pero las ventas de Calvin Klein disminuyeron un 1.7% (0.6% en moneda constante), debido a su debilidad en las ventas en Asia.

10 Grupo Swatch

El grupo Swatch bajó su rango de bienes de lujo por cuarto año consecutivo, al décimo puesto, siendo superado por empresas de mayor crecimiento. Fue la única empresa en la lista de las 10 principales empresas de bienes de lujo que registró un descenso en las ventas netas de productos de lujo del ejercicio 2019, la caída fue de 3.0% por debajo. El debilitamiento del dólar estadounidense, el euro y otras monedas frente al franco suizo, y las malas ventas en la RAE de Hong Kong, tuvieron un impacto negativo en los resultados. Todos los demás mercados experimentaron crecimiento en el segundo semestre del año. La red minorista mundial del grupo Swatch se redujo en aproximadamente 60 tiendas año tras año.

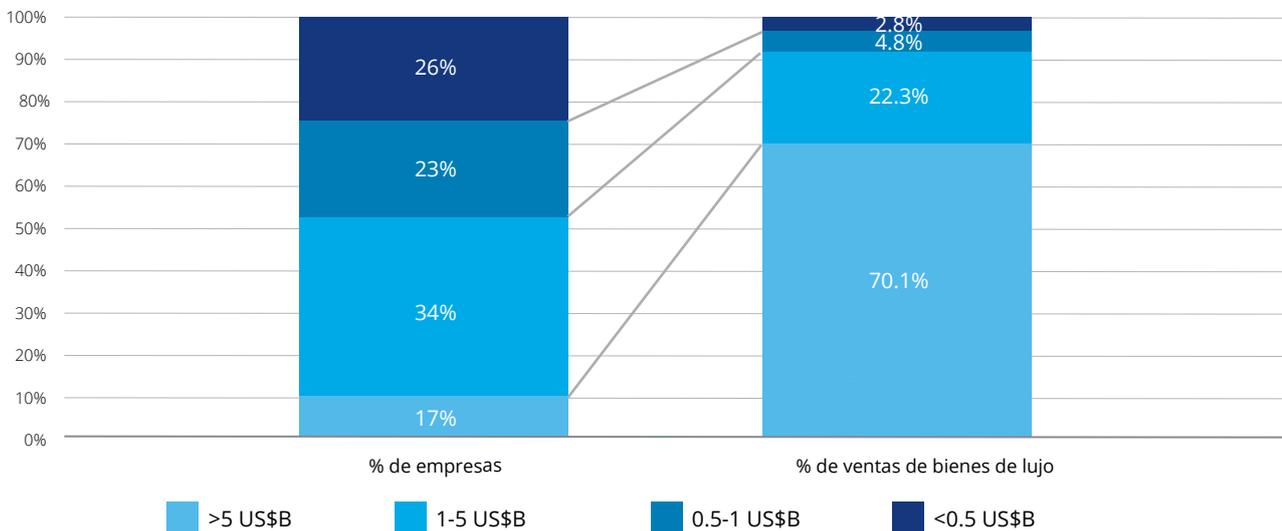
El grupo Swatch no tuvo ninguna actividad significativa de fusiones y adquisiciones en 2018-2019.

100 principales empresas

Las empresas de bienes de lujo continúan ofreciendo resultados sólidos

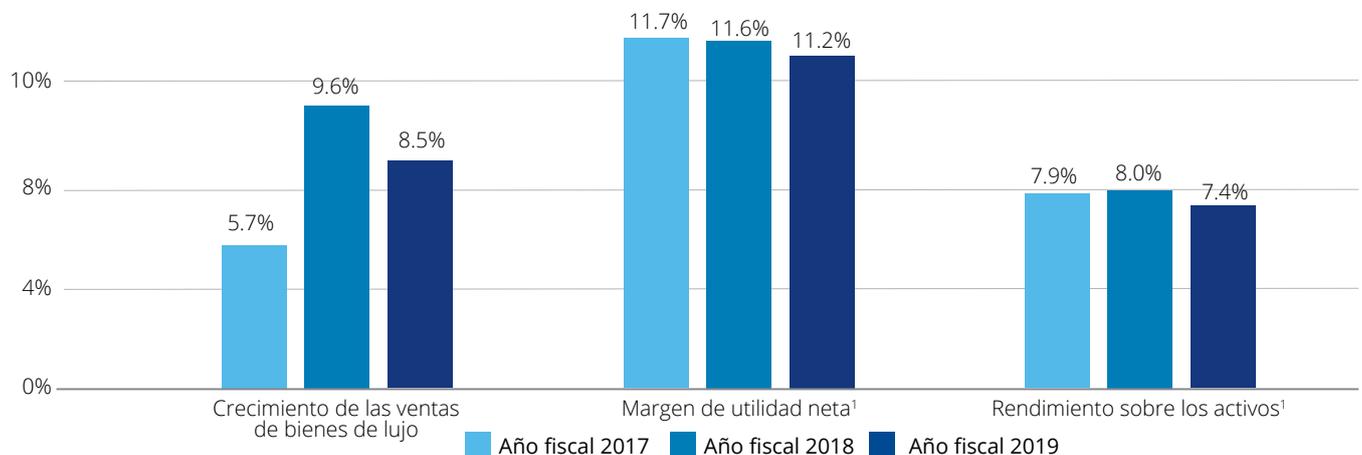
Las 100 principales empresas de bienes de lujo del mundo generaron ingresos por un valor de US\$281 mil millones en el año fiscal 2019 (ejercicios fiscales finalizados el 31 de diciembre de 2019), frente a los 266 mil millones de dólares del año anterior. La importancia de las principales empresas de bienes de lujo es clara: las 17 empresas con ventas de bienes de lujo por más de US\$5 mil millones contribuyeron con el 70.1% del total de las 100 empresas principales. Las 49 empresas con ventas de mil millones de dólares o menos contribuyeron sólo con el 7.6% del total. El umbral mínimo de ingresos para ser parte de las 100 principales empresas fue de US\$238 millones.

Las 100 principales empresas por tamaño: Ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019 en US\$B



El rendimiento compuesto de las 100 mejores empresas ha sido relativamente estable desde el ejercicio 2018-2019. El crecimiento anual de ventas y los márgenes de utilidades netas continuaron fuertemente en el año fiscal 2019.

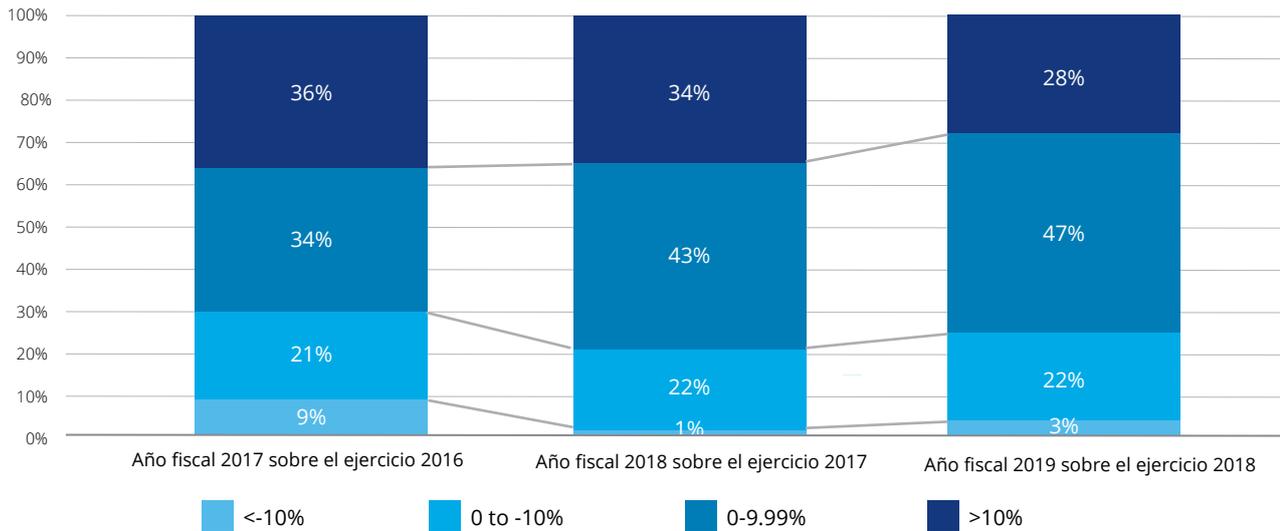
100 principales empresas: crecimiento interanual de ventas de bienes de lujo, margen de utilidad neta, rendimiento sobre los activos en el ejercicio 2017-2019



¹ Análisis de las 100 principales empresas que reportan utilidades netas y/o activos totales

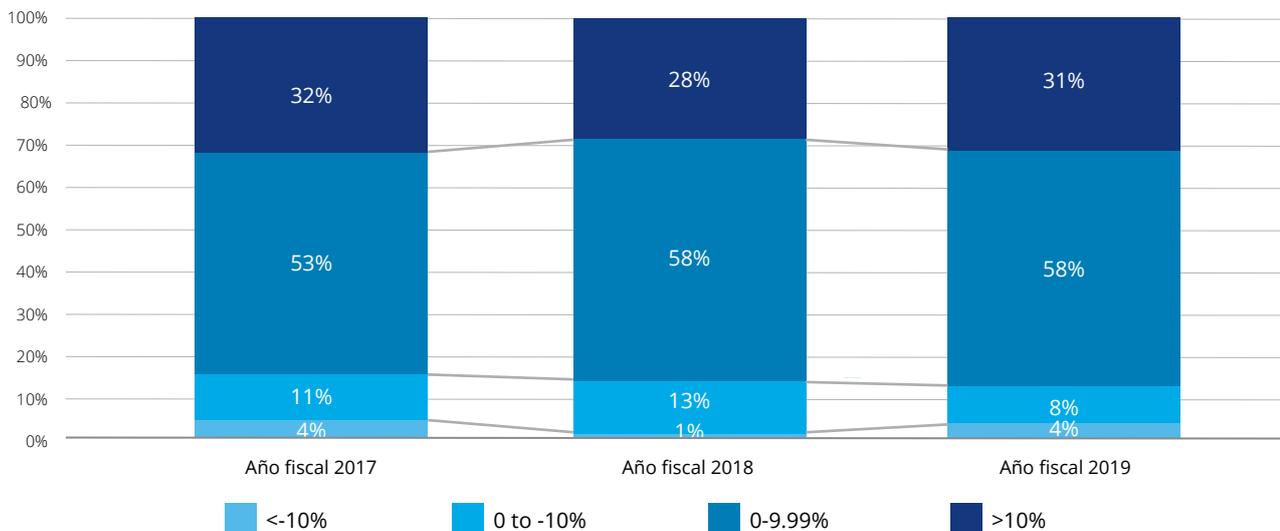
El crecimiento de las ventas de bienes de lujo entre las 100 mejores empresas se ha polarizado en el período comprendido entre el ejercicio de 2017 y el 2019. Menos empresas lograron un crecimiento de dos dígitos en comparación con años anteriores. Casi la mitad de las 100 empresas principales registró un crecimiento de un solo dígito, y un cuarto perdió ventas.

Las 100 empresas principales según su crecimiento: % de empresas con crecimiento de dos o un dígito o disminución en las ventas de productos de lujo



79 de las 100 principales empresas que reportaron utilidades netas arrojaron un margen de utilidad neta compuesto en el ejercicio fiscal 2019 del 11.2%, lo que representa una disminución de solo 0.4 puntos porcentuales respecto al ejercicio 2018. Más empresas lograron márgenes de utilidad neta de dos dígitos y menos pérdidas reportadas.

El rendimiento compuesto de las 100 mejores empresas ha sido relativamente estable desde el ejercicio 2018-2019. El crecimiento anual de ventas y los márgenes de utilidades netas continuaron fuertemente en el año fiscal 2019



La única empresa adquirida de las 100 principales que figuran en el informe de *Potencias globales de los artículos de lujo* fue Gianni Versace. Su adquisición por parte de Michael Kors se completó en diciembre de 2018, cuando Michael Kors Holdings Limited cambió su nombre a Capri Holdings para reflejar que ahora es «uno de los principales grupos mundiales de moda de lujo en el mundo».

El joyero chino Eastern Gold Jade desapareció de la lista de las 100 principales empresas de bienes de lujo debido a una caída catastrófica en las ventas netas del ejercicio económico 2019 tras importantes irregularidades y pérdidas financieras.

Fusiones, adquisiciones, enajenaciones y asociaciones

Otras adquisiciones, cesiones y asociaciones significativas de empresas de bienes de lujo que no figuran en las 10 principales en el periodo del 2018 al 2020 incluyen:

- Ermenegildo Zegna adquirió el 85% de la compañía estadounidense Thom Browne, y una participación mayoritaria de Bonotto SpA y Dondi Group (líder en tejidos para jersey) en 2018.
- Coty Luxury adquirió el negocio Burberry Beauty y cedió la licencia Cerruti en el año fiscal 2018.
- Canada Goose adquirió el calzado de invierno Baffin en noviembre de 2018.
- L'Occitane adquirió la marca de belleza ELEMIS en enero de 2019.
- SMCP adquirió De Fursac, líder francés en ropa masculina de lujo asequible en septiembre de 2019.
- Clarins vendió las marcas Mugler y las fragancias Azzaro a L'Oréal en octubre de 2019.

- Marco Marchi, fundador de Liu.Jo, adquirió Blufin a través de su empresa Eccellenze Italiane Holding (EIH) en noviembre de 2019. Las principales marcas de Blufin son Blumarine, Blugirl, Anna Molinari y Be Blumarine.
- Richard Mille completó la integración total de sus operaciones minoristas (42 boutiques en todo el mundo sin distribución de terceros) en 2019.
- Las licencias de relojes del Grupo Fossil para Burberry y Marc Jacobs fueron canceladas en 2019.
- Safilo adquirió Blenders (diciembre 2019), una marca estadounidense de gafas de sol de surf y esquí de rápido crecimiento, y la marca Privé Revaux (febrero de 2020), además de obtener las licencias de gafas Missoni, Levi's, David Beckham y Under Armour en 2019. Salió de su negocio minorista en julio de 2019, vendiendo la cadena de Solsticio de Estados Unidos. El impacto de la pérdida de licencias de gafas de marca LVMH (que estarán siendo adquiridas internamente por LVMH en los próximos años) se reflejó en el cuarto trimestre de 2019.
- Shiseido completó la adquisición de la prestigiosa marca estadounidense para el cuidado de la piel Drunk Elephant por 92,863 millones de yenes (US\$845 millones) en noviembre de 2019. Shiseido adquirió la licencia internacional para desarrollar, producir, comercializar y vender productos de belleza Tory Burch, a partir de principios de 2020.
- Puig adquirió el negocio de maquillaje y cuidado de la piel de Charlotte Tilbury en junio de 2020, y la mayoría de las acciones en Dries van Noten y Eric Buterbaugh en 2018. Perdió las licencias de belleza y fragancia para las principales marcas de lujo Valentino (a partir de 2019) y Prada (a partir de 2021) a L'Oréal.
- De Rigo adquirió las licencias de gafas para Phillip Plein y Tumi en septiembre de 2020.
- Inter Parfums adquirió la licencia mundial de fragancias para Moncler, a partir de 2022.

Impacto de los tipos de cambio en la clasificación de las 100 principales empresas

Las 100 principales empresas del informe de *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo* han sido clasificadas de acuerdo con sus ventas de bienes de lujo durante el ejercicio 2019 en dólares estadounidenses (US\$). Los cambios en la clasificación de un año a otro generalmente se deben a aumentos o disminuciones en las ventas de la empresa. Sin embargo, una moneda más fuerte frente al dólar en el año fiscal 2019 significa que las empresas que reportan en esa moneda pueden tener una clasificación más alta en el año fiscal 2019 que en el año fiscal 2018, en igualdad de condiciones. Por el contrario, las empresas que presentan informes en una moneda más débil pueden clasificar más bajo.

En el año fiscal 2019, las monedas de la mayoría de las empresas en este informe se debilitaron frente al dólar estadounidense. La única moneda que se fortaleció fue el yen japonés, un 1.3%.

La caída más fuerte frente al dólar estadounidense fue la corona sueca, con una caída del 8%, seguida del real brasileño con 7.4%, el won surcoreano con 5.6%, la corona danesa con 5.3%, el euro con 5.1%, la libra esterlina con 4.3% y el yuan chino con 4.2%. Todas las demás monedas registraron cambios inferiores al 3%.

Para las empresas, el impacto de estos movimientos de los tipos de cambio en las ventas depende de su moneda de referencia, de la distribución geográfica de su negocio y de la exposición resultante a diferentes monedas.

Potencias globales de las 100 empresas principales de artículos de lujo, año fiscal 2019

Jerarquización por ventas de bienes de lujo del ejercicio 2019	Cambio en la jerarquización de FY2018	Nombre de la empresa	País de origen	Selección de marcas de lujo	Venta de bienes de lujo del ejercicio 2019 (US\$M)	Ingresos totales del ejercicio 2019 (US\$M)	Crecimiento de ventas de bienes de lujo del ejercicio 2019	Margen de utilidad neto del ejercicio 2019 ¹	Bienes de lujo CAGR ² ejercicio 2016-2019	
1	↔	0	LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SE	Francia	Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Fendi, Bvlgari, Loro Piana, Emilio Pucci, Acqua di Parma, Loewe, Marc Jacobs, TAG Heuer, Benefit Cosmetics	37,468	60,069	16.8%	14.5%	16.5%
2	↔	0	Kering SA	Francia	Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta, Balenciaga, Alexander McQueen, Pomellato, Girard-Perregaux, Boucheron, Ulysse Nardin	17,777	17,777	16.2%	14.7%	23.3%
3	↔	0	The Estée Lauder Companies Inc.	Estados Unidos	Estée Lauder, Bobbi Brown, La Mer, Jo Malone London, Aveda; Licensed beauty & fragrance brands inc Tom Ford Beauty	14,863	14,863	8.6%	12.1%	9.7%
4	↔	0	Compagnie Financière Richemont SA	Suiza	Cartier, Van Cleef & Arpels, Montblanc, Jaeger-LeCoultre, Vacheron Constantin, IWC, Piaget, Chloé, Officine Panerai	13,822	16,188	8.5%	19.9%	2.4%
5	↑	1	L'Oréal Luxe	Francia	Lancôme, Kiehl's, Biotherm, Urban Decay, IT Cosmetics; Licensed brands including Giorgio Armani, Yves Saint Laurent, Valentino	12,334	12,334	17.6%	n/a	12.9%
6	↓	-1	Chanel Limited	Reino Unido	Chanel	12,273	12,273	10.4%	19.6%	12.5%
7	↔	0	EssilorLuxottica SA	Italia	Ray-Ban, Oakley, Vogue Eyewear, Persol, Oliver Peoples; Licensed eyewear brands	10,624	19,463	6.0%	6.8%	ne
8	↑	1	Chow Tai Fook Jewellery Group Limited 周大福珠宝集团有限公司	China/RAE de Hong Kong	Chow Tai Fook, CHOW TAI FOOK T MARK, Hearts on Fire, Monologue, Soiove	8,411	8,500	13.9%	7.0%	5.2%
9	↑	1	PVH Corp.	Estados Unidos	Calvin Klein, Tommy Hilfiger	8,076	9,657	9.8%	7.7%	8.7%
10	↓	-2	The Swatch Group Ltd.	Suiza	Omega, Longines, Breguet, Harry Winston, Rado, Blancpain; Licensed watch brands	8,014	8,294	-3.0%	9.1%	2.9%
11	↔	0	Hermès International SCA	Francia	Hermès, John Lobb	7,704	7,704	15.4%	22.3%	9.8%
12	↑	1	Rolex SA	Suiza	Rolex, Tudor	6,741 ^e	6,741 ^e	11.7%	n/a	8.1%
13	↓	-1	Ralph Lauren Corporation	Estados Unidos	Ralph Lauren, Polo Ralph Lauren, Ralph Lauren Purple Label, Double RL	6,313	6,313	2.1%	6.8%	-5.2%
14	↔	0	Tapestry, Inc.	Estados Unidos	Coach, Kate Spade, Stuart Weitzman	6,027	6,027	2.5%	10.7%	10.3%
15	↔	0	Shiseido Prestige & Fragrance	Japón	SHISEIDO, clé de peau BEAUTÉ, NARS, bareMinerals, IPSA, Laura Mercier, Benefique, Drunk Elephant; Licensed fragrance brands	5,812 ^e	5,812 ^e	6.8%	n/a	16.0%
16	↔	0	Lao Feng Xiang Co., Ltd. 老凤祥股份有限公司	China	Lao Fengxiang	5,369	7,182	9.8%	3.7%	5.4%
17	↔	0	Capri Holdings Limited (formerly Michael Kors Holdings Limited)	Reino Unido	Michael Kors, MICHAEL Michael Kors, Jimmy Choo, Versace	5,238	5,238	11.0%	10.3%	3.6%
18	↔	0	Tiffany & Co.	Estados Unidos	Tiffany & Co., Tiffany	4,442	4,442	6.5%	13.2%	2.7%
19	↔	0	Prada Group	Italia	Prada, Miu Miu, Church's, Car Shoe	3,610	3,610	2.7%	8.0%	-3.1%
20	↔	0	Burberry Group plc	Reino Unido	Burberry	3,568	3,568	-0.5%	12.5%	2.7%
21	↑	2	Coty Luxury	Estados Unidos	philosophy, JOOP!, Lancaster; Licensed fragrance brands: Hugo Boss, Gucci, Calvin Klein, Burberry etc	3,294	3,294	2.6%	n/a	21.5%
22	↓	-1	Pandora A/S	Dinamarca	Pandora	3,278	3,278	-4.1%	13.5%	2.5%
23	↓	-1	Hugo Boss AG	Alemania	BOSS, HUGO	3,228	3,228	3.1%	7.1%	2.3%
24	↔	0	Swarovski Crystal Business	Suiza	Swarovski	3,022	3,022	0.0%	n/a	1.3%
25	↑	2	Titan Company Limited	India	Zoya, Favre-Leuba, Nebula, Xylys, Tanishq. Titan	2,715	2,753	20.1%	7.2%	19.8%
26	↔	0	Giorgio Armani SpA	Italia	Giorgio Armani, Emporio Armani, Armani, A X Armani Exchange	2,417	2,417	2.2%	5.5%	-5.1%
27	↑	4	Kosé Corporation	Japón	DECORTÉ, SEKKISEI, ADDICTION, JILL STUART, ALBION, Tarte	2,299 ^e	3,003	11.0%	11.7%	12.3%

¹ Las ganancias e ingresos netos de la empresa matriz o grupo pueden incluir los resultados de las operaciones de bienes no lujosos

² Tasa de crecimiento anual compuesto
e = cálculo

n/a = no disponible

ne = no existe (creado por fusión o desinversión)

[^] = Datos de 2018 como datos de 2019 o cálculos no aplicables

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2020*. Análisis del rendimiento financiero y operaciones de los años fiscales hasta el 31 de diciembre de 2019 mediante informes anuales de las empresas, cálculos de la industria, y otras fuentes.

Potencias globales de las 100 empresas principales de artículos de lujo, año fiscal 2019

Jerarquización por ventas de bienes de lujo del ejercicio 2019	Cambio en la jerarquización de FY2018	Nombre de la empresa	País de origen	Selección de marcas de lujo	Venta de bienes de lujo del ejercicio 2019 (US\$M)	Ingresos totales del ejercicio 2019 (US\$M)	Crecimiento de ventas de bienes de lujo del ejercicio 2019	Margen de utilidad neto ¹ del ejercicio 2019 ¹	Bienes de lujo CAGR ² del ejercicio 2016-2019	
28	↑	1	Puig S.L.	España	Carolina Herrera, Jean Paul Gaultier, Nina Ricci, Paco Rabanne, Penhaligon's; Licensed fragrance brands	2,271	2,271	5.0%	11.1%	4.3%
29	↑	-1	Fossil Group, Inc.	Estados Unidos	Fossil, Michele, Misfit, Relic, Skagen, Zodiac; Licensed brands	2,117 ^e	2,218	-13.4%	-2.3%	-10.3%
30	↔	0	Chow Sang Sang Holdings International Limited 周生生集团国际有限公司	China/RAE de Hong Kong	Chow Sang Sang	2,075	2,264	-5.1%	3.6%	5.0%
31	↑	4	Luk Fook Holdings (International) Limited 六福集团(国际)有限公司	China/RAE de Hong Kong	Luk Fook	2,007	2,022	13.5%	9.5%	3.9%
32	↔	0	Max Mara Fashion Group Srl	Italia	MaxMara, SportMax, Marina Rinaldi, Max & Co, PennyBlack	1,859	1,859	1.3%	12.6%	4.5%
33	↑	4	Moncler SpA	Italia	Moncler	1,822	1,822	14.6%	22.0%	16.1%
34	↔	0	Onward Holdings Co., Ltd.	Japón	Nijyusanku, Joseph, Jil Sander, gotairiku	1,801 ^e	2,179	-0.1%	2.4%	1.8%
35	↑	1	OTB SpA	Italia	Diesel, Marni, Maison Margiela, Viktor&Rolf	1,713	1,713	6.3%	0.1%	-1.0%
36	↑	5	L'Occitane International SA	Luxemburgo	L'Occitane en Provence, Melvita, erborian, L'Occitane au Brésil, Elemis	1,651	1,651	8.1%	8.2%	3.6%
37	↑	5	Dolce & Gabbana	Italia	Dolce & Gabbana	1,648	1,648	8.9%	1.0%	5.0%
38	↓	-5	Clarins SAS	Francia	Clarins, My Blend	1,646	1,646	-8.2%	10.2%	-1.1%
39	↑	1	Salvatore Ferragamo SpA	Italia	Salvatore Ferragamo	1,536	1,541	2.8%	6.3%	-1.2%
40	↑	4	Patek Philippe SA	Suiza	Patek Philippe	1,509 ^e	1,509 ^e	3.4%	n/a	4.9%
41	↑	5	Ermenegildo Zegna Holditalia SpA	Italia	Ermenegildo Zegna, Z Zegna, Agnona, Thom Browne, Dondi	1,509	1,509	11.2%	2.7%	5.8%
42	↓	-3	Pola Orbis Holdings Inc.	Japón	Pola, Jurlique, Three, Itrim, Amplitude, Fiveism x Three	1,506	2,017	-8.9%	9.0%	3.8%
43	↓	-5	Kalyan Jewellers India Pvt. Limited	India	Mudhra, Tejasvi, Glo	1,397	1,397	-7.4%	0.0%	-2.6%
44	↑	1	Valentino SpA	Italia	Valentino, REDValentino	1,374	1,374	-0.2%	2.7%	1.6%
45	↑	7	Tory Burch LLC	Estados Unidos	Tory Burch, Tory Sport	1,300 ^e	1,300 ^e	18.2%	n/a	7.4%
46	↑	1	SMCP SAS	Francia	Sandro, Maje, Claudie Pierlot, De Fursac	1,267	1,267	11.3%	3.9%	12.9%
47	↓	-4	PC Jeweller Ltd.	India	PC Jeweller, AZVA	1,241	1,253	-9.7%	0.0%	5.8%
48	↑	3	Audemars Piguet & Cie	Suiza	Audemars Piguet	1,187 ^e	1,187 ^e	9.3%	n/a	10.5%
49	↓	-1	Joyalukkas India Pvt. Limited	India	Collections: Pride, Eleganza	1,157 ^e	1,157 ^e	10.0%	1.7%	11.9%
50	↓	-1	Safilo Group SpA	Italia	Safilo, Carrera, Smith, Blenders; Licensed eyewear brands	1,051	1,051	-2.5%	-35.0%	-9.2%
51	↓	-1	TOD'S SpA	Italia	Tod's, Hogan, Fay, Roger Vivier	1,038	1,038	-2.4%	4.9%	-3.8%
52	↑	1	Revlon, Inc/Elizabeth Arden & Fragrances	Estados Unidos	Elizabeth Arden; Licensed fragrance brands	973	973	-2.9%	n/a	n/a
53	↑	1	Le Petit-Fils de L.-U. Chopard & Cie SA	Suiza	Chopard	936 ^e	936 ^e	1.6%	n/a	4.3%
54	↑	36	Richard Mille SA	Suiza	Richard Mille	906 ^e	906 ^e	200.0%	n/a	58.7%
55	↔	0	Ted Baker plc	Reino Unido	Ted Baker	848	850	4.3%	3.8%	10.8%
56	↔	0	Samsonite International S.A./Tumi brand only	Estados Unidos	Tumi	767	767	0.6%	n/a	n/a
57	↑	1	Inter Parfums, Inc.	Estados Unidos	Lanvin, Rochas; Licensed fragrance brands	714	714	5.6%	10.7%	11.0%
58	↑	6	Cole Haan, Inc.	Estados Unidos	Cole Haan	687 ^e	687 ^e	14.1%	4.8%	5.5%
59	↔	0	Brunello Cucinelli SpA	Italia	Brunello Cucinelli	681	681	9.8%	8.7%	10.0%
60	↑	9	Movado Group, Inc.	Estados Unidos	Concord, EBEL, Movado, Olivia Burton; Licensed watch brands	680	680	19.7%	9.1%	4.5%
61	↓	-1	Chow Tai Seng Jewelry Co., Ltd.	China	Chow Tai Seng	666	787	9.1%	18.2%	22.5%
62	↓	-5	David's Bridal, Inc	Estados Unidos	David's Bridal	650 ^e	650 ^e	-9.1%	n/a	-5.0%

¹ Las ganancias e ingresos netos de la empresa matriz o grupo pueden incluir los resultados de las operaciones de bienes no lujosos

² Tasa de crecimiento anual compuesto
e = cálculo

n/a = no disponible

ne = no existe (creado por fusión o desinversión)

^=Datos de 2018 como datos de 2019 o cálculos no aplicables

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Potencias globales de los artículos de lujo 2020*. Análisis del rendimiento financiero y operaciones de los años fiscales hasta el 31 de diciembre de 2019 mediante informes anuales de las empresas, cálculos de la industria, y otras fuentes.

Potencias globales de las 100 empresas principales de artículos de lujo, año fiscal 2019

Jerarquización por ventas de bienes de lujo del ejercicio 2019	Cambio en la jerarquización de FY2018	Nombre de la empresa	País de origen	Selección de marcas de lujo	Venta de bienes de lujo del ejercicio 2019 (US\$M)	Ingresos totales del ejercicio 2019 (US\$M)	Crecimiento de ventas de bienes de lujo del ejercicio 2019	Margen de utilidad neto1 del ejercicio 2019'	Bienes de lujo CAGR2 ejercicio 2016-2019	
63	↑	12	Canada Goose Holdings Inc.	Canadá	Canada Goose	633	633	40.5%	17.3%	41.9%
64	↓	-2	Gerhard D. Wempe KG	Alemania	Wempe, Wempe Glashütte, By Kim	629 ^e	629 ^e	7.4%	n/a	6.5%
65	↑	2	MCM Group	Corea del Sur	MCM	617	617	11.8%	3.4%	7.4%
66	↓	-1	Graff Diamonds International Limited	Reino Unido	Graff	615	615	2.6%	2.0%	2.6%
67	↑	5	Breitling SA	Suiza	Breitling	584 ^e	584 ^e	20.8%	n/a	11.5%
68	↓	-5	Longchamp SAS	Francia	Longchamp, Le Pliage	581 [^]	581 [^]	0.0%	n/a	0.6%
69	↓	-3	Furla SpA	Italia	Furla	562	562	-0.3%	6.4%	5.4%
70	↓	-2	Marcolin Group	Italia	Marcolin; Licensed eyewear brands	545	545	0.9%	-3.0%	3.3%
71	↓	-1	Sanyo Shokai Ltd.	Japón	Mackintosh, Paul Stuart	537	537	-0.9%	0.0%	-4.7%
72	↑	11	TFG London	Reino Unido	Whistles, Hobbs, Phase Eight	536	536	31.3%	n/a	33.0%
73	↔	0	Tse Sui Luen Jewelry (International) Limited	China/RAE de Hong Kong	TSL 謝瑞麟	511	518	6.5%	1.3%	4.2%
74	↔	0	Euroitalia S.r.l.	Italia	Reporter, Naj-Oleary; Licensed Fragrance brands: Moschino, Versace, Missoni, Dsquared2	501	501	10.4%	12.8%	16.6%
75	↓	-14	Zhejiang Ming Jewelry Co., Ltd. 浙江明牌珠宝股份有限公司	China	Ming	496	496	-16.2%	1.6%	0.8%
76	↓	-5	De Rigo SpA	Italia	Police, Lozza, Sting; Licensed eyewear brands	488	488	-0.2%	-2.9%	1.1%
77	↓	-1	Marc O'Polo AG	Alemania	MARC O'POLO	483	483	9.1%	9.4%	0.9%
78	↑	2	Liu Jo SpA	Italia	Liu Jo	447	447	6.2%	7.2%	8.0%
79	↑	2	Kurt Geiger Limited	Reino Unido	Kurt Geiger London, KG, Miss KG, Carvela	444	444	3.1%	8.3%	5.9%
80	↓	-2	S Tous SL	España	Tous	442	442	3.7%	7.3%	5.9%
81	↓	-4	Vera Bradley, Inc.	Estados Unidos	Vera Bradley	416	416	-8.5%	5.0%	-6.1%
82	↑	3	Sociedad Textil Lonía SA	España	Purificación García; Licensed brand: CH Carolina Herrera	411 ^e	411 ^e	4.5%	11.1%	1.9%
83	↓	-1	Aeffe SpA	Italia	Moschino, Pollini, Alberta Ferretti, Philosophy	405	405	2.7%	3.3%	7.9%
84	↔	0	Zadig & Voltaire	Francia	Zadig & Voltaire	398 ^e	398 ^e	4.5%	n/a	n/a
85	↑	3	Franck Muller Group	Suiza	Franck Muller	322 ^e	322 ^e	0.0%	n/a	6.5%
86	↔	0	Gefin SpA	Italia	Etro	322	322	-1.3%	-1.0%	-2.1%
87	new		Laboratoire Nuxe SA	Francia	Nuxe, Resultime	308 ^e	308 ^e	25.0%	n/a	9.6%
88	↑	4	Fashion Box SpA	Italia	Replay	299	299	9.7%	3.0%	6.3%
89	↑	2	Vivara SA	Brasil	Vivara	297	297	10.5%	27.2%	7.1%
90	↑	8	J Barbour & Sons Ltd	Reino Unido	Barbour	294	294	11.3%	13.8%	13.3%
91	↑	9	Paul Smith Group Holdings Limited	Reino Unido	Paul Smith	278	278	8.9%	1.7%	6.4%
92	↓	-3	Marc Cain Holding GmbH	Alemania	Marc Cain	278 ^e	278 ^e	-9.7%	n/a	-0.8%
93	new		Acne Studios Holding AB	Suecia	Acne Studios	276	276	23.0%	10.4%	13.0%
94	↓	-1	TWINSET SpA	Italia	Twinset Milano, SCEE	269	269	1.1%	1.2%	-0.7%
95	↔	0	Falke KGaA	Alemania	Falke, Burlington	263 [^]	263 [^]	0.0%	5.7%	0.6%
96	↔	0	Tribhovandas Bhimji Zaveri Limited	India	tbz	253	253	0.4%	0.9%	2.2%
97	new		Trinity Limited 利邦控股有限公司	China/RAE de Hong Kong	Cerruti 1881, Kent & Curwen, Gieves & Hawkes	250	250	13.9%	2.6%	3.4%
98	↑	1	Charles Tyrwhitt Shirts Limited	Reino Unido	Charles Tyrwhitt	244	244	-4.2%	-40.1%	2.4%
99	↓	-12	Restoque Comércio e Confecções de Roupas S.A.	Brasil	Le Lis Blanc, Dudalina, Bo.Bô, John John	242	242	-23.3%	-20.2%	-5.4%
100	new		K.Mikimoto & Co., Ltd.	Japón	Mikimoto	238	238	-4.2%	n/a	-2.0%

¹ Las ganancias e ingresos netos de la empresa matriz o grupo pueden incluir los resultados de las operaciones de bienes no lujosos

² Tasa de crecimiento anual compuesto
e = cálculo

n/a = no disponible

ne = no existe (creado por fusión o desinversión)

[^]=Datos de 2018 como datos de 2019 o cálculos no aplicables

Las 100 empresas con mayor rendimiento

El número de empresas de «alto rendimiento» dentro de las 100 principales aumentó en el ejercicio de 2019; 12 empresas reportaron un crecimiento interanual de ventas de bienes de lujo de dos dígitos y un margen de utilidad neta de dos dígitos. Cuatro de las 11 principales empresas se consideraron de alto rendimiento. Se incluyeron cuatro empresas de bienes de lujo múltiples, todas con ventas de bienes de lujo de más de 5,000 millones de dólares. La ropa y calzado también estuvieron bien representados en las empresas de alto rendimiento, con cuatro empresas (en su mayoría más pequeñas) en la lista. La mitad de las empresas de alto rendimiento tienen su sede en Francia o el Reino Unido como base para sus operaciones mundiales.

Empresas de alto rendimiento: Empresas con crecimiento interanual de dos dígitos en las ventas de bienes de lujo y margen de utilidad neta de dos dígitos durante el año fiscal 2019

Clasificación de las ventas de bienes de lujo del año fiscal 2019	Nombre de la empresa	País de origen	Ventas de bienes de lujo del año fiscal 2019 (US\$M)	Crecimiento de las ventas de bienes de lujo del año fiscal 2019	Margen de utilidad neta ¹ del año fiscal 2019
64	Canada Goose Holdings Inc.	Canadá	633	40.5%	17.3%
94	Acne Studios Holding AB	Suecia	276	23.0%	10.4%
1	LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SE	Francia	37468	16.8%	14.5%
2	Kering SA	Francia	17777	16.2%	14.7%
11	Hermès International SCA	Francia	7704	15.4%	22.3%
34	Moncler SpA	Italia	1822	14.6%	22.0%
91	J Barbour & Sons Ltd	Reino Unido	294	11.3%	13.8%
28	Kosé Corporation	Japón	2299 ^e	11.0%	11.7%
17	Capri Holdings Limited (formerly Michael Kors Holdings Limited)	Reino Unido	5238	11.0%	10.3%
90	Vivara SA	Brasil	297	10.5%	27.2%
75	Euroitalia S.r.l.	Italia	501	10.4%	12.8%
e ⁶ cálculos	Chanel Limited	Reino Unido	12273	10.4%	19.6%

¹ Análisis de las 100 principales empresas que reportan utilidades netas

Tres empresas de moda de lujo son las que se consideran de alto rendimiento de forma más consistente durante el periodo del 2017 al 2019.

Moncler ha sido la empresa con mayor rendimiento general, logrando un crecimiento interanual de dos dígitos en las ventas de bienes de lujo y un margen de utilidad neta durante el ejercicio de tres años (2017- 2019). Sus ingresos anuales se han duplicado con creces (134%) en el ejercicio 2014.

Canada Goose es, como Moncler, conocido por su ropa de abrigo de lujo. Esta empresa ha logrado el mayor crecimiento constante de todas las 100 empresas principales, durante el periodo 2017-2019. Sus ingresos anuales en el ejercicio fiscal 2019 fueron cinco veces superiores a los del año fiscal 2014.

La icónica marca de lujo **Hermès** ha sido la más consistente de alto rendimiento entre las 100 empresas principales, con un margen de utilidad neta superior al 20% en los tres años del periodo fiscal 2017-2019.

Análisis geográfico

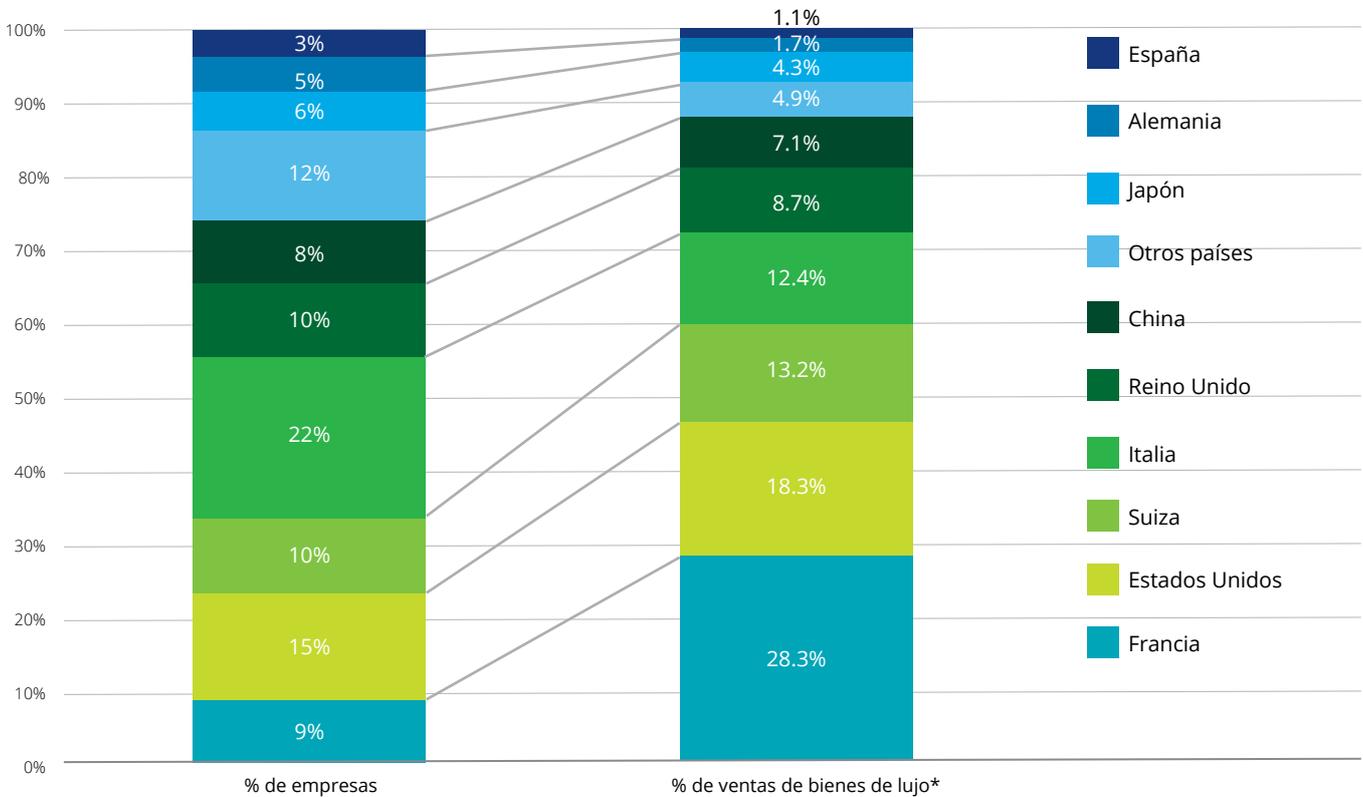
Dada la alta concentración de empresas de bienes de lujo con sede en Europa, Estados Unidos y los mercados más grandes de Asia, este análisis geográfico se centra en los países de forma individual. Las empresas son asignadas a un país de acuerdo con la ubicación de su sede, que a menudo no coincide con donde obtienen la mayoría de sus ventas de bienes de lujo.

Aunque las ventas de muchas empresas provienen de fuera de su país de origen, para los fines de este análisis, el 100% de las ventas de cada empresa se atribuye al país de domicilio de la empresa. Este análisis se basa únicamente en las 100 empresas principales de bienes de lujo.

Los nueve países analizados en esta sección son:

- China (incluida la RAE de Hong Kong)
- Francia
- Alemania
- Italia
- Japón
- España
- Suiza
- Estados Unidos
- Reino Unido

Participación de las 100 principales empresas por país, año fiscal 2019

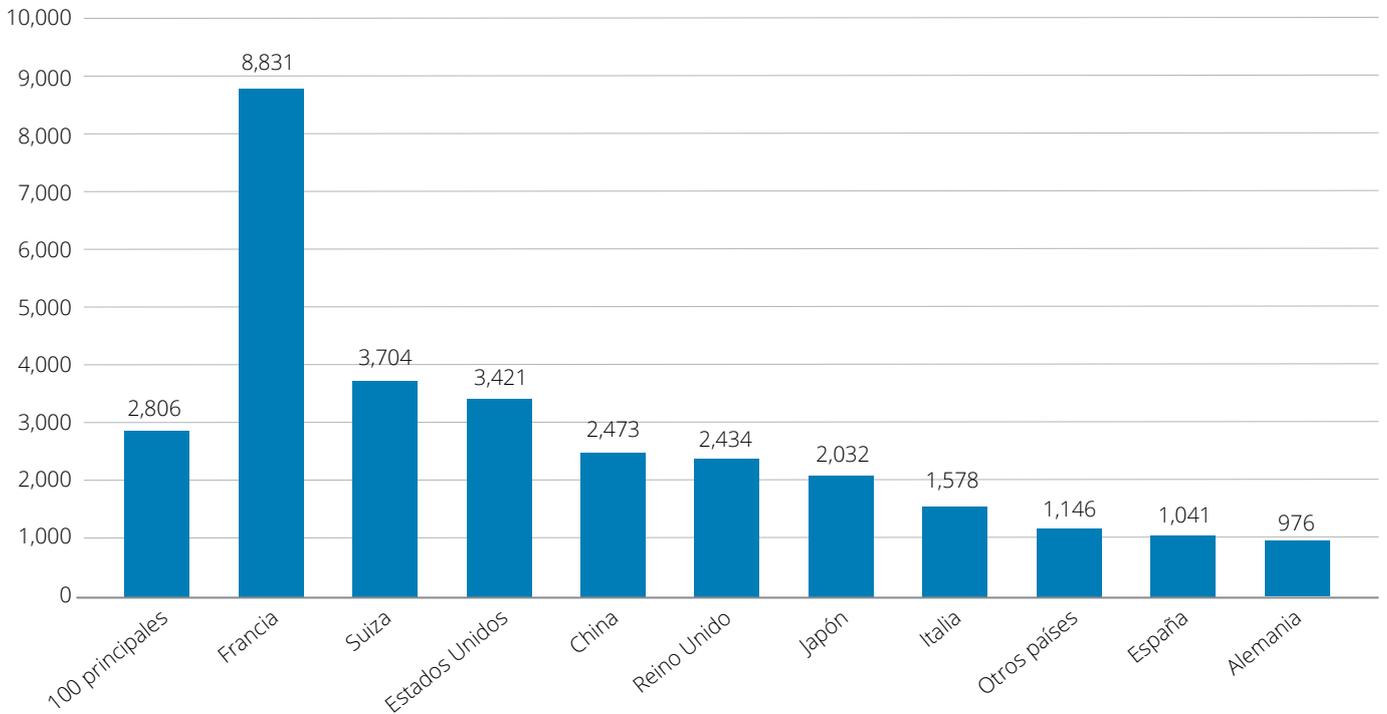


Los resultados reflejan las 100 principales empresas con sede en cada país.

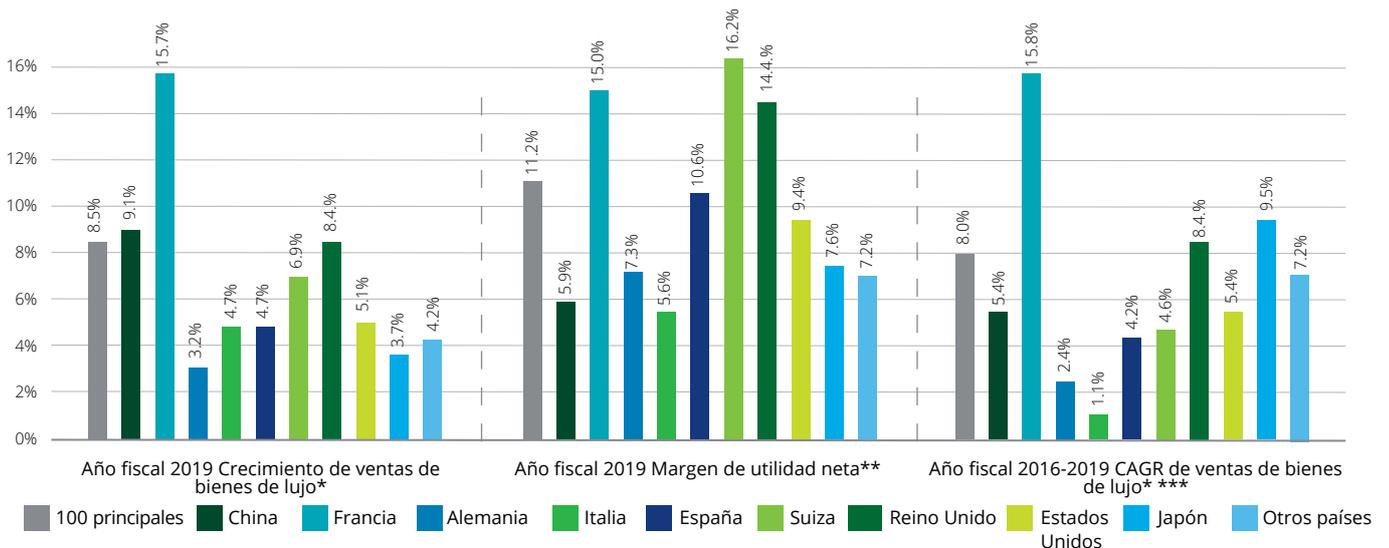
* Compuestos ponderados por ventas, ajustados por moneda

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2020*. El análisis del rendimiento financiero y las operaciones de los ejercicios fiscales finalizó el 31 de diciembre de 2019 utilizando informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

Tamaño promedio de empresas por ventas de bienes de lujo (US\$M), año fiscal 2019



Rendimiento por país, año fiscal 2019



* Ventas ponderadas, compuestos ajustados a la moneda

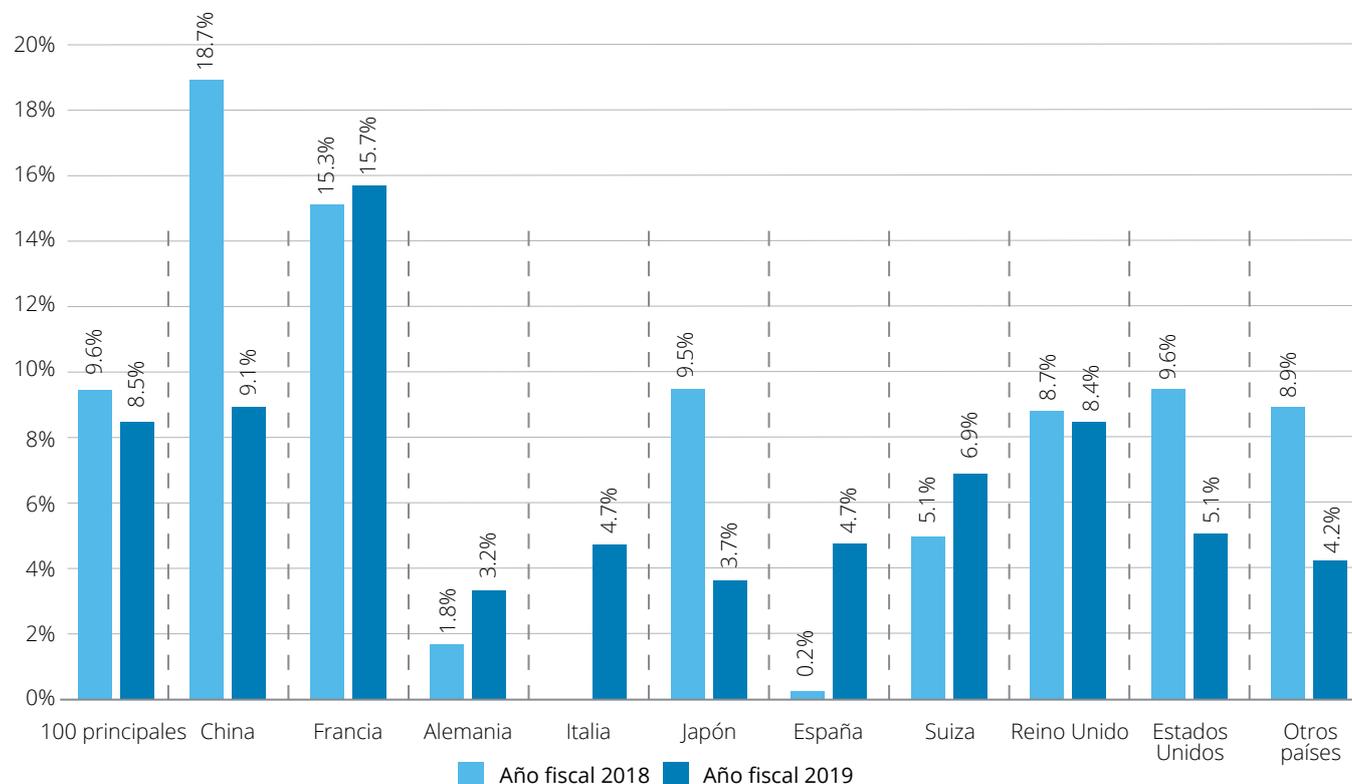
** Compuestos de ventas ponderado

*** Tasa de crecimiento anual compuesto

Suiza: Margen de utilidad neta basado en datos de dos empresas

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2020*. Análisis de rendimiento financiero y operaciones para los años fiscales finalizados el 31 de diciembre de 2019 utilizando informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

% de crecimiento interanual de ventas de bienes de lujo por país para las 100 empresas principales, año fiscal 2018 y año fiscal 2019



Nota: Empresas excluidas del cálculo de crecimiento para el año fiscal 2018 comparable con los datos del año fiscal 2017 n/a:
Italia: EssilorLuxottica Francia: Clarins Estados Unidos: Cole Haan

% de empresas por sector de producto para cada país, año fiscal 2019

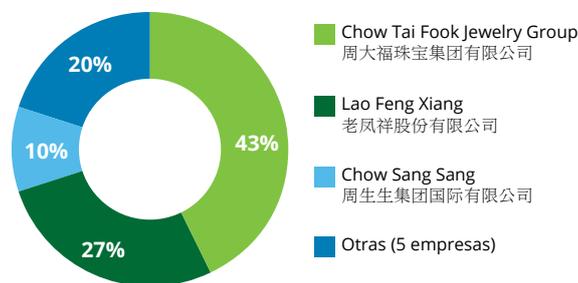
	Vestido y calzado	Bolsas de mano y accesorios	Cosméticos y fragancias	Joyería y relojería	Bienes de lujo múltiples
China	13%			88%	
Francia	22%	11%	33%		33%
Alemania	80%			20%	
Italia	64%	23%	5%		9%
España	33%		33%	33%	
Suiza				100%	
Reino Unido	60%			10%	30%
Estados Unidos	27%	13%	27%	20%	13%
Japón	33%		50%	17%	
Otros países	25%	8%	8%	58%	

Las empresas francesas logran del mayor rendimiento completo, impulsado por líderes mundiales de lujo

Se reduce el crecimiento interanual en todos los países fuera de Europa

Las principales 100 empresas de bienes de lujo basadas en China, Japón y los Estados Unidos vieron su tasa de crecimiento de ventas compuesto interanual caer considerablemente en el año fiscal 2019 de lo alto niveles alcanzados en el año fiscal 2018. Las empresas basadas en Europa incrementaron su tasa de crecimiento compuesto interanual, a excepción del Reino Unido, que vio una pequeña caída. Las empresas basadas en Suiza, Francia y el Reino Unido lograron márgenes de utilidad neta compuestos del 11.2%, mayor al promedio compuesto de las 100 principales.

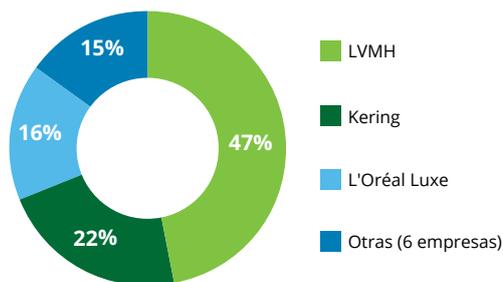
Participación de las 3 empresas principales para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



China

El crecimiento de ingresos interanual compuesto para el año fiscal 2019 de las empresas de bienes de lujo chinas fue el segundo más alto entre los países en 9.1% aunque éste estuvo por debajo del muy alto nivel para el año fiscal de 2018. Siete de las ocho empresas son joyeros integrados de forma vertical con el especialista de ropa para hombre de Ruyi Group, Trinity Limited, la única empresa de moda. Chow Tai Fook, Luk Fook y Trinity lograron un crecimiento interanual de dos dígitos en ventas de bienes de lujo en el año fiscal 2019, pero Chow Sang y Zhejiang Ming vieron una reducción de ventas. La mayoría de las empresas experimentaron menores ventas en la segunda mitad del 2019, contra un panorama de tensiones para el comercio entre china-EE. UU y disturbios sociales en Hong Kong SAR que llevó a una caída sustancial en el número de turistas. Todas las empresas fueron rentables, pero el margen de utilidad neta compuesto fue el segundo menor entre los nueve países a 5.9% sólo con Chow Tai Seng reportando un margen de utilidad neta de dos dígitos.

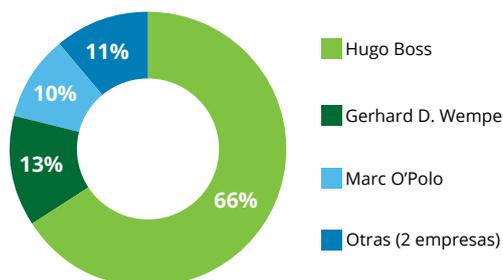
Participación de las 3 empresas principales para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019s



Francia

Las nueve empresas basadas en Francia fueron las de mejor rendimiento en el año fiscal 2019, con el crecimiento de la CAGR interanual compuesto y de tres años más alto en ventas de bienes de lujo. Su crecimiento de 15.7% fue ligeramente mayor que en el año fiscal 2018 y contribuyeron a la participación más alta de las 100 principales en ventas de bienes de lujo con 28.3%. Este rendimiento está impulsado por el crecimiento de dos dígitos de los líderes mundiales de lujo basado en Francia - LVMH, Kering y L'Oréal Luxe en los 5 principales, más Hermès en el lugar número 11. El tamaño promedio de las empresas francesas, a \$8.8 mil millones de dólares americanos, es tres veces mayor al promedio de las 100 principales. El informe de utilidades netas de las cinco empresas alcanzó el segundo margen de utilidades netas compuesto más alto para el año fiscal 2019 a 15.0%.

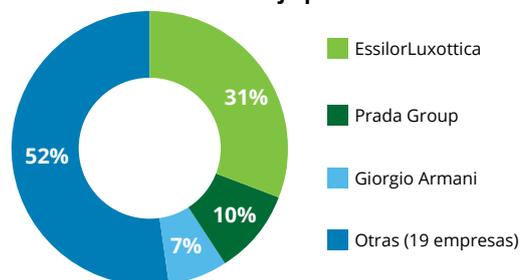
Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



Alemania

Las cinco empresas alemanas reportaron el crecimiento de ventas de bienes de lujo compuesto interanual más bajo para el año fiscal de 2019 entre todos los países, hasta 1.4 puntos porcentuales en el año fiscal 2018. Su rendimiento estuvo principalmente impulsado por el 3% de crecimiento del participante líder de lujo alemán, Hugo Boss, cuyo crecimiento en ventas minoritas se vio parcialmente contrarrestado por un declive en el mayoreo, principalmente en el ambiente difícil en los Estados Unidos. Las empresas alemanas tienen el tamaño más pequeño promedio, justo por debajo de \$1 mil millones de dólares americanos. Las tres empresas que reportaron utilidades netas tuvieron márgenes de utilidad netos de un solo dígito para el año fiscal de 2019, con una utilidad neta compuesta de 7.3%.

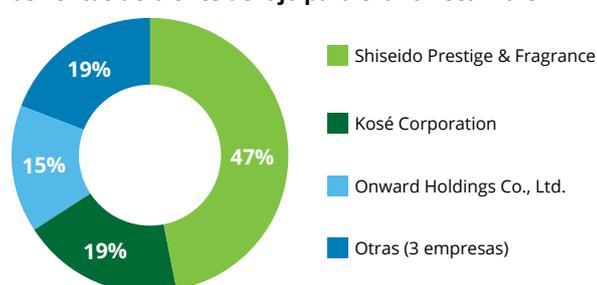
Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



Italia

Con 22 en las 100 principales, Italia es alberga el mayor número de empresas, de las cuales, 14 son empresas de moda de lujo. Su crecimiento de ventas de bienes de lujo compuesto para el año fiscal 2019 fue 4.7%, mejor que un crecimiento nulo de ventas para el año fiscal de 2018. Moncler, Zegna y Euroitalia reportaron un crecimiento de ventas de dos dígitos, y seis empresas de moda regresaron al crecimiento en el año fiscal de 2019: Armani, OTB, Dolce & Gabbana, Ferragamo, Zegna y Twinset. Las empresas italianas tuvieron el menor margen de utilidad neta compuesto para el año fiscal 2019 al 5.6%.

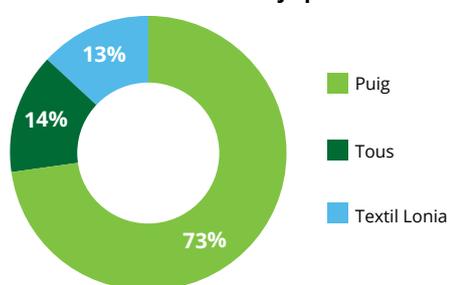
Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



Japón

El crecimiento de ventas de bienes de lujo compuesto interanual para el año fiscal de 2019 entre las seis empresas japonesas cayó 5.8 puntos porcentuales, a 3.7%. Las empresas líder, especialistas en cosméticos y fragancias, Shiseido y Kosé, continuaron incrementando las ventas. Shiseido adquirió la creciente y prestigiosa marca de cuidados para la piel basada en los EE.UU. Drunk Elephant en noviembre de 2019 y vio un gran crecimiento en China, EMEA y servicios de viaje. Onward Holdings, Pola Orbis y Sanyo Shokai reportaron una caída en las ventas. El margen de utilidad neta compuesta para el año fiscal 2019 para las cinco empresas fue 7.6%.

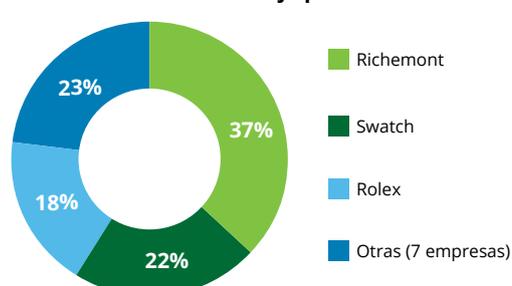
Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



España

Las tres empresas líderes de bienes de lujo basada en España incrementaron sus ventas para un crecimiento interanual de ventas compuesto para el año fiscal 2019 del 4.7%, hasta 4.5 puntos porcentuales más que el año anterior. El crecimiento de Puig estuvo impulsado principalmente por los resultados favorables tanto en Europa como en Norteamérica, así como por el impacto del primer año complete de ventas desde su adquisición en 2018 de Dries Van Noten. Tanto Puig como Textil Lonia alcanzaron márgenes de utilidad netos de doble dígito, dándole a las empresas españolas un margen de utilidad neta compuesto para el año fiscal de 2019 de 10.6%.

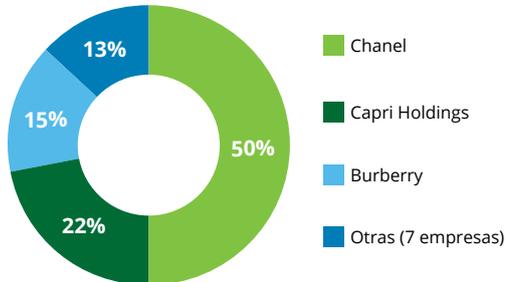
Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



Suiza

Las diez empresas basadas en Suiza son empresas de joyería y relojería. La tasa de crecimiento de ventas de bienes de lujo compuesto interanual de las empresas suizas incrementó 1.8 puntos porcentuales en el año fiscal de 2019 a 6.9%. Rolex, Richard Mille y Breitling vieron un crecimiento estimado de dos dígitos en las ventas de bienes de lujo para el año fiscal de 2019. El gran incremento de Richard Mille en ventas estimadas para el año fiscal 2019 se debió principalmente a la integración total de sus operaciones minoristas. Vale la pena mencionar que otros fabricantes privados de relojes de lujo, como Breitling, también están integrando sus operaciones minoristas. Sin embargo, ya que estas empresas no proporcionan ninguna información financiera, las cifras de sus ventas solo se basan en ventas estimadas de la marca. Swatch Group fue la única empresa con reducción de ventas en el año fiscal 2019. Richemont y Swatch Group son las únicas empresas que publican informes financieros. Su margen de utilidad neta compuesto para el año fiscal 2019 fue el más alto entre todos los países, 16.2%.

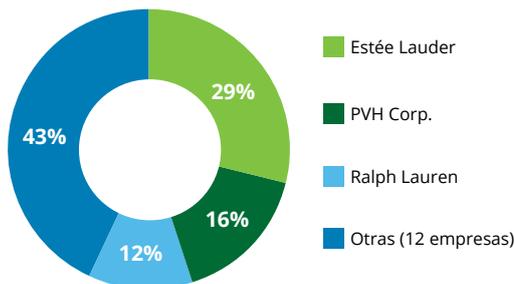
Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



Reino Unido

Las diez empresas del RU están controladas por líderes mundiales de lujo Chanel y Capri Holdings, que tienen su sede en Londres, junto con la marca británica Burberry. En el año fiscal de 2019 las empresas del RU tuvieron el tercer mayor crecimiento en ventas de bienes de lujo interanual compuesto de 8.4%. Chanel, Capri Holdings, Barbour y el nuevo participante TFG London, lograron un crecimiento de dos dígitos de bienes de lujo para el año fiscal de 2019. El crecimiento en Capri Holdings (anteriormente Michael Kors) vino de una de sus mayores adquisiciones de Jimmy Choo en noviembre de 2017 y Gianni Versace a finales del 2018. Las ventas de Burberry se redujeron como resultado de la venta en 2018 de la licencia de belleza al mayoreo de Burberry para Coty. Las empresas del RU tuvieron el tercer margen de utilidad neta más alto compuesto para el año fiscal de 2019 de 14.4%, con Chanel, Capri Holdings, Burberry y Barbour reportando márgenes de utilidad neta de dos dígitos, y solo Charles Tyrwhitt Shirts registrando una pérdida.

Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019

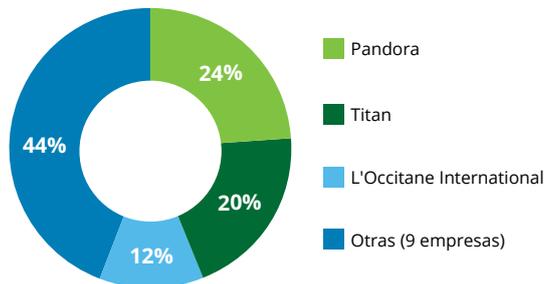


Estados Unidos

Las 15 empresas de los EE.UU. contribuyeron a la segunda proporción más alta de las ventas de bienes de lujo de las 100 principales de 18.3%. El crecimiento de venta de bienes de lujo compuesto interanual para el año fiscal 2019 fue de 5.1%, 4.5 puntos porcentuales por debajo de los altos niveles de crecimiento alcanzados el año anterior. Ralph Lauren vio su "Plan de Progreso" finalmente dar resultados, con un crecimiento de ventas de bienes de lujo por primera vez en cuatro años y Tory Burch, Cole Haan y Movado lograron un crecimiento de dos dígitos.

Por otro lado, las ventas netas de Fossil Group han caído cada año desde al año fiscal 2015 al 2019. El margen de utilidades neto compuesto para las empresas de los EE.UU. en el año fiscal 2019 fue mayor que el promedio compuesto de las 100 principales, a 9.4%.

Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



Otros países

Las 12 empresas de lujo basadas en otros países fueron generalmente menores, con ventas de bienes de lujo promedio compuestas de \$1.1 mil millones de dólares americanos. Su crecimiento de ventas de bienes de lujo interanual compuesto para el año fiscal 2019 fue de 4.2%, 4.7 puntos porcentuales por debajo del año fiscal 2018. Esta cifra oculta un rendimiento diverso entre diferentes empresas. Cinco de estas empresas son minoristas de la India de joyería verticalmente integradas. La empresa india principal, Titan, continuó con su gran trayectoria de crecimiento con una CAGR de 19.8% para los años fiscales del 2016 al 2019, pero las utilidades en Kalyan Jeweller y PC Jeweller cayeron. La empresa de belleza basada en Luxemburgo, L'Occitane invirtió su reducción de ventas en el año fiscal de 2019. La empresa más grande en este grupo, Pandora de Dinamarca, vio los primeros resultados positivos de su programa de recuperación "NOW" en el cuarto trimestre de 2019, pero sus ventas de todas maneras cayeron en el año fiscal 2019. La empresa canadiense de ropa para exteriores, Canada Goose, MCM Group de Corea del Sur, la joyera brasileña Vivara y Acne Studios de Suecia, proporcionaron un crecimiento de ventas de bienes de lujo interanual de dos dígitos para el año fiscal de 2019. La empresa de moda brasileña, Restoque, vio la caída de sus ventas por un 23% ya que implementó su estrategia para reducir ventas con descuento de precio de la marca. El margen neto de utilidades compuesto para el año fiscal de 2019 para este grupo de empresas fue de 7.2%.

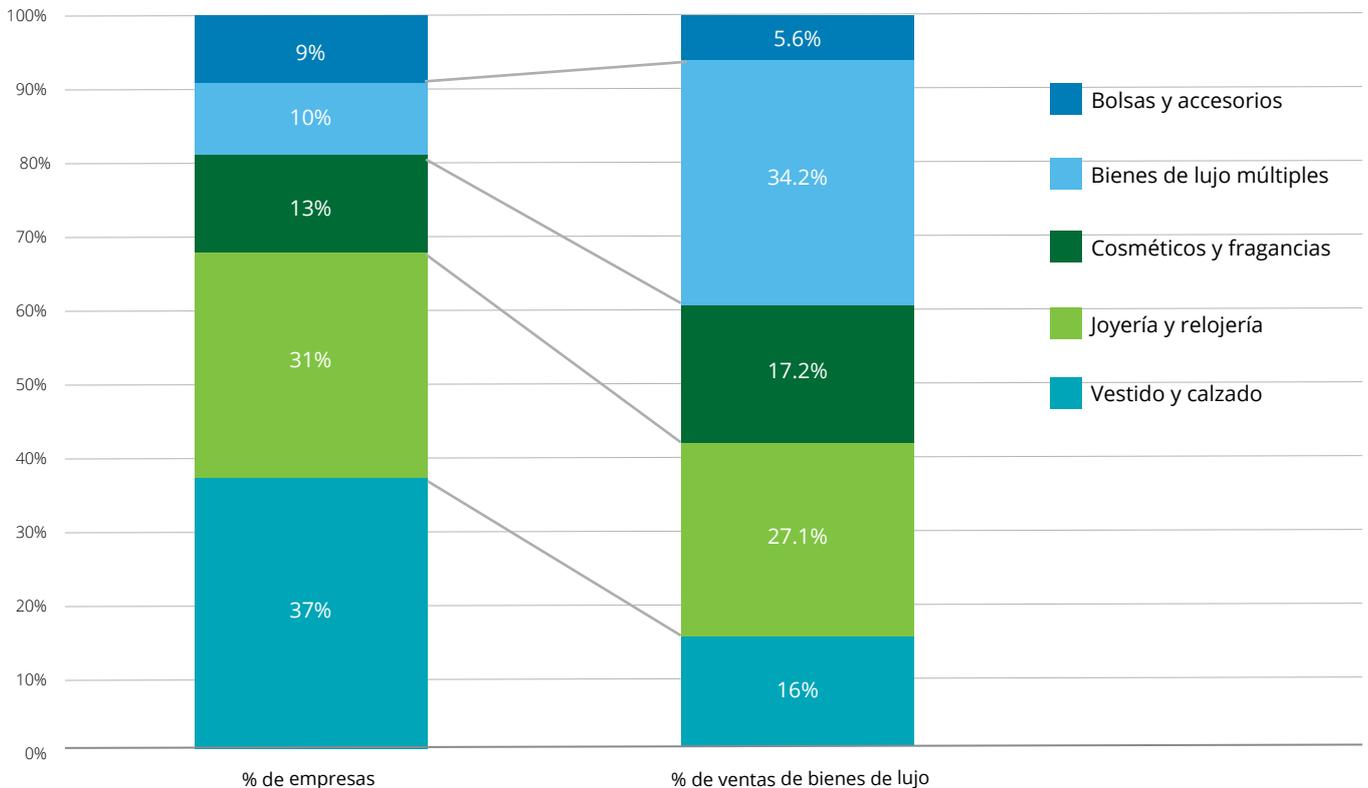
Análisis del sector del producto

Este informe de *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo* analiza el rendimiento por sectores de producto de bienes de lujo, así como por geografía. Los cinco sectores de producto de bienes de lujo utilizados para este análisis son:

- Bolsas de mano y accesorios (incluyendo anteojos)
- Vestido y calzado
- Cosméticos y fragancias
- Joyería y relojería
- Bienes de lujo múltiples

Se asigna una empresa a uno de los cinco productos específicos si un alto porcentaje de sus ventas de artículos de lujo se derivan de ese sector de productos. Las empresas de bienes de lujo múltiples son las que tienen ventas sustanciales en más de uno de los sectores de productos de lujo. Este análisis se basa sólo en las 100 principales empresas.

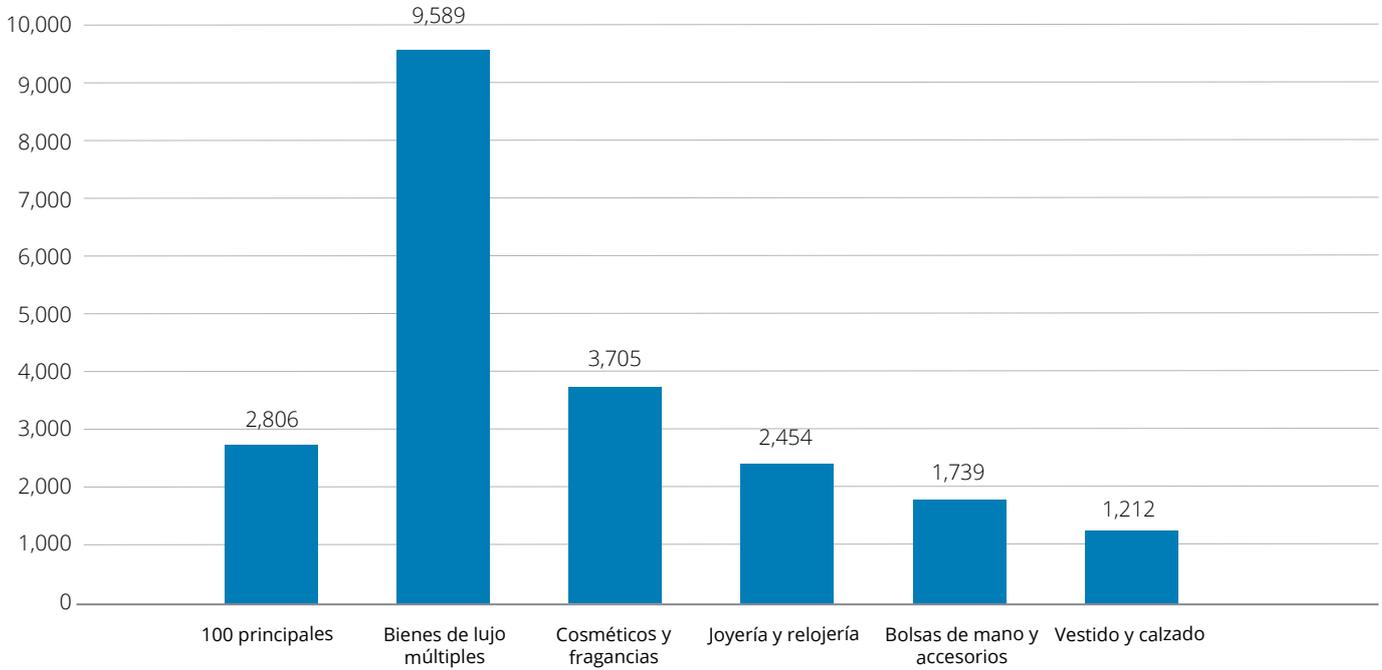
Participación de las 100 principales por sector de producto, año fiscal 2019



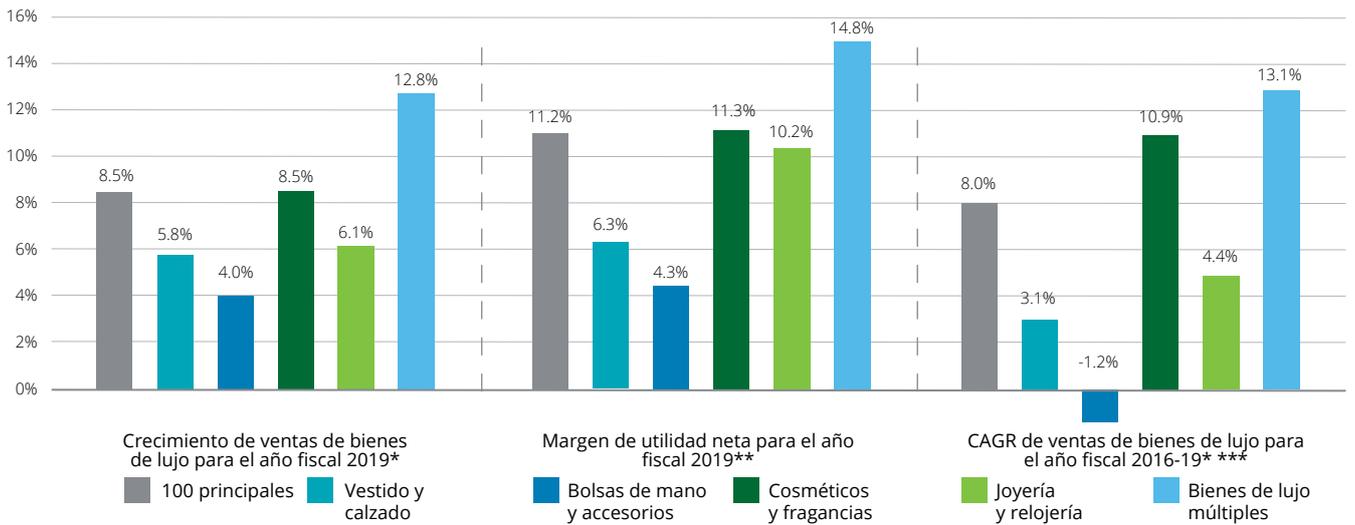
* Ventas ponderadas, compuestos ajustados a la moneda

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo* 2020. Análisis de rendimiento financiero y operaciones para los años fiscales finalizados hasta el 31 de diciembre de 2019 utilizando informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

Tamaño promedio de empresas por ventas de bienes de lujo (US\$M), año fiscal 2019



Rendimiento por sector de producto, año fiscal 2019



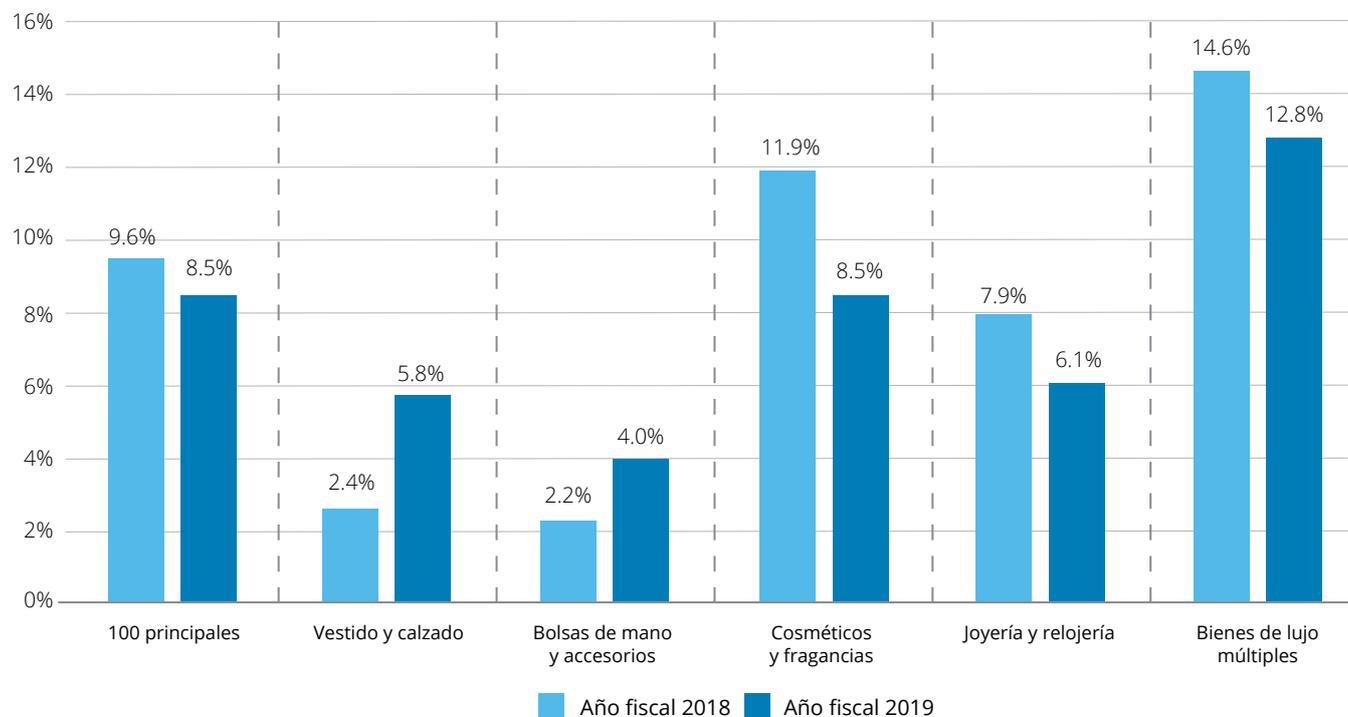
* Ventas ponderadas, compuestos ajustados a la moneda

** Compuestos de ventas ponderado

*** Tasa de crecimiento anual compuesto

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2020*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales finalizados hasta el 31 de diciembre de 2019 utilizando informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

% del crecimiento interanual de ventas de bienes por sector del producto para las 100 empresas principales, año fiscal 2018 y año fiscal 2019



Nota: Empresas excluidas del cálculo de crecimiento para el año fiscal 2018 comparable con los datos del año fiscal 2017 n/a:

Bolsas de mano y accesorios: EssilorLuxottica Cosméticos y fragancias: Clarins Bienes de lujo múltiples: Cole Haan

Para cada sector del producto, % de empresas por país, año fiscal 2019

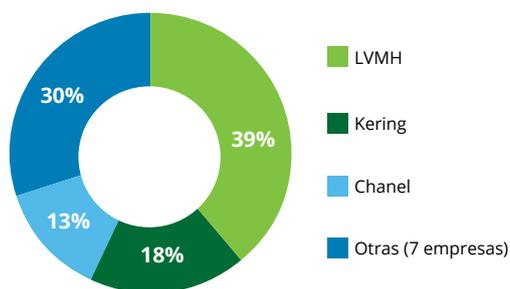
	Vestido y calzado	Bolsas y accesorios	Cosméticos y fragancias	Joyería y relojería	Bienes de lujo múltiples
China	3%			23%	
Francia	5%	11%	23%		30%
Alemania	11%			3%	
Italia	38%	56%	8%		20%
España	3%		8%	3%	
Suiza				32%	
Reino Unido	16%			3%	30%
Estados Unidos	11%	22%	31%	10%	20%
Japón	5%		23%	3%	
Otros países	8%	11%	8%	23%	

Las empresas de bienes de lujo múltiples tienen la mayor participación en ventas de bienes de lujo, crecimiento en ventas y el margen más alto de utilidad neta

Las empresas de vestido y calzado siguen contribuyendo al mayor número de empresas

El crecimiento en ventas de bienes de lujo entre los sectores de producto se volvió menos polarizado para el año fiscal de 2019. La tasa de crecimiento fue menor en el año fiscal 2019 entre los sectores que mostraron el mayor crecimiento para el año fiscal de 2018, y mayor entre aquellos con menores tasas de crecimiento para el año fiscal 2018, vestido y calzado, y bolsas de mano y accesorios.

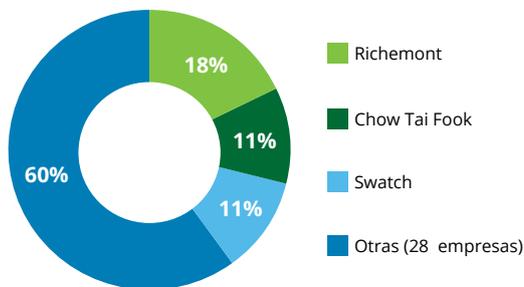
Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



Bienes de lujo múltiples

La importancia de las diez empresas de bienes de lujo múltiples es clara – contribuyeron más de un tercio al total de ventas de bienes de lujo de las 100 principales en el año fiscal de 2019, con la cantidad promedio más alta por empresa - alcanzando los \$10 mil millones de dólares. También alcanzaron el crecimiento más alto de ventas y margen de utilidad neta más alto entre los sectores del producto, aunque el crecimiento interanual se redujo 1.8 puntos porcentuales a comparación del año fiscal 2018 a 12.8%. Las empresas líder en este sector, LVMH, Kering, Chanel y Hermès, junto con Capri Holdings y Cole Haan, lograron un crecimiento en ventas interanual de dos dígitos. Sólo Burberry vio un declive como resultado de su venta de 2018 de su licencia de Burberry Beauty a Coty. Todas las empresas fueron rentables con cinco reportando márgenes de utilidad neta de doble dígito - LVMH, Kering, Chanel, Capri Holdings y Burberry—y su margen de utilidad neta compuesto fue de 14.8%.

Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019

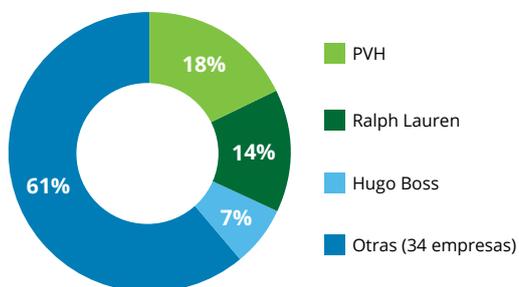


Joyería y relojería

Suiza es el país origen de 10 de las 31 empresas en este sector de producto, entre las cuales se encuentran los líderes mundiales en el sector de joyería y relojería de lujo Richemont, Swatch Group, y siete íconos mundiales de marcas de relojería de lujo privadas, incluyendo Rolex. Entre las 31 empresas, 12 son minoristas de joyería integrados verticalmente en China (Mainland y Hong-Kong SAR) e India.

Los resultados para las empresas en este sector para el año fiscal 2019 variaron ampliamente, con nueve (incluyendo Chow Tai Fook y Rolex) reportando un crecimiento en ventas de dos dígitos y siete empresas (incluyendo Fossil y Zhejiang Ming) una caída en ventas. La joyería y relojería fue el tercer sector de producto con mayor rendimiento en todas las métricas compuestas para el año fiscal 2019, con un crecimiento en ventas de bienes de lujo interanual por debajo de 1.8 punto porcentuales, en 6.1%. El margen de utilidades netas compuesto para el año fiscal 2019 para las 22 empresas que reportaron utilidades netas fue de 10.2%, justo un punto porcentual menor al promedio compuesto para las 100 principales.

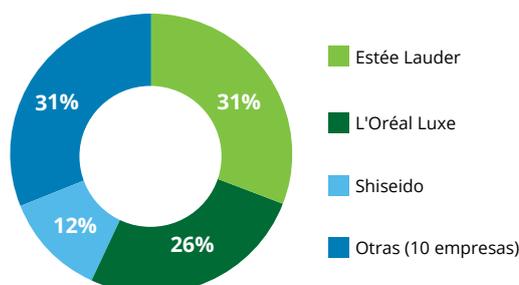
Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



Vestido y calzado

El sector de vestido y calzado continúa contribuyendo con el mayor número de empresas en las 100 principales, pero tienen el tamaño promedio más pequeño de solo \$1.2 mil millones de dólares. Más de la mitad de estas 37 empresas siguen siendo privadas, muchas veces siendo propiedad de las familias fundadoras. Es el sector de producto más internacional, aunque más de un tercio de las empresas son italianas, reflejando la influencia de Italia como la casa de la moda de lujo. El vestido y calzado vieron el mayor incremento en el crecimiento interanual compuesto para el año fiscal 2019, hasta 3.4 puntos porcentuales, 5.8%. Fue el cuarto sector con mayor rendimiento para todas las métricas del año fiscal 2019. El margen de utilidad neta compuesto fue de 6.3% - seis empresas reportaron márgenes de utilidad neta de doble dígito, mientras que solo tres reportaron pérdidas.

Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019

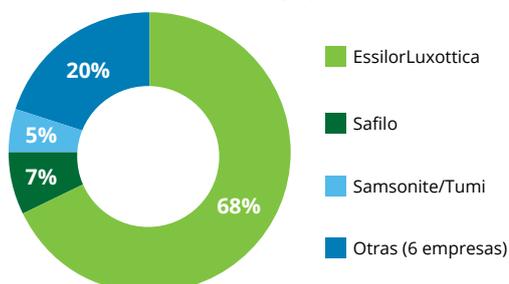


Cosméticos y fragancias

De las 13 empresas de cosméticos y fragancias, nueve se basan en los Estados Unidos, Francia y Japón. L'Oréal Luxe, Kosé Corp y Euroitalia publicaron un crecimiento de ventas interanual de doble dígito para el año fiscal de 2019, mientras que Clarins, Pola Orbis Revlon's Elizabeth Arden y fragancias de lujo vieron un declive en ventas. La caída de Clarins fue debido a la venta de sus marcas Mugler y Azarro a L'Oréal. Las empresas de cosméticos y fragancias son más grandes que el promedio de las 100 principales con ventas de bienes de lujo promediando los \$3.7 mil millones de dólares.

Mientras este sector logró el segundo mayor crecimiento interanual para el año fiscal 2019 de 8.5%, también vio la mayor caída en la tasa de crecimiento a comparación del año fiscal 2018, por debajo de 3.4 puntos porcentuales. Las ocho empresas de cosméticos y fragancias que reportaron utilidades netas tuvieron el segundo mayor margen de utilidad neta compuesto para el año fiscal de 2019 de todos los sectores del producto, 11.3% y el retorno de activos más alto para el año fiscal de 2019, 11.4%.

Participación de las 3 principales empresas para las ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019



Bolsas de mano y accesorios

Este sector de producto más pequeño de bienes de lujo está dominado por la recién fusionada empresa EssilorLuxottica. Cinco de las nueve empresas en este grupo se basan en Italia. El crecimiento interanual de ventas de lujo mejoró 1.8 puntos porcentuales en el año fiscal de 2019, aunque al 4%, este siguió siendo el más bajo entre los sectores del producto. El MCM Group de Corea del Sur fue la única empresa que reportó un crecimiento de dos dígitos.

Las bolsas de mano y accesorios también fueron el sector con el peor rendimiento para rentabilidad, con un margen de utilidad neta compuesto para el año fiscal de 2019 de 4.3% de las siete empresas reportando utilidades netas. EssilorLuxottica reportó el margen más alto de utilidad neta a 6.8%, pero tres empresas reportaron pérdidas, con Safilo teniendo los peores resultados principalmente debido a su salida de su negocio minorista, la cadena Solstice en los Estados Unidos y el impacto inicial de su pérdida de las licencias de la marca para anteojos LVMH.

Nuevos participantes

Nuevos participantes, año fiscal 2019

Clasificación de ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019	Empresa	País de origen	Sector de producto	Ventas de bienes de lujo para el año fiscal 2019	Crecimiento de ventas de bienes de lujo para el año
39	Clarins SAS	Francia	Cosméticos y fragancias	1,646	-8.2%
63	David's Bridal, Inc	Estados Unidos	Vestido y calzado	650 ^e	-9.1%
66	MCM Group	Corea del Sur	Bolsas y accesorios	617	11.8%
73	TFG London	Reino Unido	Vestido y calzado	536	31.3%
88	Laboratoire Nuxe SA	Francia	Cosméticos y fragancias	308^e	25.0%
90	Vivara SA	Brasil	Joyería y relojería	297	10.5%
94	Acne Studios Holding AB	Suecia	Vestido y calzado	276	23.0%
98	Trinity Limited 利邦控股有限公司	China/Hong Kong SAR	Vestido y calzado	250	13.9%
100	K.Mikimoto & Co., Ltd.	Japón	Joyería y relojería	238	-4.2%

Las empresas en **negrita** son las recién llegadas debido al crecimiento de las ventas (en dólares americanos) o a la nueva organización de la empresa. Otras empresas han entrado en las 100 principales debido a la mejora en los datos.
e=estimado

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2020*. El análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales finalizados hasta el 31 de diciembre de 2019 utilizando los informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

Los nuevos participantes de este año son: empresas que no eran lo suficientemente grandes para las 100 principales en el año fiscal de 2018, con base en sus resultados del año fiscal 2018 (años fiscales finalizados el 21 de diciembre de 2018) y empresas que no se encontraron dentro de las 100 principales del informe de *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2019* con base en los resultados para el año fiscal 2017 (años fiscales finalizados el 30 de junio de 2018).

Hubo nueve nuevos participantes en las 100 principales empresas para el año fiscal 2019, cuatro empresas de vestido y calzado, dos empresas en cosméticos y fragancias y dos para joyería y relojería, y una empresa para bolsas y accesorios.

Dos empresas ingresaron a las 100 principales como resultado de la cobertura y disponibilidad de los datos mejorados —

David's Bridal y **Vivara**.

David's Bridal, la marca mundial nupcial de lujo rival de Pronovias de España, tiene más 300 tiendas en los Estados Unidos, Canadá y el Reino Unido, así como ubicaciones de franquicias en México. La empresa completó una reestructura financiera en 2018 después de presentar bancarrota del capítulo 11 y emergiendo en enero de 2019.

La joyera brasileña líder **Vivara** divulgó datos por primera vez, ya que su empresa matriz privada Tellerina vendió 40% de las acciones en la empresa. Vivara recaudó 453.5 millones de BRL de su OPI para 2019, para financiar la expansión e inversiones en la imagen y tecnología.

TFG London, propiedad del minorista de Sudáfrica The Foschini Group, creció rápidamente de una serie de adquisiciones del 2015 al 2017 de las marcas premium de ropa para mujeres en el RU (Phase Eight, Whistles, Damsel en Dress y Hobbs).

Las empresas restantes son de "reingreso" que aparecieron anteriormente en las 100 principales *Potencias Globales de los Artículos de Lujo*.

Laboratoire Nuxe, **Acne**, **Trinity** y **Mikimoto** regresaron a las 100 principales para el año fiscal 2019, habiendo sido u y pequeñas para su inclusión en el año fiscal 2018; mientras que **Clarins** y **MCM Group** (anteriormente incluidas como Sungjoo D&D) reingresaron a las 100 principales después de un año de ausencia debido a datos faltantes.

Las 20 empresas con el crecimiento más rápido

Las 20 empresas de bienes de lujo con el crecimiento más rápido, CAGR² años fiscales 2016-2019

Clasificación CAGR	Clasificación 100 principales	Nombre de la empresa	País de origen	Ventas de bienes de lujo año fiscal 2019 (US\$M)	CAGR ventas de bienes de lujo años fiscales 2016-2019 ²	Crecimiento de ventas de bienes de lujo año fiscal 2019	Margen de utilidad neta para el año fiscal 2019 ¹
1	55	Richard Mille SA	Suiza	906 ^e	58.7%	200.0%	n/a
2	64	Canada Goose Holdings Inc.	Canadá	633	41.9%	40.5%	17.3%
3	73	TFG London	Reino Unido	536	33.0%	31.3%	n/a
4	2	Kering SA	Francia	17,777	23.3%	16.2%	14.7%
5	62	Chow Tai Seng Jewelry Co., Ltd.	China	666	22.5%	9.1%	18.2%
6	21	Coty Luxury	Estados Unidos	3,294	21.5%	2.6%	n/a
7	26	Titan Company Limited	India	2,715	19.8%	20.1%	7.2%
8	75	Euroitalia S.r.l.	Italia	501	16.6%	10.4%	12.8%
9	1	LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SE	Francia	37,468	16.5%	16.8%	14.5%
10	34	Moncler SpA	Italia	1,822	16.1%	14.6%	22.0%
11	15	Shiseido Prestige & Fragrance	Japón	5,812 ^e	16.0%	6.8%	n/a
12	91	J Barbour & Sons Ltd	Reino Unido	294	13.3%	11.3%	13.8%
13	94	Acne Studios Holding AB	Suecia	276	13.0%	23.0%	10.4%
14	47	SMCP SAS	Francia	1,267	12.9%	11.3%	3.9%
15	5	L'Oréal Luxe	Francia	12,334	12.9%	17.6%	n/a
16	6	Chanel Limited	Reino Unido	12,273	12.5%	10.4%	19.6%
17	28	Kosé Corporation	Japón	2,299 ^e	12.3%	11.0%	11.7%
18	50	Joyalukkas India Pvt. Limited	India	1,157 ^e	11.9%	10.0%	1.7%
19	68	Breitling SA	Suiza	584 ^e	11.5%	20.8%	n/a
20	58	Inter Parfums, Inc.	Estados Unidos	714	11.0%	5.6%	10.7%
Las 20 de más crecimiento* **				103,326	16.9%	15.3%	14.7%
100 principales* **				280,640	8.0%	8.5%	11.2%

Las empresas en negrita también se encontraron dentro de las 20 empresas de crecimiento más rápido de bienes de lujo en el informe de *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2019*.

¹ Margen de utilidad neta basado en el ingreso total consolidado y el ingreso neto.

² Tasa de crecimiento anual compuesto. e=estimado n/a = no disponible

* Las tasas de crecimiento de las ventas son compuestas ponderadas por ventas y ajustados por moneda

** El margen de utilidad neta es un compuesto de ventas ponderadas.

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo 2020*. El análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales finalizados hasta el 31 de diciembre de 2019 utilizando los informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

Grane y rápido: LVMH & Kering logran las 10 principales y las 10 empresas de crecimiento más rápido

Canada Goose es superado por Richard Mille

Las clasificaciones de las empresas de crecimiento más rápido se basan en la tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) en ventas de bienes de lujo en un periodo de tres años. Para el estudio de este año, las 100 principales empresas se clasificaron con base en su CAGR de los años fiscales 2016-2019.

Entre los años fiscales 2016 y 2019, la tasa compuesta de crecimiento de ventas de bienes de lujo para las empresas de crecimiento más rápido fue de 16.9%, más de doble del CAGR compuesto para las 100 principales. Entre las 20 de crecimiento más rápido en el año fiscal 2019, 14 mostraron un alto crecimiento consistente y aparecieron entre las 20 del año anterior en el reporte de *Las Potencias Globales de*

los Artículos de Lujo 2019. Tome en cuenta que éstas se muestran en negrita en la lista de las 20.

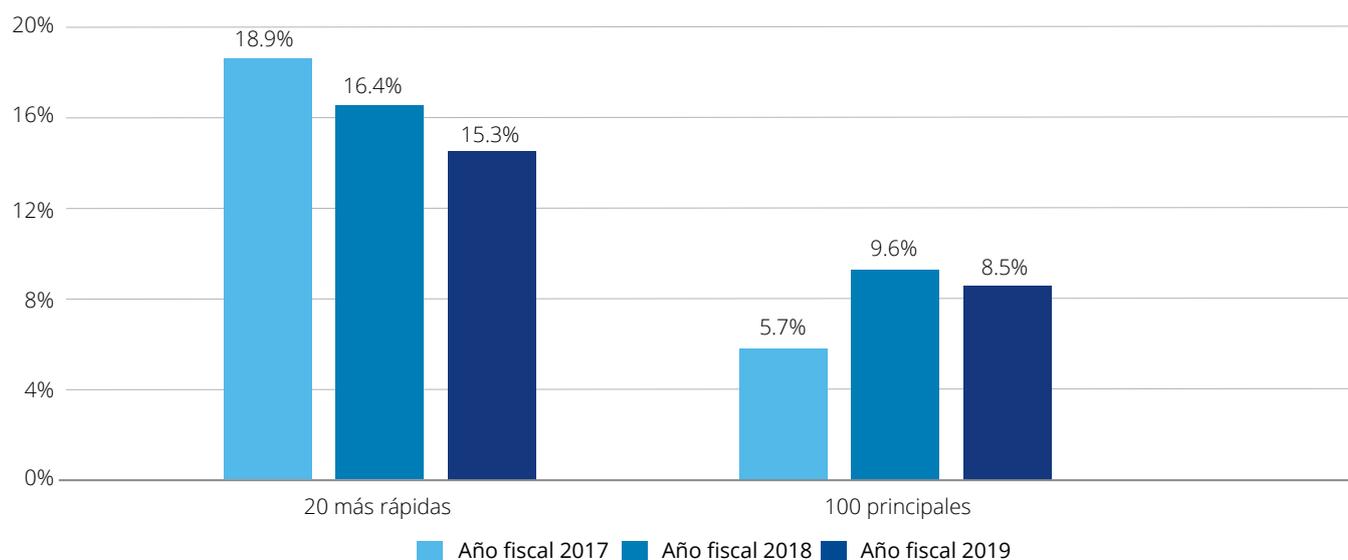
Canada Goose perdió la primera posición en la lista que había mantenido por los primeros dos años, a pesar de continuar con un crecimiento interanual firme del 40.5%. Fue sobrepasada por el relojero de lujo suizo Richard Mille, cuyo fuerte incremento en las ventas estimadas para el año fiscal 2019 se debió principalmente a la integración total de sus operaciones minoristas. Sin incluir esta reorganización, el crecimiento orgánico en ventas de Richard Mille fue de alrededor 20%. Vale la pena mencionar que otros relojeros privados de lujo, como Breitling, también están integrando sus operaciones minoristas, pero ya que no han revelado sus resultados financieros, las ventas estimadas utilizadas para este informe se basan en la información disponible de las ventas de la marca.

El nuevo integrante de moda TFG London, una subsidiaria de Foschini Group, pasó al tercer lugar de la lista. El crecimiento estuvo impulsado por una serie de adquisiciones del 2015 al 2017 de marcas premium de vestido para mujer del RU - Eight, Whistles, Damsel in a Dress y Hobbs. Cinco otras empresas fueron nuevas participantes en la lista de las 20 de crecimiento más rápido en el año fiscal 2019 - LVMH, L'Oréal Luxe, Euroitalia, Chanel y Breitling.

Pandora de Dinamarca y Furla de Italia, ambas, cayeron de la lista de las 20 de crecimiento más rápido este año, ya que su rápida tasa de crecimiento anterior se desaceleró significativamente. Esto deja a la empresa italiana de moda Moncler con el rendimiento de lujo más consistente. No solo ha aparecido en las 20 de crecimiento más rápido en los últimos 5 años, sino también tiene el tercer margen de utilidades neto más alto en las 100 principales para el año fiscal de 2019, de 22.0%.

Aun así, una vez más, las empresas de crecimiento más rápido también lograron una rentabilidad por debajo del promedio. Las 14 empresas clasificadas en las 20 de más rápido crecimiento que proporcionaron su rendimiento final en el año fiscal de 2019 fueron rentables, y juntas, lograron alcanzar un margen de utilidad neta compuesto de 14.7%, 3,5 puntos porcentuales por encima del margen de utilidad neta para las 100 principales. Las ventas promedio de bienes de lujo para las 20 de más rápido crecimiento en el año fiscal de 2019 sobrepasaron el doble a casi \$5 mil millones de dólares. Aunque las tres empresas principales en la lista tuvieron ventas de bienes de lujo de menos de \$un mil millones de dólares, otras empresas demostraron que es posible estar tanto en las principales como en las de más rápido crecimiento. Cinco empresas en las 20 de más rápido crecimiento registraron una utilidad de más de \$5 mil millones de dólares, incluyendo cuatro de seis empresas líder mundiales de bienes de lujo - LVMH, Kering, L'Oréal Luxe y Chanel, que alcanzaron un crecimiento en ventas de doble dígito en cada uno de los tres años fiscales de 2017 a 2019.

Las 20 empresas de más rápido crecimiento: crecimiento interanual de bienes de lujo, años fiscales 2017-2019



Número de las 20 empresas de más rápido crecimiento por sector de producto y país

	Vestido y calzado	Bolsas y accesorios	Cosméticos y fragancias	Joyería y relojería	Bienes de lujo múltiples	20 más rápido crecimiento
China				1		1
Francia	1		1		2	4
Italia	1		1			2
Suiza				2		2
Reino Unido	2				1	3
Estados Unidos			2			2
Japón			2			2
Otros países	2			2		4
20 más rápidas	6	0	6	5	3	20

Metodología del estudio y fuentes de datos

En el presente informe 'bienes de lujo' se refiere a lujo para uso personal, y es la acumulación de ropa de diseñador y calzado (lista para usar), bolsas y accesorios de lujo (incluyendo anteojos), joyería y relojería de lujo y cosméticos y fragancias de prestigio. El término excluye las siguientes categorías de lujo: automóviles; servicios de viaje y entretenimiento; navegación y yates; bellas artes y coleccionables y buenos vinos y licores. Los minoristas que principalmente son revendedores de otras marcas de empresas de lujo también quedan excluidos.

Para considerarse dentro de las 100 principales potencias globales de los artículos de lujo, una empresa primero debe nombrarse como una empresa de bienes de lujo de acuerdo con la definición de categorías de lujo que se incluye en el presente informe.

Las empresas consideradas para su inclusión en el rango de clasificaciones de las 100 principales de ultra lujo tradicional a super-premium o aspirante a lujo, hasta lujo accesible, una categoría relativamente nueva de lujo de productos a precios más accesibles para consumidores de clase media pero disponibles en el nivel superior minorista. Todas tienen marcas para el consumidor fuertes. Los factores que afectan el posicionamiento de empresas en este espectro de lujo incluyen:

- Precio premium
- Calidad/rareza de materias primas
- Calidad de artesanía
- Exclusividad del producto
- Servicio y personalización
- Calidad y exclusividad de los puntos de venta

Cada empresa es evaluada para determinar si la mayoría de sus ventas se deriva de productos de bienes de lujo en las cuatro categorías de bienes de lujo: vestido y calzado de diseñador (listo para usar), bolsas y accesorios (incluyendo anteojos), joyería fina y relojería y cosméticos y fragancias de prestigio. Definidos de forma general, estos son productos hechos para y adquiridos por el consumidor final y comercializados bajo marcas de lujo bien conocidas. También se incluyen las empresas cuyo informe de ventas es para un gran segmento de lujo (por ejemplo, L'Oréal Luxe). Algunas empresas no divulgan información financiera, por lo tanto, no pueden incluirse en las clasificaciones.

Las empresas se incluyen entre las 100 principales de acuerdo con sus ventas consolidadas de bienes de lujo en su año fiscal de 2019 (que definimos como años financieros finalizando dentro de los 12 meses del 1 de enero al 31 de diciembre de 2019).

Se consultó un gran número de fuentes para desarrollar la lista de las 100 principales empresas. Las fuentes principales de información financiera y otra información de la empresa son informes anuales, archivos SEC e información encontrada en los comunicados de prensa de la empresa y hojas de datos o en páginas web de la empresa. Si no se encuentra disponible información emitida por la empresa, se utilizan otras fuentes de dominio público, incluyendo estimados comerciales, informes de análisis de la industria, bases de datos de información del negocio y entrevistas de prensa.

Cada año, un pequeño número de empresas de bienes de lujo privadas no pueden incluirse en la clasificación ya que no hay suficientes datos en las fuentes para sacar un estimado razonable de sus ventas de bienes de lujo.

Para poder proporcionar una base en común de la cual se pueda clasificar a las empresas, las ventas netas de empresas no estadounidenses se convierten a dólares americanos. Las tasas de cambio, por ende, tienen un impacto en los resultados. OANDA.com es la fuente para las tasa de cambio. La tasa de cambio promedio diaria correspondiente a cada año fiscal de la empresa se utiliza para convertir los resultados de esa empresa en dólares americanos. La tasa de crecimiento interanual para el año fiscal de 2019 de las empresas individuales y la tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR), sin embargo, se calculan en la moneda local de cada empresa.

Se utilizan solo los datos vinculados a aquellas empresas en la clasificación de las 100 principales en los análisis geográficos y sector de producto. Aunque representan una participación sustancial del mercado, no todas son inclusivas. Todas las comparaciones interanuales compuestas y crecimiento CAGR son para la clasificación de las 100 principales empresas en este informe. No son comparaciones con empresas de la clasificación de las 100 en los informes previos de las potencias globales de los artículos de lujo a menos que se establezca lo contrario.

Resultados financieros del grupo

Este informe utiliza compuestos ponderados por ventas en lugar de simples promedios aritméticos como la principal medida para comprender los resultados financieros del grupo. Por tanto, los resultados de las empresas más grandes contribuyen más al compuesto que los resultados de las empresas más pequeñas. Debido a que los datos se convierten a dólares americanos para propósitos de clasificación y para facilitar la comparación entre grupos, las tasas de crecimiento compuestas también se ajustan para corregir el movimiento de la moneda. Si bien estos resultados compuestos generalmente se comportan de manera similar a los promedios aritméticos, proporcionan mejores valores representativos para fines de una evaluación comparativa.

Los resultados financieros del grupo se basan únicamente en empresas con datos. No todos los elementos de datos están disponibles para todas las empresas.

También se debe tener en cuenta que la información financiera utilizada para cada compañía en un año determinado es precisa en la fecha en que se emitió originalmente el informe financiero. Si bien una compañía puede haber vuelto a expresar los resultados del año anterior para reflejar un cambio en sus operaciones, dichas reformulaciones no se reflejan en estos datos.

Este estudio no es un informe contable. Su objetivo es proporcionar un reflejo de la dinámica del mercado y del impacto en la industria de artículos de lujo durante un período de tiempo. Como resultado de estos factores, las tasas de crecimiento para las compañías individuales pueden no corresponder a otros resultados publicados.

Cambios para el año fiscal de 2019

Desde la primera producción del informe de *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo* en 2014 se utilizó un año fiscal de medio año, es decir, para el informe de *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo de 2019*, el año fiscal de 2017 significó finalización de fechas de año fiscal del 1 de julio 2017 al 20 de junio de 2018.

Para el informe de *Las Potencias Globales de los Artículos de Lujo de 2020*, cambiamos a una definición de año calendario a año fiscal, es decir, año fiscal 2019 significa fechas de finalización de año fiscal del 1 de enero al 31 de diciembre de 2019. Como resultado, los datos en el informe están más actualizados y son más fáciles de entender. Los cálculos de crecimiento (CAGR e interanual) también se basan en datos de año calendario para los años fiscales 2016 a 2018. Para un pequeño número de empresas donde todavía no están disponibles los datos del año fiscal 2019, se utilizaron los datos del año fiscal de 2018 (éstos se encuentran en las notas al pie de página).

Se adoptó la norma de contabilidad IFRS16/US GAAP-ASC 842 por muchas empresas (pero no todas) en el año fiscal 2019. El impacto principal para propósitos de este informe es en los activos totales. Los arrendamientos operativos deben incluirse dentro de los activos de balances contables, resultando en incrementos significativos en activos totales reportados de muchas empresas comparadas con años anteriores. Esto reduce el retorno de proporción de activos.

Notas al pie de página

1. Impacto de coronavirus en la venta minorista. 5 de marzo de 2020. <https://www.retaildive.com/news/the-impact-of-the-coronavirus-on-retail/573522/>
2. HY 2020 impactado por Covid-19, Dufry acelera la reapertura e impulsa la reorganización de los negocios. 3 de Agosto de 2020. https://www.dufry.com/en/press_release/2020-08-03/hy-2020-impacted-covid-19-dufry-accelerates-re-opening-and-drives-business
3. Por qué China está ampliando el acceso a las compras libres de impuestos. 8 de septiembre de 2020. <https://asia.nikkei.com/Spotlight/Caixin/Why-China-is-expanding-access-to-duty-free-shopping>
4. ACI en el mundo. 12 de mayo de 2020. <https://www.aciworldwide.com/news-and-events/press-releases/2020/may/global-ecommerce-retail-sales-up-209-percent-in-april-aci-worldwide-research-reveals>
5. Cómo el coronavirus está afectando a la industria de la moda. 11 de febrero de 2020. <https://fashionunited.com/news/business/how-the-coronavirus-has-affected-the-fashion-industry/2020021132076>
6. Coronavirus: Hermès scende in campo per l'emergenza. 1 de abril de 2020. https://www.ansa.it/sito/notizie/speciali/aziende_emergenza_covid19/2020/04/01/coronavirus-hermes-scende-in-campo-per-lemergenza_5de514ad-6167-4725-8e20-7896feae6087.html
7. Las tiendas de lujo están reabriendo en Francia, sin turistas chinos a la vista. 19 de mayo de 2020. <https://jingdaily.com/global-markets-tumble-as-covid-19-pandemic-spreads/>
8. Armani convierte los sitios de producción en lucha contra el coronavirus, aumenta las donaciones. 26 de marzo de 2020. <https://wwd.com/fashion-news/fashion-scoops/armani-converts-production-sites-in-coronavirus-fight-ups-donations-1203547549/>
9. Las empresas europeas modifican la producción de herramientas para combatir las consecuencias del coronavirus. 21 de marzo de 2020. <https://www.theguardian.com/business/2020/mar/21/europes-companies-retool-production-to-fight-coronavirus-fallout>
10. Millennials, la Gen Z representará el 45% del mercado de lujo. 9 de octubre de 2017. <https://www.retaildive.com/news/millennials-gen-z-to-account-for-45-of-luxury-market/506858/>
11. El año del influyente consumidor sostenible. 17 de diciembre de 2018. <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2018/was-2018-the-year-of-the-influential-sustainable-consumer/>
12. La alta costura finalmente se está volviendo libre de pieles, sostenible y de origen ético. ¿Por qué ahora? 6 de Agosto de 2019. <https://www.latimes.com/lifestyle/story/2019-08-02/fashion-gets-woke-with-a-little-help-from-gen-z>
13. Arreglando la industria de la moda. 6 de enero de 2016. <https://www.nrdc.org/stories/fixing-fashion-industry>
14. Evaluación de la asociación para la producción de textiles menos contaminantes Bangladesh. <https://dalberg.com/our-experience/evaluating-partnership-cleaner-textiles-bangladesh/>
15. Lucha contra la discriminación de las personas lesbianas, gays, bisexuales, trans e intersexuales - Normas de conducta para las empresas, Naciones Unidas. Septiembre de 2017. <https://www.unfe.org/wp-content/uploads/2017/09/UN-Standards-of-Conduct.pdf>
16. LVMH resalta la igualdad de género al unirse a un nuevo grupo de trabajo. 9 de marzo de 2018. <https://uk.fashionnetwork.com/news/lvmh-shines-the-spotlight-on-gender-equality-by-joining-new-task-force,956446.html>
17. Código de conducta de los proveedores de Moncler. Noviembre 2016. <https://www.monclergroup.com/wp-content/uploads/2016/07/SupplierCodeofConductENGdefinitive-1.pdf>
18. Informe sobre la ciudadanía mundial y la sostenibilidad de Ralph Lauren 2020. https://corporate.ralphlauren.com/on-demandware.static/-/Sites-RalphLauren_Corporate-Library/default/dwd8688705/documents/2020_Global_Citizenship_Sustainability_Report.pdf
19. La alta costura finalmente se está volviendo libre de pieles, sostenible y de origen ético. ¿Por qué ahora? 6 de Agosto de 2019. <https://www.latimes.com/lifestyle/story/2019-08-02/fashion-gets-woke-with-a-little-help-from-gen-z>
20. Da Prada un'intera collezione con il nylon eco (da scarti di plastica e reti da pesca). 20 de octubre de 2020. <https://www.ilsole24ore.com/art/da-prada-un-intera-collezione-il-nylon-eco-da-scarti-plastica-e-reti-pesca-ADEMHav>
21. La ONU ayuda a la industria de la moda a cambiar a niveles bajos de carbono. 6 de septiembre de 2018. <https://unfccc.int/news/un-helps-fashion-industry-shift-to-low-carbon>
22. RE100. <http://www.there100.org/>
23. Informe de responsabilidad social de Prada S.p.A. 2019. https://www.pradagroup.com/content/dam/pradagroup/documents/Responsabilita_sociale/2020/EN_Social-Responsability-Report-2019.pdf
24. El Fondo de Carbono LVMH alcanza el objetivo de 2018 dos años después de su creación con 112 proyectos financiados. 28 de noviembre de 2018. <https://www.lvmh.com/news-documents/press-releases/>
25. Ir a la neutralidad de carbono es la última tendencia de lujo. 25 de septiembre de 2019. <https://www.southpole.com/news/going-carbon-neutral-is-the-latest-luxury-trend>
26. La moda tiene un problema de desperdicio. Estas empresas quieren arreglarlo. 6 de enero de 2020. <https://www.voguebusiness.com/sustainability/fashion-waste-problem-fabrics-deadstock-pashko-burberry-reformation>

27. La búsqueda de la moda de la neutralidad del 100% de carbono. 20 de septiembre de 2019. <https://www.voguebusiness.com/companies/sustainability-carbon-neutral-offset-gucci-burberry>
28. Gestión de la energía Luxottica: de la eficiencia energética a la autogeneración de energía renovable. <http://www.luxottica.com/en/protecting-environment-operations>
29. Moncler presenta una chaqueta con base biológica y carbono neutro. 12 de diciembre de 2019. https://www.monclergroup.com/wp-content/uploads/2019/12/MONCLER-INTRODUCE-A-BIO-BASED-AND-CARBON-NEUTRAL-DOWN-JACKET_ENG.pdf
30. Página principal de Prada Group sobre el medio ambiente. Septiembre de 2020. <https://www.pradagroup.com/en/sustainability/environment-csr.html>
31. La sastrería cumple con el rendimiento con Z Zegna. <https://www.woolmark.com/news/activewear/tailoring-meets-performance-with-z-zegna/>
32. Mercado mundial de reventa de bienes de lujo por producto, por canal de distribución, por alcance geográfico, panorama de la competencia y revisiones. Julio de 2019. www.verifiedmarketresearch.com/product/luxury-resale-market/
33. La Generación Z no está lista para alquilar ropa... todavía. 6 de julio de 2020. <https://www.voguebusiness.com/fashion/gen-z-isnt-ready-to-rent-clothes-yet>
34. Informe de reventa de 2020. Septiembre de 2020. <https://www.thredup.com/resale>
35. Compras de lujo por Internet. ¿Cómo pueden las marcas de lujo venderse mejor directamente al consumidor por Internet? 4 de abril de 2019. <https://uk.liveareacx.com/public-case-study/fashion-and-apparel/luxury-brands-ecommerce/>
36. Richemont adquiere watchfinder.co.uk limited. 1 de junio de 2018. <https://www.richemont.com/10-press-news/other-group-announcements/669-richemont-acquires-watchfinder-co-uk-limited.html>
37. Bienes de lujo de segunda mano: no es una contradicción, sino una oportunidad de 6 mil millones de dólares. 2 de mayo de 2019. <https://retailtouchpoints.com/features/trend-watch/second-hand-luxury-goods-not-an-oxymoron-but-a-6-billion-opportunity>
38. Estos regalos de moda de lujo podrían ser útiles para un día lluvioso. 24 de diciembre de 2019. <https://www.marketwatch.com/story/these-luxury-fashion-gifts-can-also-be-good-investments-2019-11-26>
39. Lo que realmente está impulsando la nueva asociación de RealReal con Burberry. 7 de octubre de 2019. <https://www.forbes.com/sites/pamdzinger/2019/10/07/circular-fashion-is-not-whats-most-important-about-burberry-partnering-with-the-realreal/?sh=50e60ffa6f53>
40. Los gigantes de la moda y los artículos de lujo se meten en los artículos de segunda mano. 30 de abril de 2019. <https://www.sqli-digital-experience.com/en/blog-en/fashion-and-luxury-goods-giants-get-in-on-second-hand-goods>
41. LVMH Maisons se superan con imaginación durante el período de estancia en casa, compartiendo el contenido original con sus comunidades de medios sociales. 14 de abril de 2020. [the-stay-at-home-period-sharing-original-content-with-their-social-media-communities/](https://www.lvmh.com/news-documents/news/lvmh-maisons-outdo-one-another-with-imagination-during-the-stay-at-home-period-sharing-original-content-with-their-social-media-communities/)
42. Burberry lleva productos a Google Search a través de la Realidad Aumentada. 25 de febrero de 2020. <https://www.burberryplc.com/en/news/news/corporate/2020/burberry-brings-products-to-google-search-through-augmented-real.html>
43. Dolce & Gabbana: no pares el "Hecho en Italia". 7 de mayo de 2020. <https://www.mffashion.com/news/english/dolce-gabbana-don-t-stop-the-made-in-italy-202005061549532652>
44. El libro de tácticas del desfile de moda digital. 12 de mayo de 2020. <https://www.voguebusiness.com/technology/the-digital-fashion-show-playbook-lfw-pfw-mfw>
45. Capasa: "Non si tornerà indietro. Fashion week mai più senza digitale". 28 de septiembre de 2020. <https://www.pambianconews.com/2020/09/28/capasa-non-si-tornera-indietro-fashion-week-mai-piu-senza-digitale-301162/>
46. Semana de la Moda de Londres, de género neutro, se lanzará con una plataforma digital. Mayo de 2020. <https://www.britishfashioncouncil.co.uk/pressreleases/Gender-Neutral-London-Fashion-Week-to-Launch-With-Digital-Platform>
47. Semana de la Moda Digital de Milán - Edición de julio. 5 de mayo de 2020. <https://www.cameramoda.it/en/associazione/news/1602/>
48. Paris Fashion Week® en línea - Modo Masculino. Mayo de 2020. <https://fhcm.paris/en/2020/05/06/paris-fashion-week-online-mode-masculine/>
49. Gen Z: dentro de las mentes de los principales disruptores del comercio. 8 de enero de 2019. <https://www.retail-week.com/research/gen-z-inside-the-minds-of-retails-chief-disruptors/7030715.article?auth=1>
50. Rastreador del estado global del consumidor de Deloitte. Noviembre de 2020. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends-state-of-the-consumer-tracker.html>
51. Siete innovadores de la experiencia del cliente en la tienda. 12 de marzo de 2019. <https://econsultancy.com/in-store-customer-experience/>
52. Louis Vuitton encanta a Londres con Peter Marino. 11 de noviembre de 2019. <https://ifdm.design/2019/11/11/louis-vuitton-enchants-london-with-peter-marino/>
53. Moncler unveils 'House of Genius' pop-ups. 11 November 2019. <https://fashionunited.uk/news/retail/moncler-unveils-house-of-genius-pop-ups/2019111146135>
54. Armani Box en Covent Garden. Noviembre de 2020. <https://www.coventgarden.london/beauty/armani-box>
55. Prada ofrece una experiencia personalizada al cliente en la tienda a través de WiFi. 14 de junio de 2017. <https://cloud4wi.com/prada-group-customer-experience/>
56. Prada Group expande su colaboración con Adobe. 16 de mayo de 2019. https://www.pradagroup.com/content/dam/pradagroup/documents/2019/comunicati-stampa/inglese/The%20Prada%20Group%20and%20Adobe_press%20release.pdf
57. Cómo utilizar la nueva comercialización en línea para la comercialización fuera de línea con personas influyentes de China. Octubre de 2017. <https://www.luxurysociety.com/en/>

- articles/2017/10/how-use-new-retail-online-offline-marketing-china-influencers/
58. ¿La nueva tendencia de moda en el comercio de lujo? No vender nada. 26 de noviembre de 2018. <https://fashionista.com/2018/11/luxury-brands-retail-concepts-social-media>
59. Valentino se asocia con Alibaba para una nueva experiencia de venta al por menor. 23 de abril de 2018. <https://www.thedrum.com/news/2018/04/23/valentino-partners-with-alibaba-new-retail-experience>
60. La nueva dinámica de omnichannel y el impacto en las marcas de lujo. 28 de agosto de 2019. <https://www.ond.com/thoughts/the-new-dynamics-of-omnichannel-and-the-impact-on-luxury-brands/>
61. Zara y Louis Vuitton: liderando el camino en las mejores prácticas de la industria del lujo y la venta al por menor. 4 de febrero de 2018. <https://risnews.com/zara-and-louis-vuitton-leading-way-luxury-and-retail-industry-best-practices>
62. 3 tendencias de tecnología de venta al por menor que transforman el lujo. Enero de 2020. <https://luxedigital.com/business/digital-luxury-reports/3-retail-technology-trends-transforming-luxury/>
63. El año en cuestión: lo mejor del lujo en 2019. Diciembre de 2019. <https://luxedigital.com/business/digital-luxury-trends/year-in-review/>
64. Cómo las marcas de lujo están usando modelos CGI, AR y VR para atraer a los compradores online de la Gen Z. 14 de septiembre de 2019. <https://www.scmp.com/magazines/style/luxury/article/3026893/how-luxury-brands-are-using-cgi-models-ar-and-vr-attract>
65. La marca de moda Furla implementa la experiencia omnicanal para los compradores de todo el mundo. Mayo de 2015. <https://pointofsale.com/fashion-brand-furla-implements-omnichannel-experience-for-shoppers-worldwide/>
66. Estudio de caso de Dolce & Gabbana. 20 de febrero de 2019. <https://www.shopihq.com/customer-dolce-gabbana/>
67. Las tiendas de lujo no pueden permitirse el lujo de perderse en Big Data. 12 de junio de 2019. <https://www.ameinfo.com/industry/finance/luxury-retail-big-data-retail>
68. Cómo Hugo Boss está convirtiendo su mayor planta en una fábrica inteligente. 22 de octubre de 2019. <https://fashionunited.in/news/business/how-hugo-boss-is-turning-its-biggest-plant-into-a-smart-factory/2019102223045>
69. La nueva dinámica de omnicanal y el impacto en las marcas de lujo. 28 de agosto de 2019. <https://www.ond.com/thoughts/the-new-dynamics-of-omnichannel-and-the-impact-on-luxury-brands/>
70. Cómo las marcas de lujo combinan la estética con la tecnología. 26 de julio de 2018. <https://www.luxuryfacts.com/index.php/sections/article/How-Luxury-Brands-are-Combining-Aesthetics-with-Te>
71. Moncler promueve la colección Genius con la exploración de la inteligencia artificial. 20 de agosto de 2018. <https://cpp-luxury.com/moncler-promotes-genius-collection-with-exploring-artificial-intelligence/>
72. El ModiFace de L'Oréal debuta en Giorgio Armani Beauty en China. 7 de agosto de 2019. https://www.beautypackaging.com/contents/view_breaking-news/2019-07-08/loreal-modiface-debuts-on-giorgio-armani-beauty-in-china/
73. El Grupo adquiere la joyería ENZO. 17 de enero de 2020. www.ctfjewellerygroup.com/en/media/news/detail.html?id=168

Contactos

Líder de moda y lujo EMEA

Patrizia Arienti
parienti@deloitte.it

Líder del sector de la venta al por menor, la venta al por mayor y la distribución a nivel mundial

Evan Sheehan
esheehan@deloitte.com

Australia

David White
davidwhite@deloitte.com.au

Alemania

Karsten Hollasch
khollasch@deloitte.de

Países nórdicos

Joakim Torbjorn
jtorbjorn@deloitte.se

Spanish Latin America

Erick Calvillo
ecalvillo@deloittemx.com

Austria

Orsolya Hegedüs
ohgedues@deloitte.at

India

Porus Doctor
podoctor@deloitte.com

Portugal

Duarte Galhardas
dgalhardas@deloitte.pt

Suiza

Karine Szegedi
kszegedi@deloitte.ch

Bélgica

Agné Vezbergiené
avezbergiene@deloitte.com

Italia

Giovanni Faccioli
gfaccioli@deloitte.it

Russia/CIS

Vladimir Biryukov
vbiryukov@deloitte.ru

Reino Unido

Ian Geddes
igeddes@deloitte.co.uk

Canadá

Marty Weintraub
martyweintraub@deloitte.ca

Japón

Jun Matsuo
jmatsuo@tohmatsumo.co.jp

Sureste de Asia

Wee Meng Pua
wpua@deloitte.com

Estados Unidos

Rod Sides
rsides@deloitte.com

China

Tian Bing Zhang
tbzhang@deloitte.com.cn

Corea

Dong Sup Jeong
dongjeong@deloitte.com

Sudáfrica

Jolandi Grace
jograce@deloitte.co.za

Francia

Benedicte Sabadie
bsabadie@deloitte.fr

Países Bajos

Adgild Hop
ahop@deloitte.nl

España

Fernando Pasamón
fpasamon@deloitte.es

Reconocimientos

Nos gustaría agradecer a Marzia Casale, Venessa Lee, Pranasha Sahu, Abhilasha Singh, Lisa Su y Annie Wallace por sus contribuciones para este informe.



Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro..

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 330,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende tres Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación