

**Deloitte.**



## **Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022**

Una nueva ola de entusiasmo en el lujo

# Contenido

Prefacio	3
Estadísticas rápidas	4
Una nueva ola de entusiasmo en el lujo	6
10 aspectos destacados	19
Las 100 Potencias Globales de Artículos de Lujo	27
Análisis geográfico	38
Análisis por sector de bienes	45
Nuevos participantes	51
Las 20 empresas con crecimiento más rápido	53
Metodología del estudio y fuentes de datos	56
Notas finales	59
Contactos	64

# Prefacio

## **Bienvenidos a la novena edición de Potencias Globales de Artículos de Lujo.**

Durante el *FY2021*, las empresas de bienes de lujo se recuperaron de la pandemia de COVID-19, con las tiendas reabriendo y una recuperación en la demanda de los consumidores. Las 100 empresas principales de bienes de lujo tuvieron ventas que alcanzaron los *USD* \$305 mil millones, lo que representa un aumento de 21.5% comparado con el año anterior y alcanzando un punto más alto que los niveles prepandemia.

La “transición verde” y el movimiento hacia la economía circular le están brindando nuevas oportunidades a las empresas de bienes de lujo. En conjunto con la revolución del metaverso y la Web3, esto está llevando a la innovación y a la disrupción en la industria del lujo. Cada vez más, las empresas están integrando principios sustentables a sus estrategias centrales, desarrollando nuevos materiales más amigables con el medio ambiente y asegurándose que sus productos sean sostenibles por naturaleza. Las empresas de lujo pueden usar el metaverso para reinventar experiencias de lujo, fortalecer la credibilidad de la marca y captar clientes. Los clientes existentes y los nuevos pueden interactuar con los productos y la esencia de la marca de nuevas formas, a través de la realidad digital.

Este reporte presenta al *Top 100* de empresas de bienes de lujo globales más grandes en ventas consolidadas de bienes de lujo en el *FY2021*, el cual se define como el año fiscal, terminando dentro de los 12 meses que van del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021.

Las principales empresas de bienes de lujo continúan dominando tanto en ventas como en rentabilidad. El *Top 10* representa 56.2% de las ventas de las 100 marcas de lujo, un aumento de 51.4% en comparación con el año anterior. Representan casi 85% de la ganancia neta total de las 100 empresas principales en el *FY2021*.

Después de la pausa durante la pandemia, la actividad de *M&A* repuntó durante 2021 y 2022. Las empresas se reenfocaron en sus marcas de lujo y buscaron aumentar su rentabilidad y estabilidad financiera vendiendo sus negocios no fundamentales a empresas de bienes de consumo y capital privado.

La participación de Francia en las ventas de las 100 empresas de bienes de lujo aumentó conforme la ganancia y las ventas repuntaron. El *Top 10* generó un tercio de las ventas de las 100 marcas de lujo, un incremento de 6.2 puntos porcentuales sobre el año anterior. Conforme el impacto de la pandemia disminuyó, todos los países, con excepción de los Estados Unidos y Japón, vieron sus ventas de bienes de lujo repuntar.

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

**Giovanni Faccioli**  
Colíder de Moda y Lujo Global

**Karla Martin**  
Colíder de Moda y Lujo Global

# 100 estadísticas rápidas principales



**USD \$305 mil millones**  
Ventas rápidas de bienes de lujo.



**USD\$3.0 mil millones**  
Tamaño promedio del Top 100 de empresas principales (ventas de bienes de lujo).



**USD\$240 millones**  
Ventas mínimas de bienes de lujo requeridas para estar en la lista de las 100 empresas principales.



**12.2%**  
Margen de utilidad neta compuesta.



## El sector de bienes de lujo repunta por encima de los niveles prepandemia

Gracias a factores de crecimiento clave como reapertura de tiendas físicas, el *e-commerce* y la normalización de la demanda de los consumidores.

**-11.9%**

**21.5%**

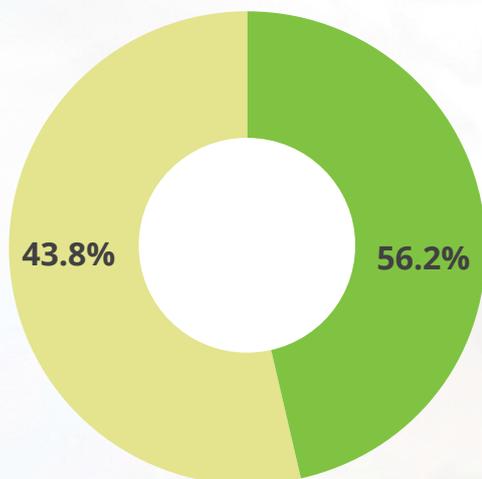
Crecimiento de ventas interanual compuesto de bienes de lujo

■ FY2020 ■ FY2021

# 5.2%

la tasa de crecimiento anual en las ventas de las 100 empresas principales de bienes de lujo, durante el FY2018-FY2021.

En FY2021, las 100 empresas principales de bienes de lujo generaron ingresos más altos que en FY2019.



■ 10 principales ■ 90 otras

Participación de las 10 empresas principales de bienes de lujo, dentro del Top 100.

## Las 10 empresas principales son los gigantes de las de ventas de bienes de lujo

Contribuyeron con 81% del crecimiento interanual del valor de ventas y con 85% de la utilidad neta combinada del Top 100 de empresas principales de bienes de lujo.

**LVMH es el líder evidente de bienes de lujo, contribuyendo con**

# 32%

de las ventas del Top 10 de empresas principales en el FY2021.



# Una nueva ola de entusiasmo en el lujo



A medida que las empresas de bienes de lujo se recuperaron del impacto adverso de la pandemia de COVID-19, se les presentaron nuevas oportunidades que surgieron de la “transición verde” y progresaron hacia un modelo de economía circular y un negocio responsable. Esto, junto con la continua revolución digital del metaverso y la Web3, está generando gran interés en la industria de lujo y ofrece oportunidades sin precedente para que las empresas sean innovadoras y disruptivas.

## Haciendo el lujo más verde

### Un sector con impacto global envuelto en un proceso de transformación

La industria de la moda y los bienes de moda se enfrentan a retos globales en cuanto a sostenibilidad, digitalización y patrones de consumo —todos ellos, factores de encabezarán una transformación radical en la industria, en los próximos años.

Como hemos visto en ediciones previas de este informe, la sostenibilidad, en particular, se ha convertido en una prioridad fundamental para las empresas de bienes de lujo. La industria de la moda y el lujo ha sido criticada por el impacto ambiental de sus procesos de producción y prácticas de consumo. Por lo tanto, cada vez más empresas han incluido principios de sostenibilidad en sus estrategias fundamentales, creando un nuevo paradigma para concebir el lujo, de acuerdo con el criterio ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza) y aplicando el concepto de ser “sostenible por naturaleza”. Este término se refiere a productos que son creados compatibles con el principio de sostenibilidad desde las etapas iniciales del diseño de producto. De acuerdo con este principio, los productos se fabrican utilizando predominantemente recursos renovables y materias primas innovadoras, para reducir el impacto en el medio ambiente y con la intención de que sean reusados o reciclados eficientemente, extendiendo el ciclo de vida del producto. Fabricar productos sostenibles por naturaleza tiene el potencial de mitigar el cambio climático y permitir la economía circular<sup>1</sup>. Este concepto puede ser aplicado a todas las áreas de los bienes de lujo, desde ropa y joyería, hasta cosméticos y accesorios.

Promover la sostenibilidad y la transición verde de la industria del lujo es un proceso alineado con las Metas de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (*SDGs*) y el Pacto de la Moda (*Fashion Pact*) firmado en octubre 2020 por muchos actores de la industria. Es una parte esencial en la lucha contra el cambio climático mientras crea oportunidades para un crecimiento mejor e inclusivo.

Un paso adicional en esta dirección es la adopción del modelo de economía circular. De acuerdo con la Fundación Ellen MacArthur, la economía circular podría reducir la emisión de los gases de efecto invernadero, de 22% a 44%, comparado con el modelo lineal actual. La transición hacia una economía circular apoya el cumplimiento de 12 de los 17 *SDGs*<sup>2</sup> y asegura algunos beneficios como reducir la presión sobre el medio ambiente, mejorando la seguridad de oferta de materias primas, aumentando la competitividad, estimulando la innovación, promoviendo el crecimiento económico y creando nuevos empleos<sup>3</sup>.

La base de la circularidad es crear productos que son seguros, innovadores y durables para reducir el deshecho, las emisiones

### Conductores de transformación ASG



#### Aumentar la demanda de productos sustentables

Los consumidores demandan productos más sustentables en su producción, uso y final de vida, valuando positivamente aquellos que están hechos de materiales reciclados y/o reciclables, así como aquellos fabricados en condiciones justas.



#### Cadenas de valor más limpias y circulares

Al fomentar la economía circular como la forma principal de alcanzar las metas climáticas, el sector debe avanzar en la descarbonización y el manejo de residuos pre y postconsumidor.



#### Promover estándares justos de derechos laborales

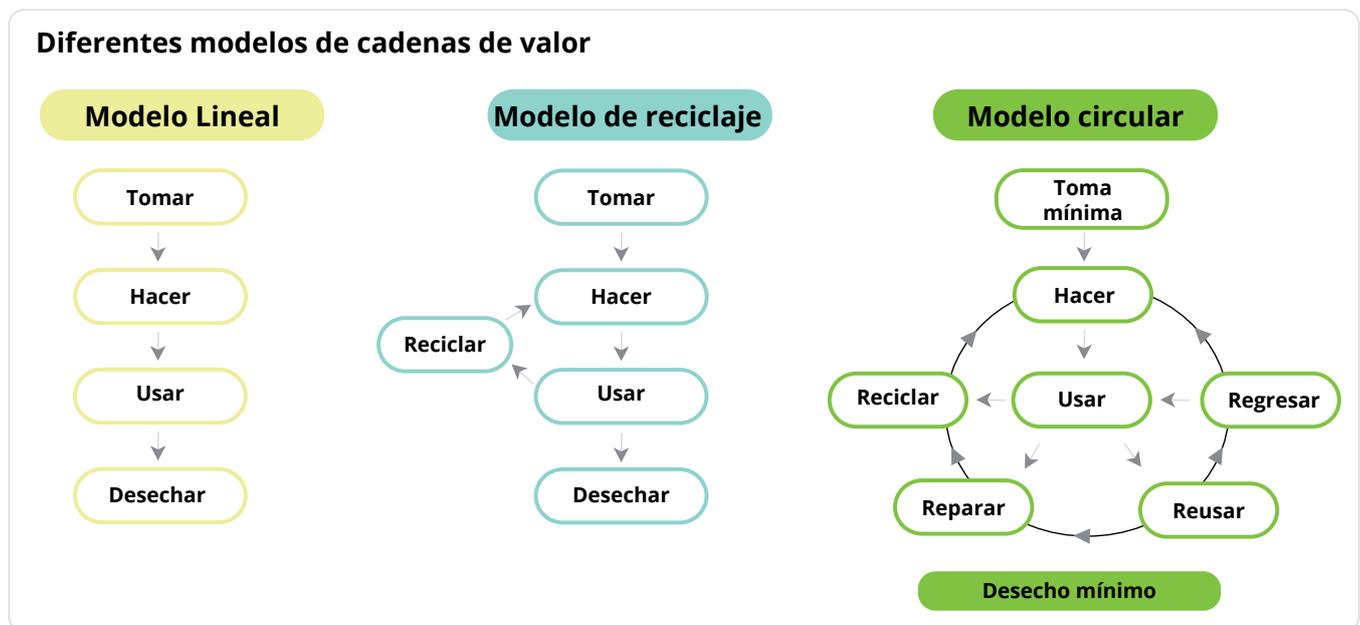
El sector de lujo trabaja para asegurar el respeto de los derechos humanos a través de su cadena de suministro, así como en promover los principios de igualdad, diversidad e inclusión con sus proveedores. La industria del lujo ha estado a la vanguardia en el apoyo de *DE&I* incluso en la cultura del consumidor, promoviendo una mentalidad no binaria.



#### Transparencia y rastreabilidad

Dada la automatización y la aplicación multisectorial de la cadena de valor del sector, asegurar la rastreabilidad de los procesos en todas las etapas del ciclo de producción se vuelve clave para promover la transparencia en su desempeño ambiental y social.

de carbono y la contaminación. En este modelo económico, los productos son concebidos y producidos de acuerdo con el principio de sostenibilidad por naturaleza y después de su uso reingresan a la economía, sin que terminen como desechos. La circularidad, aplicada al usar las fibras, materiales y diseños correctos, les permite a los productos ser usados por más tiempo y, después, pueden ser descontinuados, proveyendo así beneficios no solo a los negocios, sino a la sociedad en general y al medio ambiente.



Fuente: Gráfica elaborada por Deloitte en el Foro Económico Mundial.<sup>4</sup>

Al adoptar la circularidad, las empresas de lujo tendrían que modificar su modelo lineal tradicional de tomar-hacer-usar-tirar y trabajar en nuevas estrategias, con el fin de:

- Fomentar nuevos modelos de negocio que incrementen el uso de los productos (segunda mano, reventa, renta).
- Crear materia prima segura y renovable (biomateriales, bioquímicos, etcétera).
- Implementar soluciones alternativas que permitan que los productos usados se puedan convertir en nuevos (reparando, reciclando, etcétera).

En todos estos pasos, la innovación y las tecnologías digitales resultan útiles, introduciendo factores novedosos y veloces que apoyen la evolución de las empresas de lujo hacia la circularidad. La digitalización y la innovación podrían apoyar la obtención de la circularidad, tanto en las etapas de producción de los bienes (por ejemplo, a través de la creación de biomateriales innovadores basados en fuentes vegetales que sustituyan el uso de piel real o plástico en ropa, cosméticos, empaque, o, mediante las cadenas de suministro digitalizadas, también a las cadenas de suministro digitalizadas también se pueden regular las emisiones de carbono) como en la etapa de venta, gracias a la introducción de soluciones tecnológicas que aseguren la autenticidad de los artículos de lujo (como pasaportes digitales que resultan muy útiles para la reventa de productos).

Otro elemento clave del modelo circular es su enfoque de ecosistema. La circularidad es compleja y llena interdependencias, por lo tanto, ninguna compañía lo puede lograr sola; es necesario que los actores de la cadena de valor colaboren y cooperen. En un modelo circular, las empresas de lujo pueden colaborar con el ecosistema de sus socios como instituciones, competidores, institutos de investigación y expertos para crear, capturar y ofrecer valor sostenible.

Como ejemplo de la relevancia de la circularidad en el lujo y la importancia de adoptar un enfoque de ecosistema, a finales de octubre de 2022, **Dolce & Gabbana, Prada Group, el grupo de moda Max Mara, OTB, Moncler** y el Grupo **Ermenegildo Zegna**, coordinados por la Cámara Nacional de la Moda Italiana, inauguraron el consorcio Re.crea, con el fin de promover la investigación y el desarrollo en el ámbito de soluciones de reciclaje para productos textiles y de moda. Esta iniciativa es en respuesta a la directriz de la Unión Europea de extender la responsabilidad del productor en el ámbito del deshecho textil<sup>5</sup> y a la implementación nacional legislativa de este tema, coordinada por el Ministro de Transición Ecológica de Italia<sup>6</sup>.

**Kering** tiene su propio programa de Ambición de Circularidad enfocado a transformar la compañía en una organización de ciclo completo. Para esto, la compañía ha comenzado muchas colaboraciones dentro y entre los sectores, por ejemplo, con el Microfiber Consortium, el Apparel Impact Institute, Fashion for Good y la Fundación Ellen MacArthur. La ONG italiana Legambiente asegura la auditoría transparente del grupo<sup>7</sup>.

La visión de **LVMH** de un “nuevo lujo” se consagra en la estrategia LIFE 360, lanzada en abril 2021. LIFE 360 marca las elecciones del grupo en la próxima década, estableciendo una “nueva alianza entre la naturaleza y la creatividad”. Esta estrategia incluye diferentes metas a alcanzar en los años 2023, 2026 y 2030, con planes de acción centrados en la circularidad creativa, rastreabilidad, biodiversidad y medio ambiente<sup>8</sup>.

## Beneficios del modelo circular de negocios



### Reducción de costos y aumento de eficiencia

Reducción del costo de material, reducción de desperdicio, *upcycling*, optimización de procesos, reducción del costo de energía.



### Reducción de externalidad

Contaminación y emisiones, preservación de recursos.



### Reducción de riesgos

Minimización del riesgo reputacional, riesgo de terceras partes reducido.



### Cumplimiento

- Aumentar las iniciativas de regularización regionales (como el Pacto Verde de la UE), Iniciativa de Negocio Responsable (Suiza).
- Aumentar contribución a la gobernabilidad global (por ejemplo, *SDGs*; meta específica de circularidad).



### Financiamiento

- Inversión privada (participación del inversionista).
- Apoyo público (uso de soluciones circulares por las subsidiarias directas o indirectas al imponer cuotas o impuestos).



### Ventaja competitiva y potencial de nuevos mercados

- Ventaja del primer promotor: uso de nuevos modelos de negocio, potencial de nuevos mercados (por ejemplo, nuevos productos eco sustentables).
- Flujos de ingreso sostenibles: gracias a un nuevo modelo circular que puede ser difícil de imitar por la competencia o debido a las relaciones a largo plazo con clientes en modelos que dependen del uso en lugar de la propiedad del bien.
- Retención y lealtad de clientes debido a nuevos o mejores modelos de negocios y aumento de la transparencia.

## Adoptar la circularidad en el lujo: mercado de reventa de bienes de lujo

El cambio climático se ha convertido en una de las preocupaciones más importantes entre los consumidores, quienes declaran cada vez más que les importa y están tomando acciones tangibles en sus vidas diarias para contribuir a esta urgente lucha colectiva global<sup>9</sup>.

Los consumidores están cambiando la forma en la que compran, usan y venden los bienes de lujo y están mostrando mayor interés en el mercado de segunda mano (alguna vez el dominio de los amantes del *vintage*). La compra de segunda mano de artículos de lujo tiene algunos beneficios clave para los consumidores: asequibilidad (ya que los productos se pueden comprar a precios accesibles), coleccionabilidad (por ejemplo, comprar productos de ediciones limitadas que no están disponibles en otro lugar), y también representa una alternativa responsable para que el nuevo afluente de generaciones adquiera bienes sin contribuir al impacto negativo al medio ambiente.

Debido a la creciente demanda en este segmento de mercado<sup>10</sup>, las empresas de bienes de lujo están descubriendo cómo la categoría de seminuevos puede ayudar a extender la vida de sus productos e incrementar la relevancia de las marcas entre los nuevos y, generalmente, más jóvenes y conscientes consumidores. Algunas empresas ya están invirtiendo y uniéndose a las plataformas de reventa, como canales de distribución alternativos.

A través del mercado de segunda mano, las empresas están aumentando su compromiso con prácticas sostenibles y están tomando pasos hacia la creación de una economía circular de bienes de lujo. La reventa (en línea y fuera de línea) es el más popular entre los modelos de negocio de economía circular que pueden adoptar las empresas. Pueden adoptar la venta de igual a igual de los artículos de segunda mano (por ejemplo, en Vestiaire Collective), mercados de terceros (por ejemplo, RealReal o Farfetch) y su propia marca de recomercio y devolución. Los otros modelos de negocio (no mutuamente exclusivos) que una compañía puede adoptar son la renta, reparación y refabricación<sup>11</sup>.

Con la creciente importancia de los temas de sostenibilidad y consumo consciente, las empresas de lujo han comenzado a entender la relevancia de la reventa como solución estratégica para limitar el impacto negativo al medio ambiente de sus productos y contribuir a reducir la sobreproducción y el hiperconsumo. La reventa vuelve a poner en circulación artículos que de otra forma serían descartados.

Además de reducir el desperdicio, mantener los productos en circulación el mayor tiempo posible y hacer algo por el planeta, la circularidad también podría ayudar a reafirmar la idea de que un artículo de lujo es una inversión, un bien que nunca pierde su calidad, tradición y exclusividad. En el mercado de reventa, los consumidores pueden encontrar joyas *vintage*, artículos de edición limitada y ediciones de coleccionistas que todavía mantienen su valor original, y, en algunos casos, vendidos a un precio de reventa mayor a su precio original<sup>12</sup>. Esto confirma el valor de los productos de lujo que han resistido la prueba del tiempo e invita a los consumidores a comprar menos pero comprar mejor, asegurando que estos productos pueden seguir en circulación por un largo tiempo.

### Ejemplos de empresas adoptando e invirtiendo en el mercado de reventa

**Stella McCartney** comenzó a trabajar con RealReal (una plataforma de reventa virtual que promueve la economía circular) en el Programa de Economía Circular. A cambio del primer envío que realice RealReal, de un artículo Stella McCartney, el cliente recibe un código promocional por USD \$100 en su siguiente compra en una tienda (física o en línea)<sup>13</sup>. Burberry y Gucci también se han unido a este programa y ofrecen beneficios como una experiencia de compra personal (Burberry) y la donación de caridad a One Tree Planted (Gucci). Gucci también ofrece beneficios a sus consumidores, siendo la primera marca en incentivar la compra de productos de segunda mano<sup>14</sup>.

En 2021, **Kering** adquirió una participación de 5% de la francesa Vestiaire Collective. Durante la pandemia, las ventas de este vendedor en línea crecieron más de 100%, alentadas por una mayor conciencia del cambio climático y siguen creciendo entre los clientes de la *Gen-Z*<sup>15</sup>.

**Balenciaga** entró al mercado de reventa con su programa Re-Sell, una iniciativa descrita por la compañía como “programa circular”. Dicho programa involucra a los consumidores llevando artículos a las tiendas Balenciaga (o mandándolos recoger) para obtener documentación, fotografía profesional, apreciación y listado. Reflaunt, una red mundial de mercados de segunda mano apoya el proceso de reventa. El vendedor es compensado ya sea en moneda o en crédito Balenciaga. Los cupones de Balenciaga tienen un valor 20% mayor que el efectivo, representando un incentivo para el proceso circular<sup>16</sup>.

**LVMH** está adoptado un enfoque diferente al mercado de segunda mano, lanzando su propia plataforma de reventa en línea Nona Source para el “reabastecimiento” de materiales de las Fashion & Leather Goods Maisons del grupo. Nona Source es un paso hacia la circularidad, ofreciendo acceso a telas y pieles de alta calidad a precios competitivos, para apoyar la reutilización del material de forma creativa. Esta plataforma es impulsada por tecnologías digitales avanzadas que permiten datos de color de alta fidelidad y una experiencia sensorial digital<sup>17</sup>.

En 2018, **Richemont** adquirió Watchfinder, una plataforma establecida para investigar, comprar y vender relojes de segunda mano *premium*, en línea o a través de tiendas físicas. Esta adquisición le dio al grupo una ventaja temprana en el mercado de relojes seminuevos<sup>18</sup>.

Upcycled de Miu (una marca del **Prada Group**) es una colección de vestidos *vintage* obtenidos de tiendas *vintage* en todo el mundo y retrabajados y transformados por la marca. El proyecto comenzó a finales de 2020, con una selección de 80 vestidos *vintage*. Estas piezas están disponibles en tiendas Miu seleccionadas<sup>19</sup>.

**Alexander McQueen** es la primera marca en asociarse con Vestiaire Collective para su iniciativa Brand Approved. La etiqueta Brand Approved se puede encontrar en artículos que han sido obtenidos por Alexander McQueen de sus clientes. Estos artículos son evaluados por expertos de ambas marcas antes de ponerse en venta en la plataforma de reventa. Solamente los artículos Brand Approved tienen *tags NFC* con información de verificación disponible al comprador<sup>20</sup>. Esta es la primera ocasión que un sitio de reventa de una casa de lujo colabora para hacer uso de tecnología a fin de darle a los clientes visibilidad sobre la historia y autenticidad del artículo que están comprando.

**Valentino** comenzó su propio proyecto circular llamado Valentino Vintage<sup>21</sup>, identificado por un nuevo logo específico. La meta es redescubrir creaciones clásicas de Valentino y darles una segunda vida en sus tiendas Vintage, preservando su autenticidad y creatividad. Valentino Vintage se ha asociado con cuatro tiendas de lujo *vintage* en Milán, Tokio, Nueva York y Los Ángeles a las cuales los consumidores pueden llevar su ropa Valentino para ser valoradas por crédito en la tienda. El cupón puede ser usado en las tiendas Valentino para comprar productos nuevos.

### De interés: El mercado de relojes de lujo suizos usados

De los consumidores encuestados en el reciente [Estudio de la industria de relojes suizos de Deloitte 2022](#), por segundo año consecutivo, es más probable que los *millennials* y los individuos de la *Gen Z* compren un reloj usado el próximo año..

Asimismo, la encuesta revela que es más probable que los consumidores en Asia (China, los Emiratos Árabes Unidos y Hong Kong) compren un modelo usado que los de países europeos como Alemania o Francia, donde hay una mayor proporción de encuestados “no interesados” en ese tipo de producto.

En Asia, los consumidores reconocen y aceptan los relojes como inversión y están dispuestos a comprar ediciones limitadas de productos viejos ya que los ven como recursos escasos en el mercado.

En general, el mercado de relojes usados está atrayendo un mayor número de clientes debido a la escasez de estos. Los consumidores también cada vez más están poniendo su atención a subastas para obtener piezas únicas o difíciles de encontrar. En 2021, las subastas en línea fueron las responsables de atraer una clientela nueva y usualmente más joven<sup>22</sup>, particularmente en Asia. China es, en la actualidad, el mayor mercado para relojes usados, pero una baja confianza del consumidor, una economía lenta y la disminución de precios en algunas marcas de relojes de lujo pueden dificultar el crecimiento del mercado en el país.

El mercado de usados se está volviendo más profesional (gracias a los certificados de segunda mano o adquisiciones estratégicas, por ejemplo) y esto ha tenido una influencia positiva en la percepción de marca y el valor. Por estas razones, las empresas de relojes de lujo están buscando estrategias nuevas para ser competitivas en el mercado, como invertir en sus propias plataformas con un proveedor de usados preexistentes o lanzando sus propios negocios certificados.

Se espera que este mercado continúe creciendo y hay tres factores que han sido identificados como promotores clave para el futuro:

- Que las marcas lancen sus propios canales de venta de usados, promoviendo la sostenibilidad y el aspecto circular de esta opción.
- La continua expansión de plataformas de usados, tanto en línea como en tiendas.
- Los consumidores interesados en adquirir relojes de lujo descontados o discontinuados con descuento, como nuevos, así como atraídos por el aspecto circular del mercado de usados.

Algunos ejemplos notables:

**Bucherer** se ha asociado con Sotheby's para ofrecer acceso a una de las colecciones más grandes de relojes de lujo usados certificados, a través de la plataforma de comercio electrónico de la casa de subastas.

**Watchfinder & Co.** se ha asociado con la tienda departamental estadounidense Nordstrom para vender relojes usados en sus tiendas de Nueva York y Seattle. Esto, en adición a la presencia de Watchfinder en Bongénie en Ginebra, Grieder en Zúrich, Printemps Haussmann en París y Rinascente en Milán.

### Autenticación de bienes de lujo para su segunda vida

Con el mercado de segunda mano creciendo y la mayoría de las transacciones siendo conducidas en línea, el riesgo de la proliferación de bienes falsos ha aumentado (los bienes falsos es uno de los problemas más severos de la industria del lujo).

Por esta razón, las empresas están poniendo atención a soluciones efectivas al problema. Una de ellas es el pasaporte digital, una herramienta tecnológica (usualmente basada en cadena de bloques) que verifica el origen de los bienes de lujo como artículos de diseñador u obras de arte.

La tecnología de cadena de bloques, usualmente asociada con las criptomonedas, ha obtenido un rol en el mercado de los bienes de lujo, ya que ayuda a verificar y autenticar el origen del artículo. Ya sea un artículo nuevo o de segunda mano, una compra puede ser verificada inmediatamente al escanear su pasaporte digital, el cual muestra su procedencia y demuestra que el artículo es auténtico.

Las empresas de lujo están comenzando a usar esta tecnología de manera más intensiva, como se ha demostrado por la nueva asociación entre el Aura Blockchain Consortium (creado por **Cartier, Prada Group y LVMH**) y Sustainable Markets Initiative Fashion Task Force (creado por su Alteza Real, el Rey Carlos III, que incluye miembros como **Brunello Cucinelli, Burberry, Chloé y Giorgio Armani**). La ID digital, uno de los resultados de esta colaboración, es una solución que etiqueta los productos de lujo y registra los detalles de su fabricación y credenciales sostenibles. De esta manera, las marcas pueden satisfacer el interés de los consumidores en la sostenibilidad y la autenticidad de los productos (facilitando servicios circulares como la reventa) y el interés de los reguladores en el *green washing* y la debida diligencia de la cadena de suministro<sup>23</sup>.

### De interés: Una perspectiva legal sobre los pasaportes digitales para la moda y los bienes de lujo

Un problema para las empresas de bienes de lujo es decidir si los pasaportes digitales deben ser proporcionados a todos sus productos o solamente a los productos vendidos por las casas de moda. Los pasaportes digitales proveen información de la vida del producto al cual está ligado (por ejemplo, cómo y cuándo fue fabricado; si ha sido reparado y por quién, etcétera) y son una forma de garantizar el origen y autenticidad de dicho producto. Esta información es recolectada y almacenada usando una gama de diferentes tecnologías como *RFID*, códigos QR, *NFC* y cadenas de bloque.

Desde una perspectiva legal, el uso generalizado del pasaporte digital para bienes de lujo puede ser benéfico de cuatro formas:

- **Imputabilidad:** si cada paso del proceso de manufactura es registrado y rastreable a través de un pasaporte electrónico, la marca es capaz de identificar más fácilmente si los proveedores no están actuando adecuadamente. Un desempeño insuficiente puede conllevar a un incumplimiento de contrato, a reducir la calidad de los productos y más quejas de los clientes.
- **Combate al mercado gris:** dependiendo de la información recolectada y almacenada en el pasaporte digital, las marcas pueden seguir la ruta de los productos para identificar si uno en específico ha sido vendido en un territorio donde las ventas fueron confiadas a un distribuidor diferente. El mercado gris, en el cual los comerciantes no autorizados venden productos genuinos usualmente a precios más bajos, son una causa usual de litigación con distribuidores. Es común que los contratos especifiquen una obligación por parte de las marcas de monitorear la venta de productos no autorizados en el territorio confiado exclusivamente a un distribuidor, y los pasaportes digitales pueden ayudarlos a cumplir con su obligación y limitar las licitaciones dentro de sus redes de venta.
- **Antifalsificación:** esta es probablemente la razón principal por la que las marcas quieren implementar pasaportes digitales. Los bienes de lujo se encuentran entre los productos que son el objetivo de la falsificación y las marcas siempre están buscando nuevas herramientas para ayudar a certificar la autenticidad de los productos.
- **Sostenibilidad:** en años recientes, la industria del lujo y el lujo han elevado el nivel en cuestión de sostenibilidad social y ambiental. Esto usualmente se traduce en cláusulas específicas incluidas en los acuerdos con los proveedores, cuyo cumplimiento puede ser monitoreado de mejor forma con pasaportes digitales.

Adicional a los beneficios legales, la percepción de los consumidores es importante: ellos perciben que los productos con pasaportes digitales tienen una mayor seguridad y control, lo cual los hace más atractivos.

### Sostenibilidad social en el lujo

Además del lado ambiental, otro aspecto de la sostenibilidad es el impacto social. De acuerdo con las Naciones Unidas<sup>24</sup>, la sostenibilidad social se trata de identificar y manejar el impacto de los negocios, positivos o negativos, en las personas. Los aspectos sociales más importantes enfrentados por la sostenibilidad social son los recursos humanos, derechos laborales e igualdad de género (más detalladamente, diversidad, equidad e inclusión). Las empresas tienen un impacto en sus empleados, trabajadores en la cadena de valor, clientes y comunidades locales, por lo que es esencial que estos impactos sean gestionados de forma proactiva.

Las empresas socialmente responsables generalmente adoptan un modelo de negocios que se enfoca en promover el cambio social e implementar iniciativas que sean benéficas para las comunidades locales y globales.

Las empresas de bienes de lujo han estado activas en cuestiones de sustentabilidad social y han apoyado el “movimiento despierto” por muchos años; por ejemplo, al sumarse a la campaña contra las pieles, tomando posiciones para causas sociales como la lucha contra el trabajo infantil y apoyando la diversidad e inclusión en sus modelos y diseños (por ejemplo, a través de ropa y accesorios no binarios).

La industria de los bienes de lujo está trabajando arduamente promoviendo diversidad, equidad e inclusión en todos los niveles de la industria. Las empresas están haciendo cambios estructurales y conductuales para llegar a ser más útiles e inclusivas —desde la forma en la que se involucran y comunican con los consumidores hasta la forma en la que presentan sus modelos y colecciones, adoptando todas las culturas y razas—. La diversidad, la equidad y la inclusión están integradas en su cultura corporativa y sus valores a través de comunicación adecuada, entrenamiento de los empleados y los procesos para contratar un grupo diverso de talentos.

Educar y empoderar a las personas para que tomen decisiones más sostenibles es otro aspecto crucial para fomentar la sostenibilidad social, y los actores de la industria están apoyando muchas iniciativas educacionales en un esfuerzo para propagar comportamientos más conscientes. Esto significa participar en actividades como el apoyo a artesanos locales a través de programas de entrenamiento o iniciativas de caridad que involucren fundaciones sociales o culturales.



### Algunos ejemplos de sostenibilidad social de alto impacto en el lujo

La Escuela de Alta Artesanía y Artes Contemporáneas en Solomeo<sup>25</sup>, creada por **Brunello Cucinelli**, es otro ejemplo valioso del compromiso del lujo con la sostenibilidad social. La institución ofrece entrenamiento avanzado, pasando a las generaciones más jóvenes el valor de la creatividad manual y las habilidades en el centro de la excelencia italiana sobre artesanía. Aquí, los estudiantes pueden aprender técnicas y nociones de modelaje, corte y confección, compostura y zurcido, así como horticultura, jardinería y albañilería.

La Fundación **OTB** busca apoyar proyectos para mejorar la vida de las personas y garantizar igualdad de oportunidades. Esta fundación lucha contra la violencia de género, apoya proyectos que protegen y empoderan a la juventud, y sostiene proyectos de integración a nivel internacional, nacional y local. La fundación también provee apoyo inmediato e integración a refugiados ucranianos<sup>26</sup>.

**Montblanc** también ha trabajado de forma exitosa con UNICEF por más de diez años, lanzando iniciativas notables. En 2004, lanzaron la campaña “Apúntate para el derecho de escribir” para promover educación de calidad para los niños del mundo. En 2009, lanzaron la iniciativa Meisterstück “Firma por el bien”, trabajando juntos en la lucha contra el analfabetismo alrededor del mundo. En 2013, apoyaron programas de educación de UNICEF en Asia, África y América Latina. Además, la compañía ha establecido dos programas de entrenamiento especializado, el programa de Proceso Mecánico y el programa Machinist, para formar una nueva generación de artesanos. Esto promueve la colaboración entre sus empleados *senior* y *junior*, asegurando que las habilidades técnicas sean preservadas y pasadas a la siguiente generación de artesanos<sup>27</sup>.

En 2019, con el apoyo de la Comisión Oceánica Intergubernamental, Sea Beyond, de la UNESCO, el **Prada Group** comenzó un programa educativo para la preservación del océano. Desde 2021, este programa ha sido ligado oficialmente a la Década de Ciencia Oceánica para el Desarrollo Sustentable de la ONU. Sea Beyond es un programa educativo para jóvenes y está funcionando actualmente en nueve países diferentes. En 2021, el programa se extendió a los más de 13,000 empleados del Prada Group. El programa se apoya con los ingresos de las ventas de Prada Re-Nylon —la colección creada con ECONYL<sup>®28</sup>.

Bottega for Bottega es una iniciativa de **Bottega Veneta** para promover la artesanía. Siendo una compañía basada en los valores de artesanía dedicada y ejecución de alta calidad de conceptos creativos, la marca decidió apoyar la artesanía creativa Hecha en Italia, al seleccionar y exponer el trabajo de doce negocios de estilo de vida seleccionados en Italia. Al usar la visibilidad de su propia marca para apoyar a otros artesanos, la marca propaga un mensaje particular sobre la importancia del arte y la artesanía italiana a su público mundial<sup>29</sup>.

El programa educativo de **Panerai** se dedica a informar a comunidades involucradas con el océano sobre temas sociales y ambientales relativos a los océanos. Para transformar el conocimiento en acción, estudiantes y profesores de carreras seleccionadas —Sostenibilidad, Mercadotecnia, Ciencias Marinas, Ingeniería y Biología— participaron en días de recolección de plásticos.



### La realidad virtual en el metaverso y sus implicaciones para el lujo

Se ha predicho que el metaverso va a cambiar nuestras vidas de una forma similar a la adopción en general del internet y los *smartphones*<sup>30</sup>. Para 2030, el metaverso podría alcanzar cinco billones de usos regulares y la oportunidad comercial se estima en alrededor de USD \$13 billones<sup>31</sup>. Esta nueva realidad digital podría reacomodar el panorama competitivo de muchas industrias, por lo que es importante que los negocios entiendan su potencial.

El interés de las empresas de bienes de lujo en el metaverso es una tendencia relativamente reciente que comenzó con los confinamientos por el COVID-19, cuando la industria tuvo que presentar nuevas colecciones y mantener la narrativa de su marca fuerte en el ámbito digital.

Durante alrededor de dos años, las empresas de bienes de lujo han sido pioneras en la experimentación con el metaverso, usando la realidad digital para mantenerse relevantes no solo para su audiencia tradicional, sino también para alcanzar una nueva audiencia de consumidores jóvenes expertos en tecnología. Considerando al metaverso como una nueva área de activación de marca, muchas marcas de lujo adoptaron los *tokens* no fungibles (*NFTs*) y las criptomonedas, como vimos en el informe *Potencias Globales de Artículos de Lujo 2021* y trabajaron para crear experiencias inmersivas en diferentes plataformas virtuales del metaverso como Fortnite, Roblox, the Sandbox y Decentraland.

Todavía en las primeras etapas de desarrollo, el potencial que el metaverso ofrece a las marcas de lujo es llegar a una comunidad creciente de consumidores *Gen Z* y *Gen Alpha* sin barreras geográficas, de género o culturales, quienes están muy interesados en comprar bienes digitales. La realidad virtual les permite a las marcas interactuar con personas a las que no habían llegado antes fuera de línea y pueden hacer el lujo accesible a un público más amplio.

El metaverso les da a las empresas de lujo una oportunidad sin precedente para reinventar la experiencia del lujo al crear sus propios mundos virtuales, definiendo cada faceta de su propio espacio y experiencia, reimaginando el valor que proveen a la audiencia y ofreciendo nuevas formas en las que los consumidores pueden interactuar con sus productos siendo consistentes con la verdadera naturaleza y esencia de la marca. Las marcas de lujo están tratando de generar credibilidad, compromiso y lealtad con la marca, en las comunidades del metaverso.

En el metaverso, los avatares son representaciones digitales de las personas y, como el ser humano, están vestidos para expresar su personalidad, con incluso más libertad que en el mundo real. Jugadores y habitantes del metaverso compran "pieles" para sus avatares (objetos usados para cambiar la apariencia del avatar) y vestibles digitales como zapatos digitales o joyería virtual, para participar en la socialización virtual. Para las marcas de lujo, vender productos digitales en el metaverso es una forma de presentar artículos digitales originales disponibles únicamente en la realidad virtual, ofrecer copias o reelaboraciones de artículos clásicos en la vida real, así como crear nuevas colecciones de edición limitada que puedan

ser adquiridas en la vida real y como objetos digitales (el llamado gemelo digital). En general, operar en el metaverso multiplica las oportunidades de publicidad de la marca e incrementa la imagen de la marca. Al ofrecer colecciones en ambas realidades, pueden terminar llevando tráfico no solo a sus tiendas digitales sino también a sus tiendas físicas tradicionales.

### El metaverso podría apoyar la sostenibilidad en la producción de moda y lujo en el mundo real

Las empresas de lujo están buscando más soluciones sostenibles y, al estar en la realidad virtual, el metaverso le permitiría al lujo ser más sostenible que en el mundo real.

Probar productos de lujo en un universo digital es más ecoamigable que el modelo actual de consumo de ropa y accesorios, porque no hay limitaciones de recursos y los artículos pueden ser usados una y otra vez o reemplazados sin generar deshecho. En general, producir ropa digital reduce la emisión de gases de efecto invernadero en un 97%, reduce el deshecho y ahorra el consumo de alrededor de 3,300 litros de agua. Moverse a la ropa digital les ofrece a las marcas la posibilidad de disminuir su huella de carbono en un 30%<sup>32</sup>.

Desde la perspectiva de una empresa de lujo, digitalizarse les puede permitir reducir los costos de la producción de ropa: diseñando y probando un producto de forma virtual, no incurre en costos de materia prima. Al operar en el mundo digital también les puede permitir realizar más pruebas de producto y las marcas pueden experimentar con distintas líneas de productos antes de elegir cuáles lanzar en el mundo real. Todo esto puede llevar a una reducción en la sobreproducción, teniendo menos inventario de artículos sin vender y reduciendo costos de entrega y de logística.

Además, vender en mundos digitales, en vez de (o antes de) vender en la vida real, les puede permitir a las empresas ser más creativas y experimentales en el proceso de diseño de ropa, creando nuevos modelos vanguardistas o reusando diseños clásicos obtenidos de los archivos de las marcas. Los modelos clásicos se podrían convertir en activos digitales, generando un nuevo flujo de ingresos con inversión mínima.

Asimismo, la publicidad puede ser más sustentable, ya que las marcas podrían trabajar con *influencers* para vender moda digital sin tener que enviar fotos reales.

Sin duda, el metaverso presenta muchas ventajas, pero es importante recordar que está basado en tecnologías de la vida real que consumen energía. Conforme aumente el ritmo de adopción del metaverso y la tecnología detrás de ella evolucione, el consumo de energía puede incrementarse, presentando un problema de sostenibilidad que las empresas tendrán que abordar para ser consistentes con sus objetivos *CSR*.

### Nuevas habilidades del personal para “jugar” en el metaverso

Para incursionar en el metaverso, las empresas de moda y bienes de lujo tendrán que integrar nuevas habilidades en su personal, creando nuevas oportunidades en puestos como:

- Profesionales de datos que puedan ayudar a las marcas de lujo a recolectar datos de los consumidores del metaverso y redes sociales y sobreponer esto con información provista por sus propios sistemas de TI. Estos datos pueden ser analizados para determinar qué artículos de moda digital son los más populares en el metaverso; qué estilos son los más deseados y después decidir sacar nuevos productos físicos y virtuales para satisfacer esta demanda.
- Diseñadores gráficos y artistas 3D especializados en la modelización 3D de avatares u objetos digitales que pueden ayudar a crear copias digitales de bienes de artículos de moda, joyería y maquillaje o elaborar nuevos diseños que solo existan en la realidad virtual.
- Desarrolladores de *software* especializados en realidad aumentada y virtual podrían colaborar con arquitectos para construir tiendas en la realidad virtual innovadoras para las marcas de lujo. Las empresas de bienes de lujo podrían comprar “propiedades virtuales” dentro del metaverso para abrir tiendas digitales donde los usuarios puedan interactuar usando tecnología de realidad virtual y aumentada (tal como ya lo están haciendo).

- Los mercadólogos que estén listos para crear experiencias digitales inmersivas e interactivas que se adecúen a la realidad del metaverso y, al mismo tiempo, sean consistentes con la imagen y valores de la marca en la vida real.
- *Community managers* que puedan desarrollar relaciones con las comunidades de las marcas en el metaverso. El contenido generado por los usuarios del metaverso es extremadamente relevante, por lo tanto, es clave involucrar a las comunidades, creadores y desarrolladores del metaverso para configurar e implementar nuevas iniciativas de mercadotecnia.

### Usos potenciales del metaverso en la venta de lujo

En este momento, el metaverso se usa principalmente para reforzar la imagen de marca de las empresas de lujo y dirigir tráfico a sus páginas y tiendas. Hay muchos más usos potenciales en el metaverso, pero para activar cualquiera de ellos<sup>33</sup>, las empresas necesitan adoptar las tecnologías esenciales del metaverso (como *NFTs* y cadenas de bloques) adaptándose al rápido ritmo del cambio tecnológico.

Nadie sabe lo que el metaverso puede llegar a ser, pero es improbable que la dinámica de progreso se ralentice o retroceda. Al sacar provecho de las muchas oportunidades que ofrece el metaverso, las empresas de moda y lujo bien preparadas podrían ayudar a darle forma a un emocionante futuro.

	 <b>Mercadotecnia</b>	 <b>Productos</b>	 <b>Comercio</b>	 <b>Cadena de suministro/OPS</b>	 <b>Talento</b>
<b>Más alto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inserción de producto.</li> <li>• Mercadotecnia inmersiva.</li> <li>• Demos de producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pruebas de productos y ropa.</li> <li>• Productos digitales de marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras mejoradas de <i>e-commerce</i>.</li> <li>• Experiencias aumentadas en tiendas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño, seguridad y pruebas de producción.</li> <li>• Interacciones de centros de contacto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración entre los empleados.</li> <li>• Eventos inmersivos.</li> </ul>
<b>Prioridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación de etnografía simulada.</li> <li>• Programas de lealtad basados en <i>NFTs</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración digital y física.</li> <li>• Alianzas de <i>NFTs</i> y licencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualización de planogramas y diseño de tienda.</li> <li>• Tiendas demo/digitales en el metaverso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimulación y refinamiento de procesos.</li> <li>• Servicio de “última milla” y verificación de cadenas de bloque.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrenamiento y simulación de prácticas.</li> </ul>

Fuente: Deloitte, punto de vista de ventas en el metaverso.

### Retos del mundo real en el metaverso

Si bien las bases del metaverso ya están ahí y muchas marcas están experimentando con él, su plena realización y adopción por el mercado en general pueden llevar tiempo.

Factores técnicos, sociales y financieros están convergiendo para hacer el metaverso relevante ahora<sup>34</sup>, pero su evolución dependerá de distintos elementos como: la respuesta del consumidor, la fragmentación del mercado (hay muchos metaversos y muchos jugadores en cada uno); la mejora de la interfaz de usuario para hacer la experiencia más intuitiva y continua; la estandarización de protocolos que regulen la economía, servicios y procesos del metaverso (interoperabilidad y rutas de monetización son temas importantes a solucionar), y la gobernanza para regular contenido y experiencias (por ejemplo, privacidad de datos y propiedad de activos digitales).

Un enorme reto a corto plazo será aplicar leyes y regulaciones convencionales para abordar nuevas cuestiones legales presentes en el metaverso.

Las marcas y empresas que estén considerando el metacomercio podrían verse en la necesidad de registrar su propiedad intelectual antes de ofrecer versiones digitales de sus productos —para asegurar que no se produzcan falsificaciones o que la oferta legítima no sea copiada para venta. En este sentido, los pasaportes digitales son herramientas útiles para proteger la autenticidad de productos digitales, así como los *NFTs*, criptoactivos basados en cadenas de bloque que hacen único un recurso digital, determinan su valor del mercado y permiten transacciones seguras. No todos los productos digitales tienen un *NFT* pero dadas sus propiedades, los *NFTs* son usados, en su mayoría, para proteger artículos de lujo y obras de arte y, gracias a ello, solamente los dueños pueden vender o comercializar el bien, con el valor aumentando o disminuyendo, igual que con un artículo de lujo físico y otros activos.



## Ejemplos de cómo la moda del metaverso se ha convertido en una plataforma para el compromiso de la marca

### Marcas enfocadas en interacción de jugadores y promociones cruzadas

A principios de 2022, **Gucci** lanzó su colección digital en tienda Roblox. Los artículos (bolsas, ropa, accesorios y cosméticos) que solo están disponibles en cantidades limitadas por cierto tiempo y su demanda dispararon los precios a las nubes. La casa de moda eventualmente vendió una bolsa virtual por USD \$4,115, más alto que el valor de USD \$3,400 de su equivalente en la vida real<sup>36</sup>. Lo que demuestra este experimento es el potencial inexplorado de su mercado digital, a pesar de que el artículo digital vendido no tenía un *NFT* y, por lo tanto, no tiene autenticación de propiedad o un certificado de propiedad al que podrían vincular derechos de propiedad.

En 2021, **Ralph Lauren** lanzó una colección de 50 piezas disponible en la aplicación de metaverso Zepeto<sup>37</sup>.

**Tommy Hilfiger** debutó su nueva colección durante la semana de la moda de Nueva York, en septiembre de 2022, con un desfile físico en la Ciudad de Nueva York (NYC) y una versión digital en la versión Roblox de NYC. En el mundo digital, los espectadores tenían la opción de comprar productos digitales exclusivos para Roblox, mientras la ropa física estuviera disponible para compra gracias al nuevo concepto “Ve ahora, compra ahora”<sup>38</sup>.

**Balenciaga** ha sido un pionero anticipado en el metaverso, ofreciendo una colección *NFT* para los usuarios de Fortnite.

**Burberry** creó una colección de *NFTs* llamada Sharky B que está disponible en Blankos Block Party de Mythical Games<sup>39</sup>. La colección, que incluye accesorios como brazaletes, propulsores y zapatos para alberca, se vendió rápidamente por casi USD \$400,000.

Para celebrar el segundo centenario del nacimiento de su fundador, **Louis Vuitton** lanzó su propio videojuego en el metaverso, con un *NFT* coleccionable llamado “*Louis the Game*”. Los jugadores pueden personalizar su personaje con diferentes estampados del monograma Louis Vuitton y colores y pueden aprender sobre la historia de la casa coleccionando tarjetas postales y otros recuerdos. En el juego también hay 30 *NFTs* incluidos, diseñados por el artista Beeple. Cada *NFT* es un coleccionable que solamente puede ser encontrado jugando el juego y no se puede vender<sup>39</sup>.

### Marcas enfocadas en *NFTs* y objetos de arte

En septiembre de 2021, **Dolce & Gabbana** entró al metaverso *NFT* con “Genesis Collection”, una colección exclusiva de nueve piezas personalmente diseñada por Domenico Dolce and Stefano Gabbana. La colección *NFT* fue subastada por UNXD, un mercado de cultura y lujo digital curado, por un total de 1,885.719 Ethereum, el equivalente a USD \$6 millones<sup>40</sup>.

En agosto de 2022, **Tiffany & Co** debutó y vendió rápidamente una colección limitada de pendientes personalizados llamados “*NFTiffs*” para los poseedores de CryptoPunk, una colección de *tokens* no fungibles tempranos en el mundo del arte y que estaba compuesto por 10,000 caracteres del estilo de 8 bits únicos, almacenados en la cadena de bloque Ethereum. Tiffany vendió 250 “*NFTiffs*”, pases digitales que pueden ser canjeados por pendientes reales de CryptoPunk y una obra de arte *NFT* a juego. Para comprar un *NFT*, los clientes tenían que ser los dueños de un CryptoPunk<sup>42</sup>.

### Los desfiles de moda adoptan el metaverso

En marzo de 2022, un mes después de las Semanas de la Moda reales, Decentraland, una de las plataformas de metaverso más famosas, organizó la primera Semana de la Moda del Metaverso (*MFW*): una semana de la moda digital de cuatro días con espectáculos virtuales, pláticas, eventos y colecciones comprables directamente de la pasarela o en tiendas de marca “*pop-up*”.

**Dolce & Gabbana, Etro, Tommy Hilfiger, Philippe Plein y Estée Lauder** son solo unas de las sesenta marcas que participaron en *MFW* —prueba del número en aumento de marcas de lujo que ven potencial en esta dimensión digital y que puede llegar a ser tan importante como la física.



# 10 aspectos destacados



## 10 principales empresas de bienes de lujo por ventas, FY2021

FY2021 Posición de ventas de bienes de lujo	Cambio en posición de FY2020	Nombre de la empresa	País de origen	FY2021 Ventas bienes de lujo (USD \$M)	FY2021 Ingreso total (USD \$M)	FY2021 Crecimiento ventas bienes de lujo	FY2021 Margen de utilidad neta <sup>1</sup>	FY2021 Retorno de activos <sup>2</sup>	FY2018- 2021 Ventas bienes de lujo CAGR <sup>2</sup>
1	↔ 0	LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SE	Francia	54,938	75,920	55.9%	19.8%	10.1%	17.5%
2	↔ 0	Kering SA	Francia	20,861	20,861	34.7%	18.5%	10.5%	8.9%
3	↔ 0	The Estée Lauder Companies Inc.	Estados Unidos	16,215	16,215	13.4%	17.7%	13.1%	5.8%
4	↑ 2	Chanel Limited	Reino Unido	15,639	15,639	54.7%	25.7%	25.9%	12.0%
5	↔ 0	L'Oréal Luxe	Francia	14,597	14,597	21.3%	n/a	n/a	9.6%
6	↔ -2	Compagnie Financière Richemont SA <sup>***</sup>	Suiza	12,862	15,314	-6.9%	9.8%	3.6%	0.1%
7	↓ 2	Hermès International SCA	Francia	10,619	10,619	40.6%	27.3%	17.7%	14.6%
8	↑ 2	Chow Tai Fook Jewellery Group Limited 周大福珠宝集团有限公司	China/Hong Kong SAR	8,937	9,050	23.2%	8.8%	9.6%	6.2%
9	↑ 2	Rolex SA	Suiza	8,750 <sup>e</sup>	8,750 <sup>e</sup>	37.9%	n/a	n/a	10.1%
10	↑ 7	China National Gold Group Gold Jewellery Co., Ltd 中国黄金集团黄金珠宝股份有限公司	China	7,825	7,865	50.3%	1.6%	7.2%	7.4%
<b>Top 10*</b>				<b>171,243</b>	<b>194,829</b>	<b>34.5%</b>	<b>18.1%</b>	<b>10.7%</b>	<b>10.7%</b>
<b>Top 100*</b>				<b>304,703</b>	<b>345,357</b>	<b>21.5%</b>	<b>12.2%</b>	<b>7.7%</b>	<b>5.2%</b>
<b>Participación del Top 10 en el Top 100 de empresas principales</b>				<b>56.2%</b>	<b>56.4%</b>		<b>84.7%<sup>3</sup></b>		

<sup>1</sup> El margen neto de utilidad está basado en el total consolidado de ganancia e ingreso neto.

<sup>2</sup> Tasa de rendimiento anual compuesto.

<sup>3</sup> El Top 10 de empresas principales comparte la utilidad neta total del Top 100 de empresas principales, con base en las 78 empresas que informan utilidades netas e=estimado n/d=no disponible.

\*\* Las tasas de crecimiento de ventas del Top 10 y del Top 100 son compuestos ponderados por ventas y ajustados por moneda.

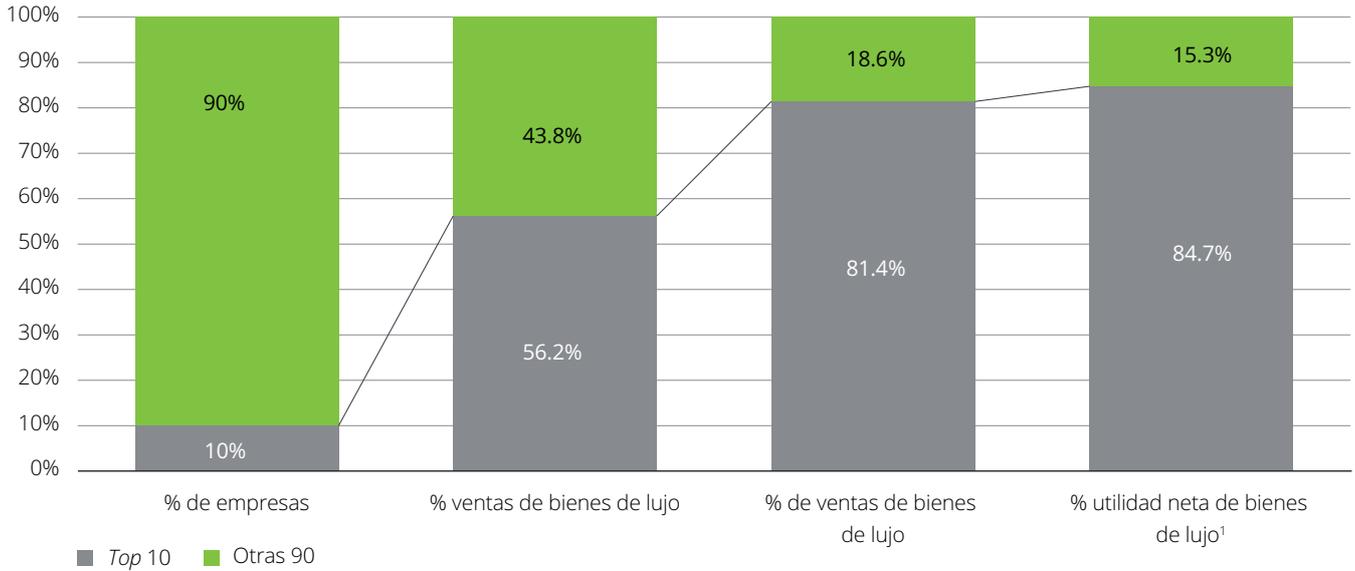
\*\*El margen de beneficio neto, el rendimiento de los activos y el índice de rotación de activos entre el Top 10 y el Top 100 de empresas principales son compuestos ponderados por ventas.

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

**El Top 10 de empresas de lujo aumentó su participación en el Top 100**

Las 10 empresas principales aumentaron su participación en el total de ventas de bienes lujo de las 100 principales, en 4.8 puntos porcentuales. Contribuyeron con 81.4% del crecimiento interanual de ventas de las 100 empresas principales y con 84.7% de las ganancias netas combinadas de las 100 empresas principales.

**Participación del Top 10 en el Top 100, crecimiento interanual y ganancia neta, FY2021**



<sup>1</sup> Para 78 empresas del Top 100 reportando ganancias netas, y para ocho empresas del Top 10 reportando ganancia neta.

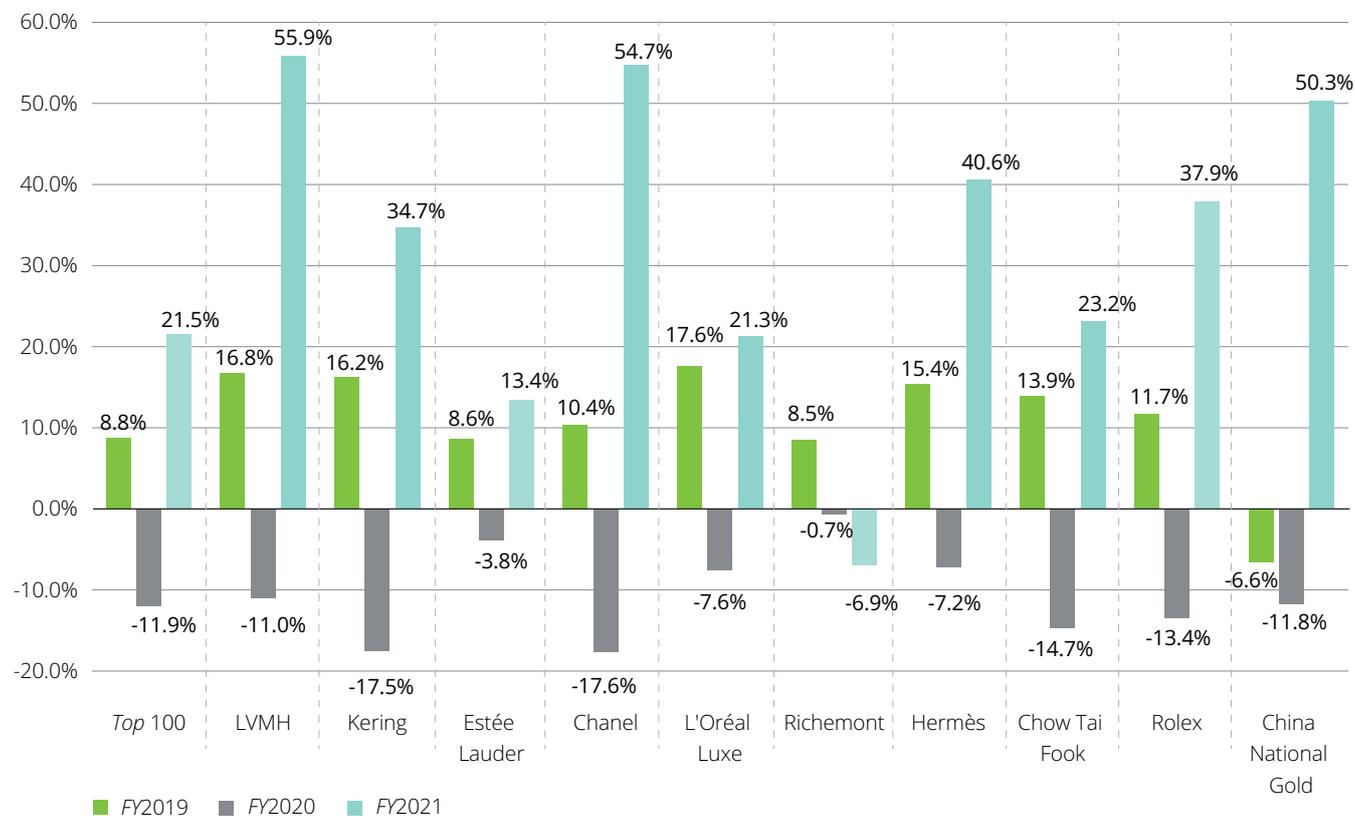
Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales

Chanel sobrepasó a Richemont y L'Oréal para llegar al cuarto lugar en los rankings. Hermès International y Chow Tai Fook subieron dos lugares. Rolex regresó a las 10 principales por primera vez desde *Potencias Globales de Artículos de Lujo 2014*, en noveno lugar.

China National Gold Group Jewellery Co es un nuevo participante en el Top 10, ocupando el décimo lugar. Essilor Luxottica desapareció del Top 10 —tuvo que ser excluida porque las ventas de bienes de lujo de la compañía no pudieron ser estimadas después de un cambio en su informe financiero. PVH Corp. salió de la lista de las 10 principales, ya que las marcas de lujo Tommy Hilfiger y Calvin Klein vieron caer sus ventas debido al impacto de la pandemia de COVID-19.

En el FY2021, el umbral mínimo de ventas de bienes de lujo para estar entre las 10 principales fue más de USD \$7.8 mil millones.

### Ventas de bienes de lujo de las 10 empresas principales. Crecimiento interanual para FY2019, FY2020 y FY2021



Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

Casi todas las empresas del Top 10 tuvieron una recuperación en forma de "V" del declive en ventas el año pasado, y las ventas del FY2021 están por encima de los niveles prepandemia. La excepción principal fue Richemont, sobre todo por el tiempo —la fecha final del año financiero de la compañía, en marzo de 2021, significa que sus ventas no reflejaron mucha recuperación de la pandemia vista en empresas con un final del año fiscal en diciembre de 2021, en el FY2022. El crecimiento en ventas de bienes de lujo de Richemont (para el año terminando en marzo de 2022) fue de 50.1%.

### Número de empresas entre las 10 principales por país y sector de producto, FY2021

	Ropa y calzado	Bolsas y accesorios	Belleza	Joyería y relojes	Múltiples bienes de lujo	Top 10
China				2		2
Francia			1		3	4
Suiza				2		2
Reino Unido					1	1
Estados Unidos			1			1
<b>Top 10</b>			<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>10</b>

Por primera vez desde que se publicó el informe *Potencias Globales de Artículos de Lujo*, no hubo empresas de los sectores de ropa y calzado, o bolsas y accesorios entre las 10 principales.

## 1 LVMH

LVMH reforzó su posición como la empresa de lujo líder en el mundo en el FY2021. Sus ventas de bienes de lujo personales aumentaron más de 55%, interanualmente, a casi USD \$55 mil millones, el sexto crecimiento interanual más alto entre el Top 100. Esto se debe, en parte, a la adquisición de Tiffany & Co., en 2021, lo cual produjo un desempeño récord en términos de ingresos, ganancias y flujo de efectivo. El crecimiento orgánico (excluyendo adquisiciones) en ventas también fue muy fuerte, excediendo los niveles prepandemia. El grupo vio un alto crecimiento en ingresos en Asia y los Estados Unidos, así como una recuperación gradual en Europa, y crecimiento continuo en ventas en línea, a pesar de que la actividad de venta. Debido al turismo, todavía estaba limitada debido a las restricciones de viaje internacional.

Las ventas de su grupo Fashion and Leather Goods (artículos de moda y piel) crecieron en casi €10 mil millones interanuales. El desempeño del negocio primario del Grupo LVMH (que contribuyó con dos tercios del ingreso por lujo personal de LVMH) fue impulsado por el ritmo continuo de sus marcas de lujo principales –Louis Vuitton y Christian Dior, así como Fendi, Céline y Loewe, que lograron niveles récord en ingreso y rentabilidad. LVMH menciona su creatividad, junto con un enfoque constante en la excelencia y herramientas digitales para mantenerse conectado con los clientes, como claves para impulsar el crecimiento de activos.

Las ventas del segmento de perfumes y cosméticos lograron 27% de crecimiento orgánico, recuperando los niveles prepandemia. Las marcas principales de LVMH eligieron preservar su imagen de marca, manteniendo una política de distribución selectiva, limitando promociones y aumentando las ventas en línea en sus propias páginas. Christian Dior se benefició del enorme éxito de Miss Dior y Sauvage. LVMH dice que, en 2021, Sauvage se convirtió en la fragancia mejor vendida en el mundo (incluyendo las líneas de dama y caballero) lo que ocurre por primera vez a nivel mundial para una fragancia masculina).

Las ventas del segmento de negocios de relojes y joyería se dispararon hasta casi €9 mil millones en el FY2021, arriba de los €3.4 mil millones del FY2020, cuando LVMH finalmente completó la compra de Tiffany & Co., el 7 de enero de 2021. La venta de joyería de alta gama, en particular, alcanzó éxito enorme sin precedentes de su colección anual de joyería de alta gama Blue Book. Las otras casas de relojes y joyería también tuvieron un buen desempeño, con 40% de crecimiento orgánico.

LVMH mantuvo su nivel excepcional de rentabilidad, dando el quinto margen de ganancia neta del Top 100: 19.8%. La ganancia del grupo de operaciones recurrentes fue por más de €17 mil millones en 2021, más del doble de 2020, y 49% arriba, comparado con 2019. El margen operativo alcanzó 26.7%, 8 puntos porcentuales arriba, comparado con 2020, y 5 puntos comparados con 2019.

En junio de 2021, LVMH tomó control absoluto de la empresa de bolsas de lujo Rimowa, comprando el 20% de acciones restantes. Para julio de ese año, la filial de LVMH, L Catterton Europe, tomó la participación de la casa de moda italiana Etro<sup>43</sup>. En septiembre de 2021, LVMH adquirió un 25% adicional de participación en la compañía "streetwear" Off-White LLC, aumentando su interés

propietario a 60%<sup>44</sup>. En tanto, en octubre siguiente, LVMH adquirió la empresa francesa de fragancias y cosméticos Officine Universelle Buly 1803<sup>45</sup>. Sephora, propiedad de LVMH, completó la compra de Feelunique, tienda en línea basada en el Reino Unido, en septiembre 2021<sup>46</sup>. Finalmente, en diciembre de 2021, LVMH acordó comprar la participación de 49% de su negocio conjunto Marcolin en la empresa de anteojos Thélios, para permitirle a Thélios estar completamente integrada con LVMH<sup>47</sup>. El grupo también invirtió en experiencias digitales personales para su clientela de las marcas de lujo de LVMH, creando una estratégica con Google a fin de acelerar la innovación y desarrollar nuevas soluciones de inteligencia artificial basadas en la nube<sup>48</sup>.

## 2 Kering

Las ventas de bienes de lujo de Kering lograron niveles récord, en 2021, aumentando 34.7% para alcanzar casi USD 21 mil millones. Las utilidades por ventas crecieron 40% interanual y 18% comparado con 2019, con crecimiento en todas las regiones, pero más alto en América del Norte. Las ventas en línea aumentaron 55% interanual, contribuyendo con 15% a las ventas de Kering. Las ventas al mayoreo crecieron más lentamente, 17%, reflejando el enfoque casi exclusivo del grupo a la distribución.

Todas las categorías de productos del grupo registraron un marcado aumento en ingresos. Las casas de joyas tuvieron un año excepcional; Boucheron disfrutó de éxito en nuevos mercados; Pomellato continuó creciendo a un paso excepcional y Qeelin vio una rápida expansión.

La marca principal de lujo de Kering, Gucci, dio 57% del ingreso de Kering en el FY2021, con ventas que aumentaron 31.2% interanual, a casi €10 mil millones. Gucci está completando la estrategia para aumentar la exclusividad de su red de distribución y optimizar las ventas a las cuentas de venta por mayoreo, cuyas ventas cayeron 10%. La segunda marca del grupo, Yves Saint Laurent, vio sus aumentar sus ventas 45.6%. Las ventas de la tercera marca más grande de Kering, Bottega Veneta, excedieron €1.5 mil millones por primera vez, subiendo 24.2%.

Las ventas de anteojos Kering, lanzados en el 2014, crecieron a casi €700 millones en el FY2021, impulsadas por sus adquisiciones.

Kering logró el séptimo margen de utilidad neta más alta en el FY2021 (18.5%) del Top 100: 1.9 puntos porcentuales comparado con el año previo.

La estrategia de crecimiento de la empresa en los últimos años ha sido principalmente orgánica. Está priorizando marcas de lujo que cree tienen "el potencial de llegar a ser activos importantes en el grupo y que le pueden dar apoyo decisivo a través del tiempo". Como parte de esta estrategia, en mayo de 2022, Kering terminó la venta total de la actual administración de su participación (100%) al Sowind Group SA, dueños de los fabricantes suizos de relojes Girard-Perregaux y Ulysse Nardin. En mayo de 2021, también vendió 5.91% de sus acciones en Puma, por alrededor de €805 millones.

Las principales adquisiciones fueron por Kering Eyewear, al comprar la marca de lujo de anteojos danesa Lindberg, en septiembre de 2021, y la marca de anteojos de alta gama de los EE. UU. Maui Jim, en marzo de 2022<sup>49</sup><sup>50</sup>. Kering también ha estado invirtiendo en la

circularidad al comprar acciones en empresas innovadoras jóvenes, en esta área de crecimiento. Adquirió 5% de Vestiaire Collective, una plataforma de comercio electrónico de reventa de lujo, en marzo de 2021<sup>51</sup>, y, en junio de 2021, tomó posesión de una participación no divulgada de Cocoon, startup de renta de bolsas de lujo establecida en Gran Bretaña<sup>52</sup>. En mayo de 2022, Kering fue inversionista en VitroLabs, startup de artículos alternativos de cuero<sup>53</sup>.

Conocedores del sector han especulado que Kering puede llevar a cabo más adquisiciones, ya que la empresa tiene flujo de efectivo disponible de casi €4 mil millones en 2021 con casi cero deudas. Durante una entrevista en febrero de 2022, el director de Kering, Pinault, dijo: "con seguridad, las adquisiciones tendrían sentido en el futuro cercano para el grupo", agregando que la joyería era un área con alto potencial<sup>54</sup>.

### 3 Estée Lauder

Las ventas de bienes de lujo del gigante basado en los EE. UU. Estée Lauder Group crecieron 13.4% con ventas aumentando en cada región, conforme las tiendas abrieron gradualmente después de los cierres forzados durante la pandemia. Las prestigiosas categorías de cuidado de la piel y fragancias, y la región de Asia, se desempeñaron excepcionalmente bien. La demanda de maquillaje continuó siendo débil comparada con el periodo preCOVID-19, dadas las pocas ocasiones para usar maquillaje y los continuos requerimientos para usar cubrebocas. Ocho marcas de Estée Lauder reportaron un crecimiento en ventas de doble dígito, encabezadas por Estée Lauder, La Mer y Jo Malone.

El cuidado de la piel fue de nuevo la categoría con mejor desempeño. Las ventas netas crecieron en todas las regiones, particularmente en China, para presentar un crecimiento interanual de 28%. El crecimiento más fuerte vino de Estée Lauder, La Mer y Clinique. Las ventas netas incrementales por la adquisición en el FY2020 de la marca de Corea del Sur Dr. Jart+ y el aumento en la propiedad de Deciem contribuyeron aproximadamente con 4 puntos porcentuales de crecimiento en ventas netas de cuidado de la piel. Las ventas netas de maquillaje en FY2021 declinaron 12% pero se elevaron en la segunda mitad del año financiero en todas las regiones. Las disminuciones en casi todas las marcas de maquillaje, encabezadas por M·A·C y Clinique, se vieron contrarrestadas por el crecimiento de Too Faced y La Mer. Las ventas netas de las marcas de lujo y fragancias artesanales de la empresa subieron 23% debido en gran parte a aumentos de Jo Malone London, Tom Ford Beauty, Le Labo, Kilian Paris, algunas fragancias de diseñador y Editions de Parfums Frédéric Malle. En 2021, la empresa racionó su gama de fragancias, terminando sus licencias para Michael Kors, Donna Karan y DKNY<sup>55</sup>.

El crecimiento más sólido fue en la región de Asia Pacífico (29% arriba), impulsado por aumentos en China y Corea del Sur, y crecimiento en la participación de mercado de belleza de prestigio. Las ventas de EMEA subieron 11% interanual, reflejando el mayor interés de la empresa en llegar a sus consumidores digitalmente, incluyendo lanzamientos de nuevos sitios de las marcas en India y otros países, así como lanzamientos de vendedores especializados adicionales. Las ventas en general, en América, se mantuvieron estables, aunque las ventas en línea crecieron 40% de las ventas en la región.

Los márgenes operativos y de utilidad neta en FY2021 se recuperaron por encima de los niveles prepandemia (FY2019). El margen operativo, en 16.1% de ventas netas, fue superior al 4.2% en el FY2020, mientras que el margen de utilidad neta aumentó a 17.7% (la novena más alta del Top 100) de 4.9% en el FY2020.

La estrategia actual de Estée Lauder es principalmente el crecimiento orgánico, con inversiones relativamente chicas en marcas que complementan su portafolio existente de belleza de lujo. Su única inversión en 2021-2022 (a la fecha) fue en mayo de 2021, cuando la compañía incrementó su inversión en Deciem Beauty Group Inc., de 29% a 76%. Ha acordado comprar los intereses restantes después de tres años a un precio que será determinado por el desempeño futuro de Deciem. Conocida como "La empresa de belleza anormal", Deciem es una empresa de belleza multi-marca canadiense integrada verticalmente, con un enfoque funcional y dirigido al consumidor. Su portafolio incluye The Ordinary, una marca enfocada en ingredientes, y NIOD, una línea de cuidado de la piel enfocada en ingredientes, y NIOD, una línea de cuidado de la piel basada en la ciencia<sup>56</sup>.

### 4 Chanel

Chanel Limited reportó las más grandes ventas orgánicas entre las 10 empresas principales, en FY2021, con ventas netas de 54.7% (49.6% a tasas de cambio constante). Sobrepasó a L'Oréal Luxe y a Richemont, para llegar a ser la cuarta empresa de bienes de lujo a nivel global.

Las ventas de Chanel alcanzaron niveles récord en el FY2021, en todas sus categorías de producto. Las ventas de moda se recuperaron, con un crecimiento de dos dígitos, en todas sus líneas de producto. Los artículos de piel y "ready-to-wear" estuvieron particularmente fuertes. Los relojes y la joyería fina también reportaron un crecimiento en ventas de dos dígitos en todas las regiones, impulsados por el éxito de los relojes, piedras preciosas y la gama de alta joyería. Precious Jewellery, apoyada por la marca icónica COCO CRUSH, dio resultados extraordinarios, mientras J12 continuó impulsando un incremento en la venta de relojes. Su negocio de alta gama alcanzó niveles récord, impulsado por el éxito de Haute-Horlogerie.

La categoría de fragancia y belleza de Chanel ganó una mayor participación en países clave, con demanda (tanto en *boutiques* como en línea) de clientela local, ya que la venta a turistas seguía siendo impactada por restricciones. El éxito continuo de BLEU y COCO MADEMOISELLE también impulsó las ventas de fragancias mientras que el cuidado de la piel fue de nuevo un contribuyente clave para el crecimiento del segmento de belleza.

Geográficamente, América fue la región con mejor desempeño en el FY2021, con ventas elevándose 79.5%. La región de Asia Pacífico, que contribuye con más de la mitad de ingreso de Chanel, vio las ventas crecer en 53.5%. Las ventas en Europa aumentaron 40.1%.

La rentabilidad de Chanel se despegó en el FY2021, entregando una utilidad operativa de casi USD \$5.5 mil millones y los márgenes de utilidad neta reportada más alta en la historia: 25.7%. Este fue el tercer margen de utilidad neta más alto del Top 100 y estuvo impulsado por el crecimiento en ingresos de la empresa por volumen y aumento de precios, así como el énfasis en el control de

costos mientras salía de la pandemia de COVID-19. Chanel aumentó su inversión en actividades de apoyo de la marca en 32% para alcanzar USD \$1.8 mil millones en FY2021 y realizó inversiones de capital en su red de distribución e instalaciones de suministro.

La estrategia M&A de Chanel se enfoca en la integración vertical de la cadena de suministro, y la innovación en materiales sostenibles. Chanel indica que no está planeando la adquisición de ninguna marca de lujo grande.

Durante una entrevista en mayo de 2022, el director financiero del grupo, Philippe Blondiaux, reveló que Chanel ya ha adquirido 46 empresas (principalmente pequeñas fábricas y especialistas esenciales para el suministro de sus productos de lujo) para desarrollar su experiencia. En agosto de 2021, Chanel adquirió una participación mayoritaria en el especialista italiano de tejidos finos Paima, y, en noviembre de 2021, reveló que había comprado al especialista de artículos de piel Ateliers De May, el año previo<sup>57, 58, 59</sup>.

## 5 L'Oréal Luxe

Las ventas de L'Oréal Luxe, en el FY2021, crecieron 21.3%, recuperándose por encima de los niveles preCOVID-19 conforme ganó participación en sus tres categorías de belleza. Se convirtió en la mayor división del L'Oréal Group. Se logró un crecimiento balanceado en todos los sectores, productos y regiones, así como en ventas en línea y fuera de línea.

En cuidado de la piel, las marcas *ultrapremium* Lancôme Absolue y Helena Rubinstein, e innovaciones antiedad, como el Suero Diario de microdosis para la renovación de la piel, con retinol, de Kiehl's se desempeñó bien. L'Oréal Luxe consolidó su liderazgo en el sector de fragancias, impulsado por marcas establecidas como Libre, de Yves Saint Laurent, y los lanzamientos de Alien Goddess de Mugler y Luna Rossa Ocean, de Prada. Esto incluye el primer año completo de ventas desde la adquisición de la división de fragancias de Clarins (marcas Mugler y Azzaro) por L'Oréal el 31 de marzo 2020. En un mercado de maquillaje menos dinámico, el desempeño fue impulsado por Lancôme y Shu Uemura.

L'Oréal Luxe realizó más adquisiciones en el sector de productos para el cuidado de la piel. La empresa completó la adquisición de la prestigiosa marca japonesa de cuidado de la piel Takami, el 1 de febrero de 2021, y la adquisición de Youth to the People, una empresa de cuidado de la piel con sede en California, inspirada en superalimentos, en diciembre 2021<sup>60, 61, 62</sup>. El acuerdo de licencia a largo plazo para la creación, desarrollo y distribución de productos de belleza de lujo para la marca Prada, anunciado en diciembre de 2019, entró en vigor el 1 de enero de 2021<sup>63</sup>.

En 2022, L'Oréal Luxe anunció una alianza a fin de avanzar en su estrategia de tecnología de belleza de precisión. La alianza de enero con Verily apunta a descifrar los vínculos ente la exposición, el envejecimiento cutáneo y la biología profunda de la piel, y explorar el desarrollo de nuevas tecnologías de tele- diagnóstico como sensores y algoritmos de IA para dermatología y cuidado de la piel, que pueden formar la base para nuevos servicios<sup>64</sup>. En marzo de 2022, la asociación de la empresa con Emotiv les ofreció a los consumidores consultoría de fragancia única, conectando neurorespuestas con las preferencias de fragancia a través de un casco basado en EEG<sup>65</sup>.

## 6 Richemont

Las ventas de bienes de lujo de Richemont, con sede en Suiza, en el FY2021, cayeron 7% interanual. El cierre de año financiero de la empresa es el 31 de marzo, así que sus resultados reflejan menos la recuperación de la pandemia que las empresas con un cierre fiscal más tarde. Las ventas disminuyeron 26% en la primera mitad del año financiero, pero se recuperaron en la segunda mitad, acelerando su crecimiento 30% en el T4 (enero-marzo 2021). La aceleración continuó en el FY2022 (cierre en marzo 2022), con Richemont reportando un crecimiento de 50.1% de sus marcas de bienes de lujo (esto excluye las ventas de marcas de terceros en el segmento de distribuidores en línea Richemont a través de sus plataformas de *e-commerce* Yoox Net-A-Porter [YNAP] y Watchfinder). Debido principalmente a esta diferencia de tiempos para reportar, Richemont fue sobrepasada por Chanel y L'Oréal Luxe, cayendo al sexto lugar en el Top 10.

Las ventas en línea de las marcas de joyería y relojes de lujo de Richemont registraron un crecimiento de tres dígitos, contribuyendo con 7% a las ventas del grupo (excluyendo distribuidores en línea).

Jewellery Maisons contribuyó con 68% en ventas de bienes de lujo para las marcas de Richemont en el FY2021, creciendo 3.3% interanual. Este crecimiento es el resultado de un aumento en ventas, de dos dígitos, en Asia Pacífico y el Medio Oriente y África, pero con ventas menores en otras regiones. Las marcas Cartier, Van Cleef & Arpels y Buccellati lograron un desempeño resiliente.

Las ventas de Specialist Watchmakers cayeron 21.6% debido principalmente al impacto del COVID-19. Un incremento de dos dígitos en Asia Pacífico solamente mitigó la contracción en otras regiones. La calidad de la red de ventas Specialist Watchmakers mejoró, con 73% de las ventas de la división a través de las tiendas internas y franquicias. Las ventas minoristas a la clientela local crecieron en dos dígitos, compensando parcialmente las caídas debido a la disminución del turismo. Las ventas en línea crecieron en tres dígitos impulsadas por la rápida aceleración de todas las iniciativas digitales, incluyendo la apertura de cinco tiendas insignia en Tmall Luxury Pavilion para IWC Schaffhausen, Jaeger-LeCoultre, Panerai, Piaget y Vacheron Constantin. Otras casas (Montblanc y las marcas de moda y accesorios del grupo Alfred Dunhill, Chloé, Purdey, Peter Millar, Alaïa y Serapian) reportaron una disminución en ventas de 25%, principalmente debido a ventas al mayoreo más bajas, reflejando una marcada contracción en la venta al turismo. 17% de las ventas fueron en línea, 9% más altas que el año anterior.

El negocio de mayoreo del grupo, incluyendo ventas a socios franquiciatarios, cayó en 27%, reflejando la baja exposición al comercio minorista de viajes, así como la menor exposición de los vendedores multimarca a la venta en línea y cierres relativamente más largos de las tiendas en Europa, comparados con otras regiones.

La utilidad neta del grupo en el año aumentó en 38%, a pesar de la disminución de 3% en utilidad operativa debido al impacto de la pandemia.

En junio de 2021, Richemont adquirió la casa de artículos de piel de lujo Maison Delvaux<sup>66</sup>. En agosto de 2022, Richemont finalmente

aceptó un acuerdo para vender la mayoría de su vendedor de moda en línea YNAP. Richemont declaró que este es un paso importante hacia su visión de una plataforma en línea independiente para la industria del lujo. Bajo este acuerdo, Farfetch y Alabbar (socio en los Estados del Golfo de Richemont) van a adquirir participaciones de 47.5% y 3.2% respectivamente del capital social de YNAP de Richemont, haciendo a YNAP una plataforma neutral sin accionista controlador. Farfetch tiene la opción de adquirir 100% de YNAP en un plazo de tres a cinco años después de la transacción inicial. Los comentaristas de la industria mencionan que esto le permitirá a Richemont enfocarse en sus marcas de lujo centrales, y mejorar la rentabilidad, ya que YNAP es un negocio que genera pérdidas. Richemont adoptará las soluciones de plataforma Farfetch para avanzar en la realización de su nueva visión de ventas de lujo, y abrir concesiones electrónicas en el mercado de Farfetch<sup>67</sup>.



## Hermès International

Hermès International subió dos lugares a la séptima posición del *Top 10*, gracias a un crecimiento de 40.6% de ventas, en el FY2021. El mayor crecimiento fue en Asia, excluyendo Japón (+45%) y América (+57%), seguido por Europa (+37%).

Los ingresos de la red de tiendas del grupo se incrementaron 44% a tasas de cambio constantes, mientras que las ventas al mayoreo aumentaron 24% (a pesar de las limitaciones que enfrenta el comercio minorista por las restricciones de viajes), debido a un sólido crecimiento en el cuarto trimestre (+21%) y en Asia y Japón. Hermès continuó el desarrollo selectivo de su red de distribución, y las ventas en línea, con operaciones en veintinueve países.

Hermès International logró un crecimiento de dos dígitos en todos sus sectores de producto. La categoría de producto más grande, artículos de piel y talabartería (principalmente las bolsas de lujo icónicas, como la bolsa Birkin), aportaron 45.5% de los ingresos de la empresa, con un crecimiento en ventas de 27.5%. La división de “ready-to wear” y accesorios es el segundo sector más grande de Hermès, contribuyendo con 24.7% al ingreso de la empresa y un aumento de ventas de 57.5%. Los relojes reportaron el crecimiento más sólido en ventas, aumentando 72.0%, impulsado por el éxito del reloj de caballero H08 y otros relojes clásicos. Joyería continuó su sólido impulso.

Hermès International obtuvo los márgenes de ganancia líderes en la industria neta. En el FY2021, tuvo el segundo margen de ganancia neta más alto de todas las empresas del *Top 100*, con 27.3% y ha sido consistentemente una de las empresas más rentables del *Top 100*, presentando márgenes de ganancia neta de más de 20% en cada uno de los últimos seis años FY2016-FY2021.

Hermès no reportó actividad en M&A, de 2021 a 2022.



## Chow Tai Fook

Chow Tai Fook Jewellery Group de China, subió a la octava posición en el *Top 10*, con las ventas de bienes de lujo subiendo 23.2%. El crecimiento fue impulsado por la apertura de nuevas tiendas, así como por el incremento de ventas en las mismas tiendas conforme la situación de la pandemia aminoró. El comercio electrónico y “en línea a

fuera de línea” (O2O) registraron un crecimiento en el valor de ventas minoristas (RSV) de 91.8%, contribuyendo con 7.1% del RSV del Grupo y 14.7% del RSV en China continental. Las ventas mayoristas a los franquiciatarios y vendedores minoristas aumentaron en 67.7%, mientras que las ventas minoristas aumentaron 7.6%.

Las ventas en China continental aumentaron 46.5%, apoyadas por nuevas aperturas, mejora en la opinión del consumidor y un relajamiento en el precio del oro en la segunda mitad del FY2021. Sin embargo, los ingresos de Hong Kong, Macao y otros mercados cayeron 34.5% a medida que el entorno macroeconómico, la pandemia y el cierre de los cruces fronterizos principales afectaron adversamente el gasto en consumo.

La empresa vio un crecimiento en todas las categorías de productos en FY2021. Las ventas de joyería y productos de oro se incrementaron 26.3%. A pesar del incremento en el precio internacional del oro, disuadiendo la demanda durante la primera mitad del FY2021, las ventas de esta categoría de producto remontaron y crecieron en 74.9% en la segunda mitad del año. Las ventas de joyas engastadas con gemas, platino y K-gold se incrementaron en 8.4%. Los relojes tuvieron el crecimiento más sólido, aumentando 55.4% conforme la boyante demanda doméstica en China continental contrarrestó las restricciones de viajes internacionales.

Chow Tai Fook continuó expandiendo su red de ventas propia y franquiciadas en FY2021, con más de 746 puntos de venta adicionales (POS) en la China continental. Alrededor de dos tercios de estos POS son franquicias.

Chow Tai Fook, como Richemont, tiene fecha de cierre de año financiero el 31 de marzo. El crecimiento de la empresa durante el FY2021 se aceleró, con ventas para el año que termina el 31 de marzo 2022 aumentando 41%. La empresa no anunció actividad de M&A entre 2021 y 2022.



## Rolex

La empresa suiza, Rolex, regresó al *Top 10* por primera vez desde la primera edición del informe *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo*. Rolex, que es una empresa privada, no publica sus resultados financieros ni hace anuncios oficiales sobre su negocio. Las ventas de su icónica marca Rolex, y su marca hermana más chica Tudor, se estima en alrededor de CHF \$8 mil millones para el FY2021. Los analistas de la industria estiman un sólido crecimiento en ventas de la marca Rolex durante 2021, y los precios de sus relojes se han incrementado en los últimos años. Estas estimaciones de crecimiento están respaldadas por los números publicados por vendedores minoristas oficiales de Rolex como Watches of Switzerland, quienes estiman que las ventas de relojes de lujo en los EE. UU. fueron por más de 50% interanual en 2021, con Rolex tomando la posición preponderante en este mercado<sup>68</sup>. La estrategia de distribución de Rolex está basada en una red de distribuidores exclusivos, vendiendo a través de *boutiques* y vendedores oficiales multimarca. No venden directamente a los consumidores.

En 2021, hubo reportes de una escasez importante de relojes Rolex. Esto se debió en parte a los cierres de las fábricas durante la pandemia de COVID-19, pero el problema de suministro venía antes de la pandemia. Inusualmente, Rolex realizó un comentario

oficial sobre la escasez, diciendo: “La falta de nuestros productos no es una estrategia de nuestra parte. Nuestra producción actual no puede cumplir con la demanda existente en una forma exhaustiva, al menos no sin antes reducir la calidad de relojes –algo que nos rehusamos a hacer, ya que la calidad de nuestros productos nunca debe ser comprometida... Debemos hacer notar que los relojes Rolex están disponibles exclusivamente por parte de vendedores oficiales, quienes manejan de forma independiente la distribución de los relojes”<sup>69</sup>. Esta escasez ha incrementado aún más el valor de reventa de los relojes Rolex.

## 10 China National Gold Group Gold Jewellery Co., Ltd

China National Gold Group Gold Jewellery Co. ingresó al *Top 10* por primera vez. La empresa es una subsidiaria controlada por la única empresa estatal en la industria del oro –China National Gold Group. Después de una oferta pública inicial (*IPO*), la empresa comenzó a cotizar en la Bolsa de Shanghái en febrero de 2021. En el *FY2021*, las ventas netas de la joyería de oro despearon en más de 50%, impulsadas por una creciente demanda de los consumidores y un rápido crecimiento de su red de tiendas, principalmente franquicias, de 3,721 tiendas a través de China, al final de 2021. La empresa también ha visto un sólido crecimiento en su relativamente nuevo canal de *e-commerce*. El eje de la marca “China Gold” goza de una alta confianza y reputación y es complementado por la marca accesible de lujo “Jin-Rujin”<sup>70</sup>.

China vio un crecimiento de 29.8% en su mercado doméstico de joyería en 2021, mientras las restricciones de movimiento en China continental forzaron a los consumidores locales a realizar sus compras de joyería en su mercado local<sup>68</sup>.



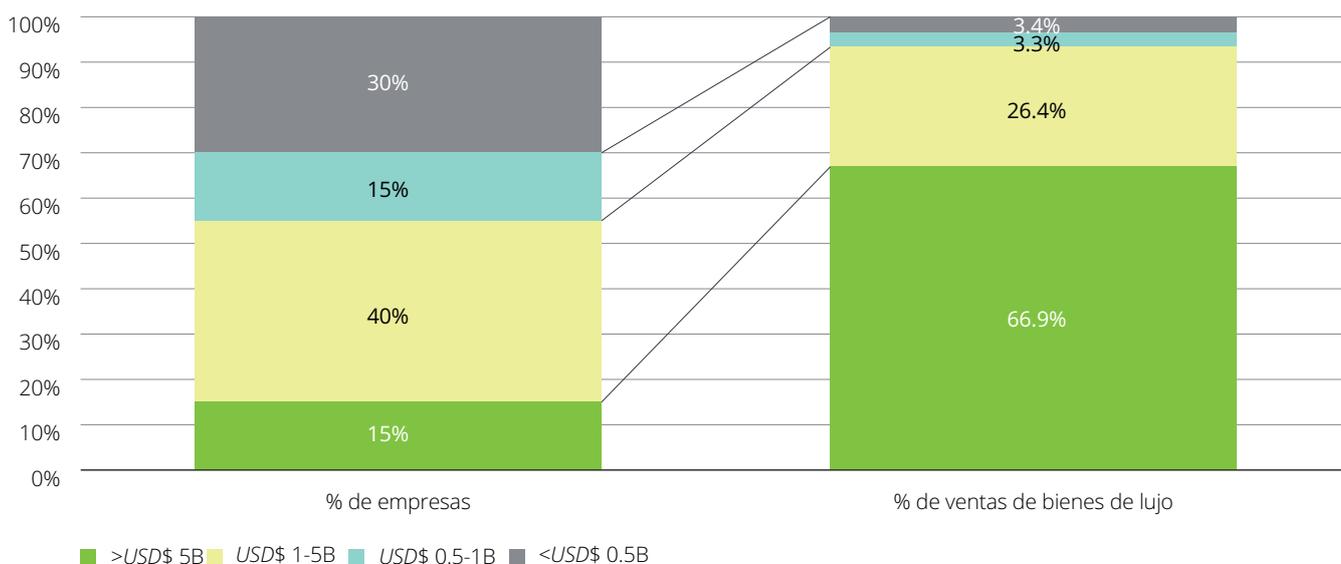
# Las 100 Potencias Globales de Artículos de Lujo



## Las empresas de bienes de lujo repuntaron para sobrepasar los niveles prepandemia

El Top 100 de empresas de bienes de lujo generó ingresos por USD \$305 mil millones, en el FY2021 (año financiero terminando entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021), repuntando de USD \$252 mil millones del año anterior y excediendo por USD \$281 mil millones las ventas del Top 100 en el FY2019 (antes del impacto de la pandemia de COVID-19). La importancia de las empresas de bienes de lujo líderes es clara: las 15 empresas con ventas de bienes de lujo por más de USD \$5 mil millones contribuyeron con más de dos tercios del total de las ventas de bienes de lujo del Top 100. Las 45 empresas con ventas de USD \$1 mil millones o menos contribuyeron solo con 6.7%. El umbral mínimo de ingreso para estar en el Top 100 fue de USD \$240 millones.

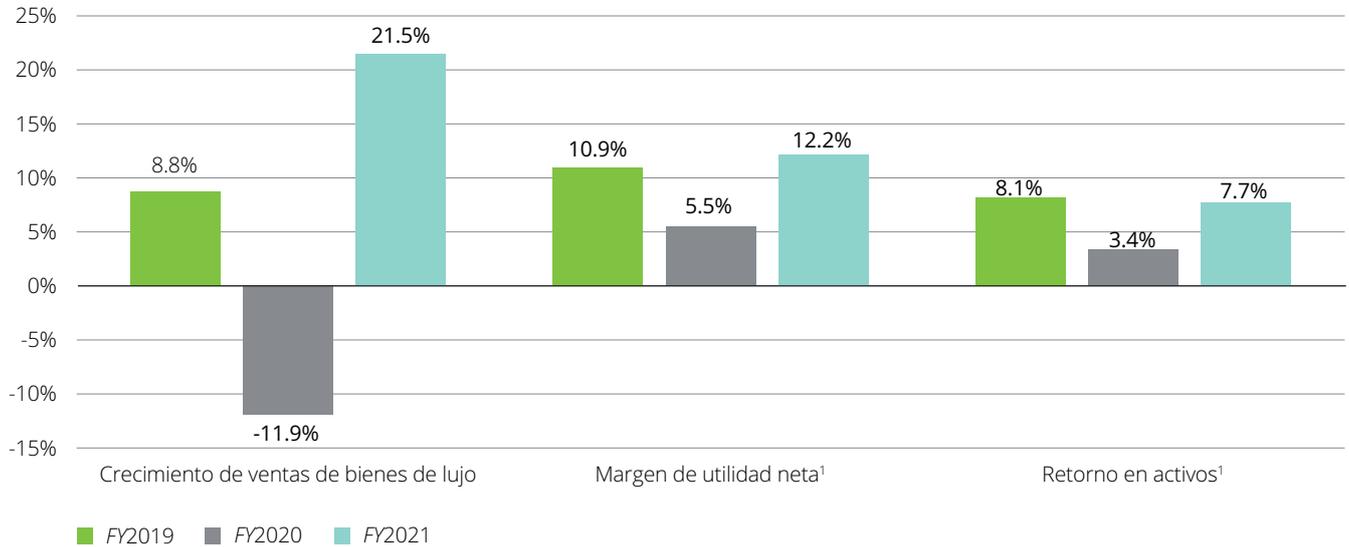
## Las 100 empresas principales por tamaño: ventas de bienes de lujo en USD \$, FY2021



Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminando dentro de los 12 meses del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

El desempeño compuesto del Top 100 en el FY2021 refleja un repunte conforme disminuyó el impacto de la pandemia de COVID-19, con la reapertura de las tiendas y la recuperación en la demanda de los consumidores (ver el recuadro del impacto de la pandemia de COVID-19 y cierre de año financiero en FY2021, Top 100). El crecimiento en ventas de bienes de lujo del Top 100, aumentó 21.5% interanual. El margen de utilidad neta compuesta en el FY2021, para 78 de las 100 empresas principales que reportaron ganancias netas, aumentó en más del doble, a 12.2% interanual, por encima de los niveles prepandemia.

### Las 100 empresas principales: crecimiento interanual de ventas de bienes de lujo, margen de ganancia neta, retorno en activos, FY2019-2021



<sup>1</sup> Análisis del FY2021, 100 empresas principales reportando ingresos netos y/o activos totales en cada año.

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminando dentro de los 12 meses del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

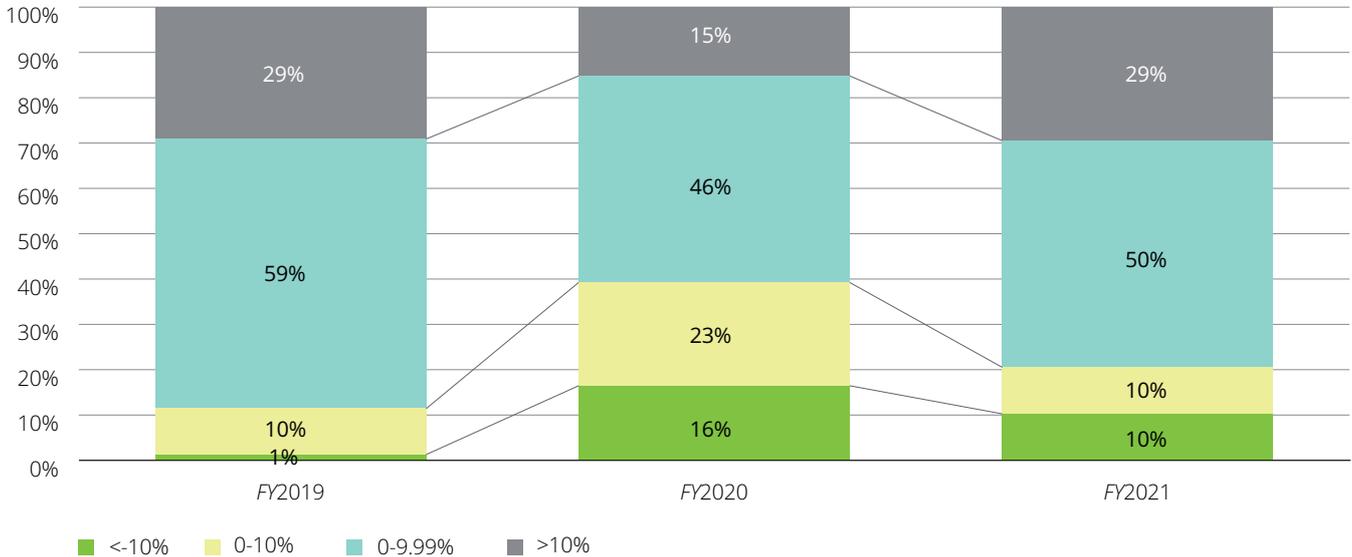
### 100 empresas principales por crecimiento: % de empresas con crecimiento de dos/un dígito o declive en ventas de bienes de lujo interanual



Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminando dentro de los 12 meses del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

Setenta y tres de las 100 empresas principales reportaron crecimiento en ventas de bienes de lujo en el FY2021, comparado con solo veinte en el FY2020. LVMH, Chanel, Chow Tai Seng, Inter Parfums y el nuevo participante Grupo de Moda Soma vieron sus ventas de bienes de lujo subir en más de 50%. Veintidós empresas vieron descensos de dos dígitos, comparado con 62 el año previo. Todas estas 22 empresas tenían cierres de año financiero en la primera mitad de 2021, con la mayoría reportando cierres de año fiscal en el primer cuarto de 2021. Esto significa que sus resultados anuales reflejaron un mayor impacto por la pandemia de COVID-19 que las empresas con cierre financiero más cercano a 2021.

**Las 100 empresas principales por margen de ganancia neta: % de empresas con un margen de ganancia o pérdida de utilidad neta de un/dos dígitos, FY2019-2021**



Análisis del FY2021, 100 empresas principales reportando utilidades netas y en cada año.

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminando dentro de los 12 meses del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

Los márgenes de ganancia neta también se recuperaron en el FY2021. Casi 80% de las 100 empresas principales fueron rentables en FY2021, comparado con 61% el año anterior. Veintitrés empresas reportaron márgenes de ganancia neta de dos dígitos. Casi 85% de la utilidad neta de las 100 empresas principales de lujo globales –las cuales son líderes en ventas de bienes de lujo y rentabilidad.

**Actores de alto desempeño global**

Dieciocho empresas reportaron tanto crecimiento de ventas de bienes de lujo de dos dígitos como márgenes de ganancia neta de dos dígitos en el FY2021. Estas incluyen la mitad de los 10 gigantes del lujo, así como Moncler de Italia. LVMH, Kering, Chanel and Moncler han reportado crecimiento en ventas y márgenes de ganancia neta de dos dígitos en cada uno de los cinco años pasados (excluyendo FY2020, debido a la pandemia). Hermès International es también un actor de desempeño consistentemente alto, tanto en crecimiento como en rentabilidad.

### M&A, enajenaciones y actividad de sociedades

La actividad de M&A despegó de nuevo en 2021 y 2022, después de la pausa durante la pandemia. El atractivo de los altos márgenes resilientes y marcas de lujo confiables con un sólido poder de precios fue reconfirmado, conforme las empresas de bienes de lujo buscaron oportunidades para hacer crecer sus marcas, aumentando el control en las cadenas de suministro y canales de distribución, y fortalecer sus capacidades digitales.

A medida que las empresas se reenfocaron en sus marcas de lujo y buscaron aumentar su rentabilidad y estabilidad financiera vendiendo sus negocios no fundamentales a empresas de bienes de consumo y capital privado.

Adquisiciones, enajenaciones y sociedades importantes de empresas de bienes de lujo debajo de las 10 principales en 2021- 2022 incluyen:

- El Aura Blockchain Consortium, creado en abril de 2021 por LVMH, Prada Group y Cartier (Richemont), para “desarrollar las aplicaciones de tecnología de cadenas de bloque y elevar los estándares de lujo... para acelerar la transición a un modelo de negocio circular, confianza y transparencia para los clientes, la innovación y sustentabilidad. OTB se unió al consorcio en octubre de 2021 y Mercedes-Benz en mayo de 2022<sup>71</sup>.
- Farfetch realizó una serie de adquisiciones e inversiones que confirmaron su posición como la plataforma global líder para la industria de la moda de lujo. En agosto de 2022, adquirió 47.5% de la Plataforma en línea YOOX NET-A-PORTER (YNAP), de Richemont, con la opción de adquirir el restante. YNAP va a adoptar las Soluciones de Plataforma Farfetch para avanzar y cambiar la actitud del modelo de negocios híbrido<sup>72</sup>. Farfetch también adquirió la plataforma de reventa B2B de Lujo Luxclusif en diciembre de 2021, y planea acelerar sus capacidades de reventa a través de su propio servicio Farfetch Second Life<sup>73</sup>. En enero de 2022, la empresa anunció que iba a adquirir el vendedor de belleza B2B Violet Grey, establecido en los EE. UU., y, en abril de 2022, anunció el lanzamiento de Beauty a través de las empresas Farfetch, Browns, Farfetch.com y Off-White™ para ofrecer una edición seleccionada de los mejores productos de belleza de lujo a clientes de todas las edades, razas, culturas y géneros en la forma “Solo en Farfetch”<sup>74,75</sup>. Farfetch también adquirió las acciones restantes en Palm Angels, para obtener la sola propiedad de la empresa. Durante 2021, la empresa realizó un número de adquisiciones relativas a la tecnología digital y firmó un acuerdo para establecer un acuerdo estratégico con Alibaba y Richemont. Como parte de este acuerdo, Alibaba y Richemont invirtieron USD \$500 millones en retorno para un 25% combinado en Farfetch China Holdings Ltd<sup>76</sup>.
- Puig reorganizó su estructura de negocios con la creación de tres divisiones, a partir del 1 de enero 2021<sup>77</sup>: Belleza y Moda, Charlotte Tilbury, y Derma, que incorpora las adquisiciones previas de Uriage y Apivita, en la cual Puig tiene participación mayoritaria, además de una participación de 50% en Isdin. En 2022, como parte de su estrategia de expansión internacional, Puig adquirió participación en diversas empresas de lujo local. Byredo de Suecia, Loto del Sur de Colombia (que ofrece una gama completa de productos naturales hechos de flora de América Latina) y la auténtica marca ayurvédica de productos de belleza y cuidado personal, Kama Ayurveda de la India<sup>78, 79, 80</sup>.
- Tiffany & Co. finalmente fue adquirida por LVMH, en enero de 2021, después de modificar el precio de fusión y acordar resolver litigios pendientes en el Tribunal de Equidad de Delaware<sup>81</sup>.
- Zegna desconsolidó su negocio de ropa de dama de lujo Agnona, tras su venta a “una parte relacionada”, en enero 2021. Durante 2021, Zegna fortaleció más su presencia en el negocio de textiles italiano con la adquisición de 60% de participación en Tessitura Ubertino, un negocio especializado en telas de alta gama para dama y un 40% de participación en el productor de cachemira Filati Biagioli Modesto (junto con Prada)<sup>82</sup>.
- Coty adquirió 20% de participación en el negocio de Kim Kardashian West, en junio de 2021, y la licencia de Orveda, una marca de belleza ultrapremium francesa, en noviembre de 2021<sup>83, 84</sup>.
- Onward Holding implementó reformas globales de negocio que incluyeron el retiro y la contracción de la escala de negocios de bajo rendimiento y cerrando tiendas no rentables. En marzo de 2021, vendió 100% de su marca Jil Sander a OTB<sup>85</sup>.
- Moncler completó su adquisición de Sportswear Company, el dueño de la marca Stone Island, en marzo de 2021<sup>86, 87</sup>.
- Titan Company de la India completó la venta de su participación de 49% en el negocio conjunto Montblanc India a Montblanc Services BV, como parte de la estrategia de la consolidación de la empresa para enfocarse a su negocio primario y marcas propietarias, en marzo de 2021<sup>88</sup>.
- Brunello Cucinelli adquirió el control de su monomarca Dubai socio de tiendas Brunello Cucinelli Middle East LLC, en marzo de 2021<sup>89</sup>. Un año más tarde, adquirió 43% de su proveedor de estambre de cachemira para tejidos, Lanificio Cariataggi Cashmere<sup>90</sup>.
- Ralph Lauren continuó la revisión de su portafolio de marca, vendiendo la marca Club Mónaco, en mayo de 2021, y haciendo la transición de la marca Chaps a un modelo de negocio plenamente autorizado, consistente con su estrategia de elevación de la marca a largo plazo<sup>91, 92</sup>.
- Prada continuó racionando su negocio mayorista, siguiendo la decisión estratégica de reducir la exposición del grupo. En junio de 2021, Prada se alió con Ermenegildo Zegna, cada uno adquiriendo 40% del productor de cachemira italiano Filati Biagioli Modesto “para garantizar la cadena de suministro doméstica y experiencia en la fabricación de bienes de lujo”<sup>93</sup>. La empresa también realizó un número de inversiones minoritarias en 2021, para obtener propiedad total de empresas como Pelletteria Ennepi, Hipic Prod Impex y Travel Retail Shop, las cuales han sido administradas en un negocio conjunto con el DFS Group<sup>94</sup>. En septiembre de 2022, Prada adquirió 43.65% de la talabartería de piel de becerro toscana Superior SpA, que dijo era “otro paso importante en la dirección estratégica hacia la integración vertical de la cadena de suministro del Grupo Prada”<sup>95</sup>.
- Morellato Group firmó un acuerdo de licencia global para producir y distribuir su primera línea de joyería y relojes bajo la marca Chiara Ferragni, en junio de 2021<sup>96</sup>.
- Aritzia de Canadá adquirió 75% de participación en la empresa de ropa atlética premium Reigning Champ, en junio de 2021<sup>97</sup>.

- Aaeffe adquirió el 30% restante de Moschino que todavía no poseía, por €66.6 millones, llevando su participación al 100% en julio de 2021<sup>98</sup>.
  - Etro (Gefin) anunció en julio de 2021 que la empresa de capital privado L Catterton adquirirá una participación mayoritaria en Etro. La familia Etro conservará una minoría significativa de la participación accionaria<sup>99</sup>.
  - Shiseido continuó la transición fundamental de su negocio “WIN 2023 y más allá” posicionando la belleza de la piel como su negocio eje. Ha llevado a cabo una serie de enajenaciones de sus negocios no esenciales. Esto completó la venta de la participación mayoritaria en su negocio de cuidado personal a CVC Capital Partners por USD \$1.5 mil millones, en julio de 2021. Shiseido conservará un 35% en el nuevo negocio<sup>100</sup>. En diciembre de 2021, completó la transferencia de sus marcas de maquillaje de prestigio bareMinerals, BUXOM y Laura Mercier a Advent International, el dueño mayoritario del minorista de productos de belleza más grande de Europa, Douglas<sup>101</sup>. En febrero de 2022, anunció la transferencia de su negocio profesional a Henkel, conservando un 20% de participación en la empresa<sup>102</sup>. Shiseido también anunció en agosto de 2021 que terminaría parcialmente su licencia global con Dolce & Gabbana relacionada con el desarrollo, fabricación, distribución y comercialización de sus productos de belleza<sup>103</sup>. Shiseido también ha continuado su estrategia de “construir un modelo de negocios impulsado de manera digital”, asociándose y haciendo inversiones para desarrollar su experiencia digital.
  - En mayo de 2021, Shiseido y Accenture establecieron una empresa conjunta, Shiseido Interactive Beauty, para proveer servicios de *marketing* digital y de TI a Shiseido<sup>104</sup>. En diciembre de 2021, Shiseido anunció una asociación estratégica global de tres años con Tencent, a fin de construir un modelo D2C (Directo al consumidor) y fortalecer su negocio de comercio social para proveer de nuevos servicios a los consumidores chinos, mundialmente<sup>105</sup>. En marzo de 2022, la empresa realizó una inversión minoritaria en Taiwan's Perfect Corp., un proveedor líder en realidad aumentada e inteligencia artificial de experiencias virtuales de maquillaje<sup>106</sup>. En septiembre de 2022, Shiseido acordó adquirir Gallinée Ltd, una marca de cuidado de la piel mediante microbioma, con sede en Reino Unido<sup>107</sup>.
  - La estrategia de renovación de la marca Safilo implementada en 2020-2021, le permitió al grupo compensar la pérdida de licencias terminadas a finales de 2020 y junio de 2021 (Diesel). Safilo obtuvo nuevas licencias de marca para Chiara Ferragni, Carolina Herrera y Dsquared2 en 2021, e incrementó su participación controladora en Privé Revaux a 81.9% en enero 2022<sup>108, 109</sup>.
  - PVH continuó la estrategia de enfocarse en sus marcas importantes, Tommy Hilfiger y Calvin Klein, y completó la venta de su negocio Heritage Brands a Authentic Brands, en agosto de 2021<sup>110</sup>.
  - Unilever Prestige Beauty completó la adquisición por €1,818 millones de las acciones de Paula's Choice Inc., una empresa basada en los EE. UU., con una marca digital libre de crueldad, en agosto de 2021<sup>111</sup>.
  - Amore Pacific de Corea del Sur adquirió 38.4% de COSRX, una marca de K-beauty de cuidado de la piel hipoalérgica, enfocada en los consumidores de la *Gen Z* y *millennials*, por USD \$153 millones, en septiembre de 2021, con opción a comprar el 57.6% restante en 2024-25. Las empresas planean una serie de proyectos en común. En septiembre de 2022, Amore Pacific anunció que había acordado adquirir la marca de lujo de belleza limpia Tata Harper, en una jugada que indica la intención de la empresa de continuar su penetración en los mercados globales, con un enfoque en clientes de América del Norte<sup>113</sup>.
  - En septiembre de 2021, Euroitalia extendió sus licencias de fragancias para las marcas de Capri Holdings, con una nueva licencia para Michael Kors y una extensión de 15 años para Versace<sup>114</sup>.
  - Inter Parfums adquirió licencias de fragancias de un gran número de marcas de lujo importante. Adquirió el negocio y la licencia de fragancias de Salvatore Ferragamo, en octubre de 2021, y obtuvo acuerdos de licencia mundiales para Moncler y Emmanuel Ungaro, efectivas a partir de 2022<sup>115, 116</sup>. También firmó un acuerdo de licencia con G-III Apparel para las fragancias de Donna Karan y DKNY, a partir del 1 de julio de 2022, debido a que Estée Lauder racionó su gama de licencias de fragancias de diseñador<sup>117</sup>.
  - G-III Apparel, dueño de las marcas DKNY and Donna Karan, adquirió la marca de moda de lujo Sonia Rykiel, en octubre de 2021, y tomó posesión completa de Karl Lagerfeld en junio de 2022<sup>118, 119</sup>. Alrededor de la mitad de las ventas de G-III Apparel proviene de acuerdos de distribución exclusivos con PVH para una gama de categorías de producto de Calvin Klein y Tommy Hilfiger en América del Norte.
  - En diciembre de 2021, Marcolin vendió su participación de 49% en Thélios a su socio LVMH y recompró 10% de la participación de LVMH en Marcolin, como se establecía en el acuerdo original de negocio conjunto. Marcolin continuará distribuyendo productos Thélios en algunos países que esta última no considera estratégicamente importantes<sup>120</sup>.
  - La actividad de M&A de Pandora fue impulsada por su estrategia de crecimiento en Phoenix, que incluye expansión en sus mercados eje, con un enfoque particular en los Estados Unidos y China (que representan más de 50% del mercado global de joyería). Adquirió franquicias en Estados Unidos (29 tiendas de concepto en 2021, las 37 tiendas franquicia Pandora Ben Bridge Jewelers en los Estados Unidos y Canadá, en marzo de 2022) y en 2022 anunció su asociación con Macy's para un lanzamiento nacional de “tiendas dentro de tiendas” en ubicaciones de mercados clave a través de los Estados Unidos<sup>121, 122</sup>. En junio de 2022, Pandora adquirió 34 ubicaciones de su distribuidor Visão do Tempo para asumir propiedad total de su negocio portugués<sup>123</sup>.
  - De Rigo firmó acuerdos de licencia para marcas de anteojos de lujo Philosophy di Lorenzo Serafini (propiedad de Aeffe), Roberto Cavalli y Just Cavalli in 2022<sup>124, 125</sup>. La empresa también extendió su estrategia para control de la distribución directa en mercados clave, con la apertura de De Rigo Baltics, en marzo de 2022.
- El grupo ahora supervisa directamente la distribución de sus productos globalmente a través de 18 empresas<sup>126</sup>.

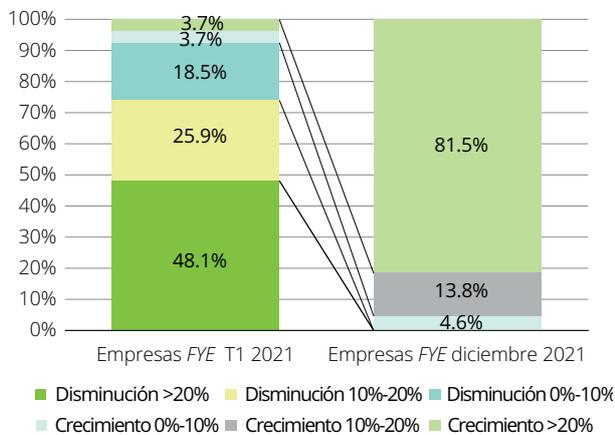
- Famille C, la *holding* de la familia Courtin-Clarins, completó su adquisición de la marca estadounidense de “belleza limpia” Iilia Beauty, anunciada en febrero de 2022<sup>127</sup>.
- Authentic Brands Group acordó comprar Ted Baker por £211 millones (USD \$254 millones), en agosto de 2022. Authentic Brands ha llevado a cabo adquisiciones de diversas marcas en años recientes<sup>128</sup>.
- Tod's se volverá privada ya que la familia fundadora Della Valle anunció en agosto de 2022 una oferta para comprar las acciones restantes en hasta €388 millones. LVMH mantiene su participación de 10% en la empresa<sup>129</sup>.

### Impacto de la pandemia de COVID-19 y los cierres financieros de las empresas en FY2021, ranking de las 100 principales

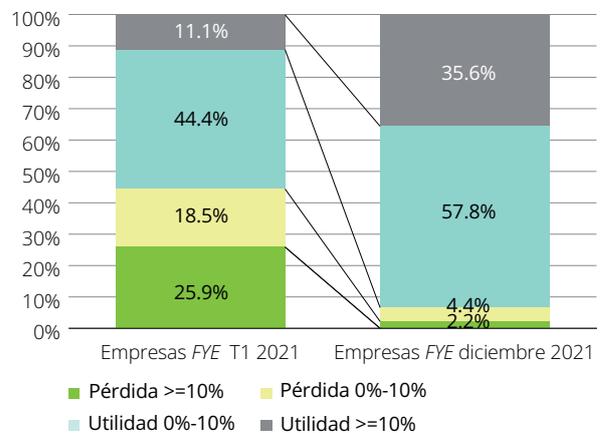
El impacto de la pandemia de COVID-19 aminoró en 2021, ya que, conforme los confinamientos se levantaron, las tiendas reabrieron, se reanudaron los viajes y repuntó la demanda de los consumidores. Las empresas que reportaron a finales de 2021 experimentaron el beneficio de esta recuperación a lo largo de su ejercicio anual, mientras que los resultados de las empresas con cierres financieros a principios de 2021 todavía reflejaron mucho del impacto de la pandemia.

La mayoría de las empresas en el *Top* 100 tiene cierres de año (*FYE*) en enero-marzo (26 empresas) o en diciembre (66 empresas). El análisis de los resultados para estos dos grupos muestra la diferencia en el impacto de la pandemia en cada uno de ellos.

#### Impacto del COVID-19 en 2021, fecha *FYE* del crecimiento interanual de ventas de bienes de lujo, FY2021



#### Impacto del COVID-19 en 2021, margen de utilidad neta en el *FYE*, del FY2021



Todas las empresas con un *FYE* en diciembre de 2021 reportaron crecimiento en las ventas de bienes de lujo, la mayoría con más de 20% interanual. En contraste, casi todas las empresas con un *FYE* en el T1 2021, reportaron ventas descendentes, con casi tres cuartos experimentando disminuciones de dos dígitos. Como consecuencia, hay cambios mucho más grandes de lo usual en las posiciones de las empresas, y la fecha de *FYE* debe ser tomada en cuenta cuando se analice el desempeño de la empresa.

Los márgenes de utilidad neta también fueron impactados, pero en menor medida. Casi todas las empresas con un *FYE* en diciembre fueron rentables, con más de un tercio reportando márgenes de utilidad neta, mientras que las empresas con un *FYE* en el T1 2021 reportaron pérdidas.

### Impacto de las tasas de cambio en el ranking de las 100 principales

Las 100 empresas principales en el informe de *Potencias Globales de Artículos de Lujo* han sido posicionadas de acuerdo con sus ventas de bienes de lujo durante el FY2021 en dólares norteamericanos (USD \$). Los cambios en la posición, año con año, generalmente son impulsados por incrementos y disminuciones en las ventas de la empresa. Sin embargo, una moneda fuerte frente al dólar en FY2021 significa que las empresas que reportan en esa moneda pueden posicionarse más arriba en FY2021 que en FY2020, si todo lo demás permanece igual. En cambio, las empresas que reportan en una moneda más débil pueden estar posicionadas más abajo.

En el FY2021, las monedas de la mayoría de las empresas en este reporte se fortalecieron levemente frente al USD\$. Las monedas con las mayores ganancias contra el USD\$ fueron la libra británica, la corona sueca, el yuan chino y el dólar canadiense, las cuales vieron ganancias de alrededor de 7%. La corona danesa subió 4.0%, el euro 3.7%, el won de Corea del Sur 3.0% y el franco suizo 2.7%.

Las que más cayeron frente al USD\$ fueron el real brasileño, que bajó 4.5%, y el yen japonés, con 2.8%. Otras monedas para las empresas en este informe se mantuvieron virtualmente sin cambio frente al USD\$.

Para las empresas, el impacto del movimiento de estas tasas de cambio depende de su moneda reportada, la extensión geográfica de su negocio y el resultado de su exposición a diferentes monedas.

### Impacto de la disponibilidad de datos en el ranking de las 100 principales

Hubo ocho nuevos participantes y dos que regresaron al Top 100 en el FY2021. Para más información, ver la sección de nuevos participantes.

Muchas empresas de bienes de lujo son privadas. Algunos de estos informes oficiales contienen información financiera; estimados de otras empresas se realizaron con fuentes de información como entrevistas, artículos de noticias y analistas de la industria. Un pequeño número de empresas no revela información financiera, por lo que no pueden ser incluidas en el Top 100, en el FY2021.

En el estudio de este año, ningún estimado razonable se puede llevar para dos empresas presentes en *Potencias Globales de Artículos de Lujo 2021*. Las 100 principales: EssilorLuxottica y Swarovski Crystal Business.



## Las 100 Potencias Globales de Artículos de Lujo, FY2021

FY2021 Posición de ventas bienes de lujo	Cambio de posición vs. FY2020 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Marcas de lujo seleccionadas	FY2021 Ventas bienes de lujo (USD\$M)	FY2021 Ingreso total (USD\$M)	FY2021 Crecimiento bienes de lujo	FY2021 utilidad neta <sup>1</sup>	FY2018-FY2021 Bienes de Lujo CAGR <sup>2</sup>
1	↔ 0	LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SE	Francia	Louis Vuitton, Christian Dior, Fendi, Tiffany & Co., Bvlgari, Loro Piana, Emilio Pucci, Off-White, Acqua di Parma, Loewe, Marc Jacobs, TAG Heuer, Benefit Cosmetics	54,938	75,920	55.9%	19.8%	17.5%
2	↔ 0	Kering SA	Francia	Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta, Balenciaga, Alexander McQueen, Brioni, Boucheron, Qeelin	20,861	20,861	34.7%	18.5%	8.9%
3	↔ 0	The Estée Lauder Companies Inc.	Estados Unidos	Estée Lauder, Bobbi Brown, La Mer, Jo Malone London, Aveda, Dr Jart+, marcas con licencia de belleza y perfumería, inc Tom Ford Beauty	16,215	16,215	13.4%	17.7%	5.8%
4	↑ 2	Chanel Limited	Reino Unido	Chanel	15,639	15,639	54.7%	25.7%	12.0%
5	↔ 0	L'Oréal Luxe	Francia	Lancôme, Kiehl's, Biotherm, Urban Decay, IT Cosmetics, Mugler, Azzaró Licensed brands including Giorgio Armani, Yves Saint Laurent, Valentino	14,597	14,597	21.3%	n/a	9.6%
6	↓ -2	Compagnie Financière Richemont SA	Suiza	Cartier, Van Cleef & Arpels, Buccellati, Piaget, Montblanc, Jaeger-LeCoultre, Vacheron Constantin, IWC, Chloé, Panerai	12,862	15,314	-6.9%	9.8%	0.1%
7	↑ 2	Hermès International SCA	Francia	Hermès, John Lobb	10,619	10,619	40.6%	27.3%	14.6%
8	↑ 2	Chow Tai Fook Jewellery Group Limited 周大福珠宝集团有限公司	China/HK SAR	Chow Tai Fook, Hearts on Fire, T Mark, Enzo, Soinlove, Monologue	8,937	9,050	23.2%	8.8%	6.2%
9	↑ 2	Rolex SA	Suiza	Rolex, Tudor	8,750 <sup>e</sup>	8,750 <sup>e</sup>	37.9%	n/a	10.1%
10	↑ 7	China National Gold Group Gold Jewellery Co., Ltd 中国黄金集团黄金珠宝股份有限公司	China	China Gold, Jin-Rujin, Jin-ShangYin	7,825	7,865	50.3%	1.6%	7.4%
11	↑ 2	The Swatch Group Ltd.	Suiza	Omega, Longines, Breguet, Harry Winston, Rado, Blancpain; marcas con licencia de relojería	7,668	7,998	31.4%	10.6%	-5.1%
12	↑ 3	Lao Feng Xiang Co., Ltd. 老凤祥股份有限公司	China	Lao Fengxiang	7,261	9,094	23.1%	4.2%	11.5%
13	↓ -5	PVH Corp.	Estados Unidos	Calvin Klein, Tommy Hilfiger	6,275	7,133	-25.1%	-15.9%	-5.2%
14	↑ 2	Tapestry, Inc.	Estados Unidos	Coach, Kate Spade, Stuart Weitzman	5,746	5,746	15.8%	14.5%	-0.8%
15	↑ 3	Shiseido Company, Limited	Japón	SHISEIDO, clé de peau BEAUTÉ, IPSA, Drunk Elephant, NARS, Benefique; marcas con licencia de perfumería	5,655 <sup>e</sup>	9,425	20.4%	4.3%	1.5%
16	↓ -4	Ralph Lauren Corporation	Estados Unidos	Ralph Lauren, Polo Ralph Lauren, Lauren Ralph Lauren	4,401	4,401	-28.6%	-2.8%	-10.7%
17	↓ -3	Capri Holdings Limited	Reino Unido	Michael Kors, MICHAEL Michael Kors, Jimmy Choo, Versace	4,060	4,060	-26.9%	-1.6%	-4.9%
18	↑ 5	Prada Group	Italia	Prada, Miu Miu, Church's, Car Shoe	3,979	3,979	38.9%	8.8%	2.3%
19	new	Amore Pacific Corporation	Corea del Sur	Sulwhasoo, Amore Pacific, Hera Laneige, Mamonde	3,731 <sup>e</sup>	4,245	11.6%	3.7%	-2.3%
20	↑ 1	Pandora A/S	Dinamarca	Pandora	3,719	3,719	23.1%	17.8%	0.9%
21	↑ 5	Hugo Boss AG	Alemania	BOSS, HUGO	3,294	3,294	43.2%	5.2%	-0.1%
22	↓ -2	Burberry Group plc	Reino Unido	Burberry	3,060	3,060	-11.0%	16.0%	-5.0%

<sup>1</sup> Margen neto de utilidad basado en el total consolidado de ganancia e ingreso neto. Puede incluir resultados de operaciones de bienes que no sean <50% de ingresos del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de rendimiento anual compuesto.

<sup>3</sup> Cambios en el ranking vs. el ranking FY2020 del reporte *Potencias Globales de Artículos de Lujo 2021*.

\*Las tasas de crecimiento de ventas del Top 10 y del Top 100 de 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 las 100 empresas principales son compuestos ponderados por ventas.

e=estimado  
n/d=no disponible

## Las 100 Potencias Globales de Artículos de Lujo, FY2021

FY2021 Posición ventas de lujo	Cambio de posición vs. FY2020 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Marcas de Lujo seleccionadas	FY2021 Ventas bienes de lujo (USD\$M)	FY2021 Ingreso total (USD\$M)	FY2021 Crecimiento bienes de lujo	FY2021 utilidad neta <sup>1</sup>	FY2018- FY2021 Bienes de lujo CAGR <sup>2</sup>
23	↑ 7	Puig S.L.	España	Paco Rabanne, Carolina Herrera, Jean Paul Gaultier, Nina Ricci, Penhaligon's, Charlotte Tilbury, Dries Van Noten; marcas con licencia de perfumería	3,056	3,056	68.2%	9.1%	10.2%
24	↔ 0	Coty Inc.	Estados Unidos	philosophy, JOOP!, Lancaster; marcas con licencia de perfumería incluyendo Hugo Boss, Gucci, Calvin Klein, Burberry	2,719	4,630	4.3%	-4.4%	-5.4%
25	↓ -3	Titan Company Limited	India	Zoya, Favre-Leuba, Nebula, Xylus, Tanishq	2,705	2,943	-3.3%	4.5%	7.9%
26	↑ 6	Chow Sang Sang Holdings International Limited 周生生集团国际有限公司	China/HK SAR	Chow Sang Sang	2,563	2,829	52.1%	2.9%	5.2%
27	↑ 6	Moncler SpA	Italia	Moncler, Stone Island	2,419	2,419	42.1%	19.2%	12.9%
28	↑ 1	Giorgio Armani SpA	Italia	Giorgio Armani, Emporio Armani, A X Armani Exchange	2,387	2,398	26.3%	8.4%	-1.4%
29	↓ -4	Kosé Corporation	Japón	DECORTÉ, SEKKISEI, ADDICTION, JILL STUART, KOSÉ, ALBION, Tarte	2,060 <sup>e</sup>	2,635	-13.3%	4.2%	-1.6%
30	new	G-III Apparel Group, Ltd.	Estados Unidos	DKNY, Donna Karan, Karl Lagerfeld Paris, Sonia Rykiel marcas con licencia incluyendo Calvin Klein, Tommy Hilfiger	2,055	2,055	-35.0%	1.1%	-9.9%
31	↑ 8	Max Mara Fashion Group Srl	Italia	MaxMara, SportMax, Marina Rinaldi, Max & Co, PennyBlack	1,805	1,847	27.4%	13.8%	-1.5%
32	↑ 2	Fossil Group, Inc.	Estados Unidos	Fossil, Michele, Relic, Skagen, Zodiac; marcas con licencia	1,804 <sup>e</sup>	1,870	17.3%	1.4%	-9.7%
33	↓ -5	L'Occitane International SA	Luxembourg	L'Occitane en Provence, Elemis, Limelife, Melvita, erborian, L'Occitane au Brésil	1,792	1,792	-6.5%	10.2%	5.2%
34	↑ 2	OTB SpA	Italia	Diesel, Maison Margiela, Marni, Viktor&Rolf, Jil Sander	1,759	1,963	17.3%	8.6%	1.9%
35	↔ 0	Clarins SAS	Francia	Clarins, myBlend	1,755	1,755	15.1%	6.4%	-2.5%
36	↑ 9	Audemars Piguet & Cie	Suiza	Audemars Piguet	1,728 <sup>e</sup>	1,728 <sup>e</sup>	43.6%	n/a	13.5%
37	↑ 4	Patek Philippe SA	Suiza	Patek Philippe	1,673 <sup>e</sup>	1,673 <sup>e</sup>	27.5%	n/a	1.8%
38	↑ 6	Ermenegildo Zegna N.V.	Italia	Zegna, THOM BROWNE	1,528	1,538	27.4%	-9.8%	3.0%
39	↑ 3	Tory Burch LLC	Estados Unidos	Tory Burch, Tory Sport	1,500 <sup>e</sup>	1,500 <sup>e</sup>	25.0%	n/a	10.9%
40	↑ 8	Valentino SpA	Italia	Valentino, Valentino Garavani	1,450	1,455	39.5%	10.2%	0.1%
41	↑ 6	Salvatore Ferragamo SpA	Italia	Salvatore Ferragamo	1,340	1,342	24.0%	7.1%	-5.3%
42	↑ 20	Chow Tai Seng Jewellery Co., Ltd.	China	Chow Tai Seng	1,241	1,419	93.8%	13.3%	23.8%
43	↑ 8	Richard Mille SA	Suiza	Richard Mille	1,236 <sup>e</sup>	1,236 <sup>e</sup>	43.4%	n/a	55.6%
44	↑ 5	SMCP SAS	Francia	Sandro, Maje, Claudie Pierlot, De Fursac	1,228	1,228	19.0%	2.3%	0.7%
45	↓ -2	Pola Orbis Holdings Inc.	Japón	Pola, Jurlique, Three, Itrim, Amplitude, Fiveism x Three	1,191	1,627	3.6%	6.6%	-10.1%
46	new	Unilever Prestige Beauty	Reino Unido	Dermalogica, Hourglass, Murad, Ren, Tatcha	1,182 <sup>e</sup>	1,182 <sup>e</sup>	42.9%	n/a	n/a
47	↓ -16	Onward Holdings Co., Ltd.	Japón	Niyusanku, Joseph, Kashimaya, ONWARD DD	1,166 <sup>e</sup>	1,645	-34.3%	-13.0%	-14.7%
48	↓ -11	Kalyan Jewellers India Limited	India	Mudhra, Tejasvi, Nimah	1,152	1,162	-15.4%	-0.1%	-6.8%
49	↑ 1	Safilo Group SpA	Italia	Smith, Safilo, Carrera, Blenders, Privé Revaux; marcas con licencia de gafas	1,146	1,146	24.3%	2.1%	0.2%
50	↓ -10	Dolce & Gabbana	Italia	Dolce&Gabbana	1,139	1,169	-15.4%	2.6%	-8.8%
51	↓ -13	Luk Fook Holdings (International) Limited 六福集团(国际)有限公司	China/HK SAR	Luk Fook, Goldstyle, Dear Q	1,129	1,143	-21.3%	11.5%	-14.2%

<sup>1</sup> Margen neto de utilidad basado en el total consolidado de ganancia e ingreso neto. Puede incluir resultados de operaciones de bienes que no sean <50% de ingresos del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de rendimiento anual compuesto.

<sup>3</sup> Cambios en el ranking vs. el ranking FY2020 del reporte *Potencias Globales de Artículos de Lujo 2021*.

\*Las tasas de crecimiento de ventas del Top 10 y del Top 100 de 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 las 100 empresas principales son compuestos ponderados por ventas.

e=estimado  
n/d=no disponible

## Las 100 Potencias Globales de Artículos de Lujo, FY2021

FY2021 Posición de ventas bienes de lujo	Cambio de posición vs. FY2020 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Marcas de lujo seleccionadas	FY2021 Ventas bienes de lujo (USD\$M)	FY2021 Ingreso total (USD\$M)	FY2021 Crecimiento bienes de lujo	FY2021 utilidad neta <sup>1</sup>	FY2018-2021 Bienes de Lujo CAGR <sup>2</sup>
52	↑ 3	Le Petit-Fils de L.-U. Chopard & Cie SA	Suiza	Chopard	1,094 <sup>e</sup>	1,094 <sup>e</sup>	38.9%	n/a	3.0%
53	↓ -7	Joyalukkas India Limited	India	Pride, Eleganza, Apurva, Ratna	1,087	1,091	0.5%	5.8%	3.0%
54	↓ -2	Farfetch Limited	Reino Unido	Off-White, Palm Angels, Stadium Goods, Heron Preston, Marcelo Burlon County of Milan, Browns, Ambush	1,078	2,257	31.0%	n/a	104.7%
55	↑ 1	TOD'S SpA	Italia	Tod's, Roger Vivier, Hogan, Fay	1,064	1,064	39.2%	-0.7%	-1.8%
56	↓ -3	Revlon, Inc/Elizabeth Arden & Fragrances	Estados Unidos	Elizabeth Arden; marcas con licencia de perfumería	932	932	14.4%	n/a	-2.4%
57	↑ 7	Inter Parfums, Inc.	Estados Unidos	Lanvin, Rochas; marcas con licencia de perfumería	880	880	63.2%	12.5%	9.2%
58	↑ 3	Brunello Cucinelli SpA	Italia	Brunello Cucinelli	842	854	30.9%	7.8%	8.8%
59	↑ 6	Breitling SA	Suiza	Breitling	744 <sup>e</sup>	744 <sup>e</sup>	41.7%	n/a	12.3%
60	↑ 8	Graff Diamonds International Limited	Reino Unido	Graff	698	704	47.4%	12.8%	5.2%
61	↓ -3	Canada Goose Holdings Inc.	Canada	Canada Goose, Baffin	683	683	-5.7%	7.8%	15.2%
62	new	Gerhard D. Wempe GmbH & Co. KG	Alemania	Wempe, Wempe Glashütte, By Kim	667 <sup>e</sup>	667 <sup>e</sup>	28.4%	n/a	2.5%
63	new	Aritzia Inc.	Canada	Wilfred, Babaton, TNA	643	643	-12.6%	2.2%	4.9%
64	↑ 5	Euroitalia S.r.l.	Italia	Reporter, Naj-Oleari, Atkinsons 1799, I Coloniali; marcas con licencia de perfumería: Moschino, Versace, Missoni, Dsquared2, Michael Kors	637 <sup>e</sup>	637 <sup>e</sup>	44.5%	n/a	10.9%
65	↑ 9	Guangdong CHJ Industry Co., Ltd. 广东潮宏基实业股份有限公司	China	CHJ, VENTI	629	718	41.8%	7.7%	12.7%
66	↑ 1	MCM Group	Alemania	MCM	551	551	15.2%	14.3%	-1.9%
67	↑ 12	Zhejiang Ming Jewelry Co., Ltd. 浙江明牌珠宝股份有限公司	China	Ming	550	555	41.5%	3.8%	-4.6%
68	↑ 9	Marcolin Group	Italia	Marcolin; marcas con licencia de gafas	538	540	33.9%	33.4%	-1.9%
69	↑ 13	Samsonite International S.A./Tumi brand only	Estados Unidos	Tumi	507	507	57.5%	n/a	-12.7%
70	↓ -10	Movado Group, Inc.	Estados Unidos	Concord, EBEL, Movado, Olivia Burton, MVM; marcas con licencia de relojería	506	506	-27.8%	-22.0%	-3.8%
71	↑ 4	De Rigo SpA	Italia	Police, Lozza, STING, Yalea; marcas con licencia de gafas	493	508	22.3%	6.4%	-0.9%
72	↑ 8	Liu Jo SpA	Italia	Liu Jo	486	504	35.2%	4.1%	3.8%
73	↓ -1	Marc O'Polo AG	Alemania	MARC O'POLO	463	463	2.3%	3.3%	0.5%
74	↑ 12	Golden Goose SpA	Italia	Golden Goose	456 <sup>e</sup>	456 <sup>e</sup>	45.0%	n/a	27.2%
75	↑ 8	S Tous SL	España	Tous	454	454	36.9%	6.3%	0.3%
76	↓ -22	Ted Baker plc	Reino Unido	Ted Baker	453	461	-44.2%	-24.1%	-16.9%
77	↓ -18	Cole Haan, Inc.	Estados Unidos	Cole Haan	450 <sup>e</sup>	450 <sup>e</sup>	-37.5%	n/a	-9.2%
78	new	Grupo de Moda Soma S.A.	Brasil	Animale, FARM, Fábula, A. Brand, Foxtton, Cris Barros, Maria Filó, NV	385	517	67.1%	10.7%	24.3%
79	↑ 6	Aeffe SpA	Italia	Moschino, Pollini, Alberta Ferretti, Philosophy di Lorenzo Serafini	384	394	20.6%	3.6%	-2.2%
80	↓ -23	PC Jeweller Ltd.	India	PC Jeweller	381	384	-45.7%	2.2%	-33.5%
81	new	Lanvin Group	China	Wolford, St. John Knits, Lanvin, Sergio Rossi, Caruso	365	365	38.7%	-24.8%	n/a
82	↓ -1	Furla SpA	Italia	Furla	362	362	5.2%	0.4%	-15.3%
83	↓ -20	Sanyo Shokai Ltd.	Japón	Mackintosh, Paul Stuart	358	358	-35.7%	-13.2%	-13.7%
84	↓ -13	Vera Bradley, Inc.	Estados Unidos	Vera Bradley	356	468	-17.1%	2.3%	-7.8%

<sup>1</sup> Margen neto de utilidad basado en el total consolidado de ganancia e ingreso neto. Puede incluir resultados de operaciones de bienes que no sean <50% de ingresos del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de rendimiento anual compuesto.

<sup>3</sup> Cambios en el ranking vs. el ranking FY2020 del reporte *Potencias Globales de Artículos de Lujo 2021*.

\*Las tasas de crecimiento de ventas del Top 10 y del Top 100 de 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 las 100 empresas principales son compuestos ponderados por ventas.

e=estimado  
n/d=no disponible

## Las 100 Potencias Globales de Artículos de Lujo, FY2021

FY2021 Posición de ventas bienes de lujo	Cambio de posición vs. FY2020 <sup>3</sup>	Nombre de la empresa	País de origen	Marcas de lujo seleccionadas	FY2021 Ventas bienes de lujo (USD\$M)	FY2021 Ingreso total (USD\$M)	FY2021 Crecimiento bienes de lujo	FY2021 utilidad neta <sup>1</sup>	FY2018- FY2021 Bienes de Lujo CAGR <sup>2</sup>
85	↓ -9	Zadig & Voltaire	Francia	Zadig & Voltaire	349	349	2.5%	n/a	2.4%
86	↓ -8	Tse Sui Luen Jewellery (International) Limited TSL   謝瑞麟	China/HK SAR	TSL   謝瑞麟	334	342	-9.5%	-1.7%	-11.7%
87	↑ 3	Fashion Box SpA	Italia	Replay	328	338	23.1%	1.8%	6.6%
88	new	ICCF Group	China	Icicle, Carven	307 <sup>e</sup>	307 <sup>e</sup>	19.8%	n/a	n/a
89	new	Mannai Corporation/Damas International Limited	Catar	Damas	289	3,933	32.6%	n/a	-8.0%
90	↓ -6	J Barbour & Sons Ltd	Reino Unido	Barbour	287	287	-10.2%	13.4%	2.5%
91	↑ 5	Gefin SpA	Italia	Etro	283 <sup>e</sup>	288 <sup>e</sup>	24.9%	n/a	-5.7%
92	↑ 8	Cris Conf SpA	Italia	Pinko	281	287	49.3%	2.4%	6.3%
93	new	Falke KGaA	Alemania	Falke, Burlington	279 <sup>e</sup>	279 <sup>e</sup>	10.0%	n/a	0.1%
94	↓ -1	Acne Studios Holding AB	Suecia	Acne Studios	276	278	1.1%	10.8%	4.4%
95	↑ 2	Vivara Participações S.A.	Brasil	Vivara, Life By Vivara	272	272	40.0%	20.4%	11.4%
96	↓ -2	Laboratoire Nuxe SA	Francia	Nuxe, Resultime	260 <sup>e</sup>	260 <sup>e</sup>	10.0%	n/a	0.0%
97	↓ -31	TFG Brands (London) Limited	Reino Unido	Hobbs, Whistles, Phase Eight	256	256	-49.7%	-96.6%	-14.2%
98	↓ -28	Kurt Geiger Limited	Reino Unido	Kurt Geiger London, KG Kurt Geiger, Carvela, Carvela Comfort	247	247	-44.6%	-8.1%	-16.0%
99	↓ -26	Sociedad Textil Lonia SA	España	Purificación García; marcas con licencia; CH Carolina Herrera	242 <sup>e</sup>	242 <sup>e</sup>	-44.5%	-15.0%	-14.7%
100	↓ -13	Morellato Group	Italia	Morellato, Sector, Philip Watch, marcas con licencia	240	253	-18.5%	7.2%	5.4%

<sup>1</sup> Margen neto de utilidad basado en el total consolidado de ganancia e ingreso neto. Puede incluir resultados de operaciones de bienes que no sean <50% de ingresos del grupo.

<sup>2</sup> Tasa de rendimiento anual compuesto.

<sup>3</sup> Cambios en el ranking vs. el ranking FY2020 del reporte *Potencias Globales de Artículos de Lujo 2021*.

\*Las tasas de crecimiento de ventas del Top 10 y del Top 100 de 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 las 100 empresas principales son compuestos ponderados por ventas.

e=estimado  
n/d=no disponible

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados entre los 12 meses, del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

# Análisis geográfico



Dada la concentración de empresas de bienes de lujo con sedes en Europa, los Estados Unidos y en los grandes mercados de Asia, este análisis geográfico se enfoca en países individuales. Las empresas son asignadas a un país, de acuerdo con la ubicación de sus sedes, lo cual no siempre coincide con el lugar donde obtienen la mayoría de las ventas de bienes de lujo.

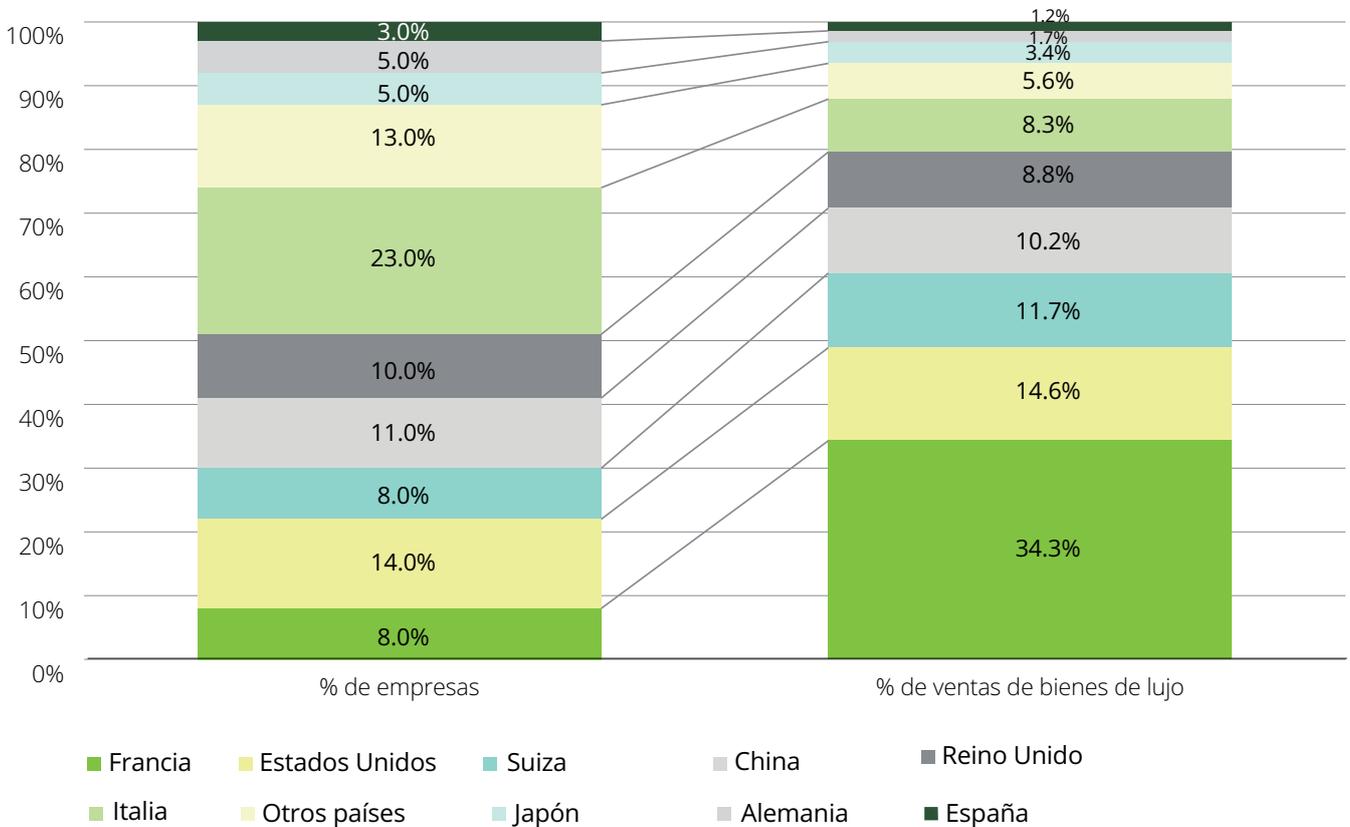
A pesar de que para muchas empresas las ventas vienen de fuera del país de origen, para los propósitos de este análisis, 100% de las ventas de cada compañía es adjudicado al país de domicilio de esa empresa. Este análisis está basado solamente en las 100 empresas principales.



Los nueve países analizados en esta sección son:

- China (incluyendo Hong Kong SAR)
- Francia
- Alemania
- Italia
- Japón
- España
- Suiza
- Estados Unidos
- Reino Unido

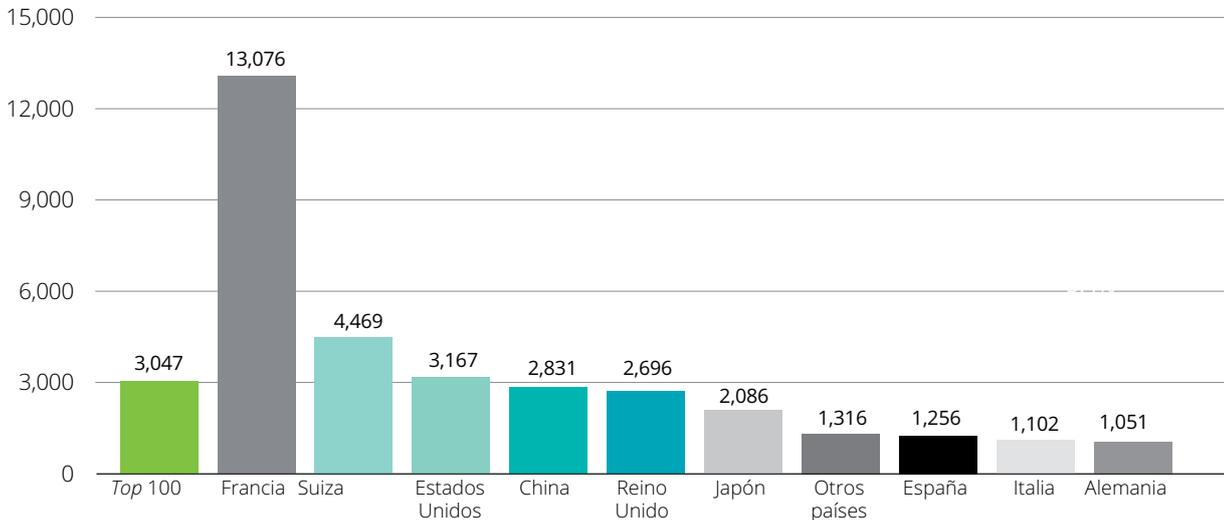
## Top 100 por país, FY2021



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

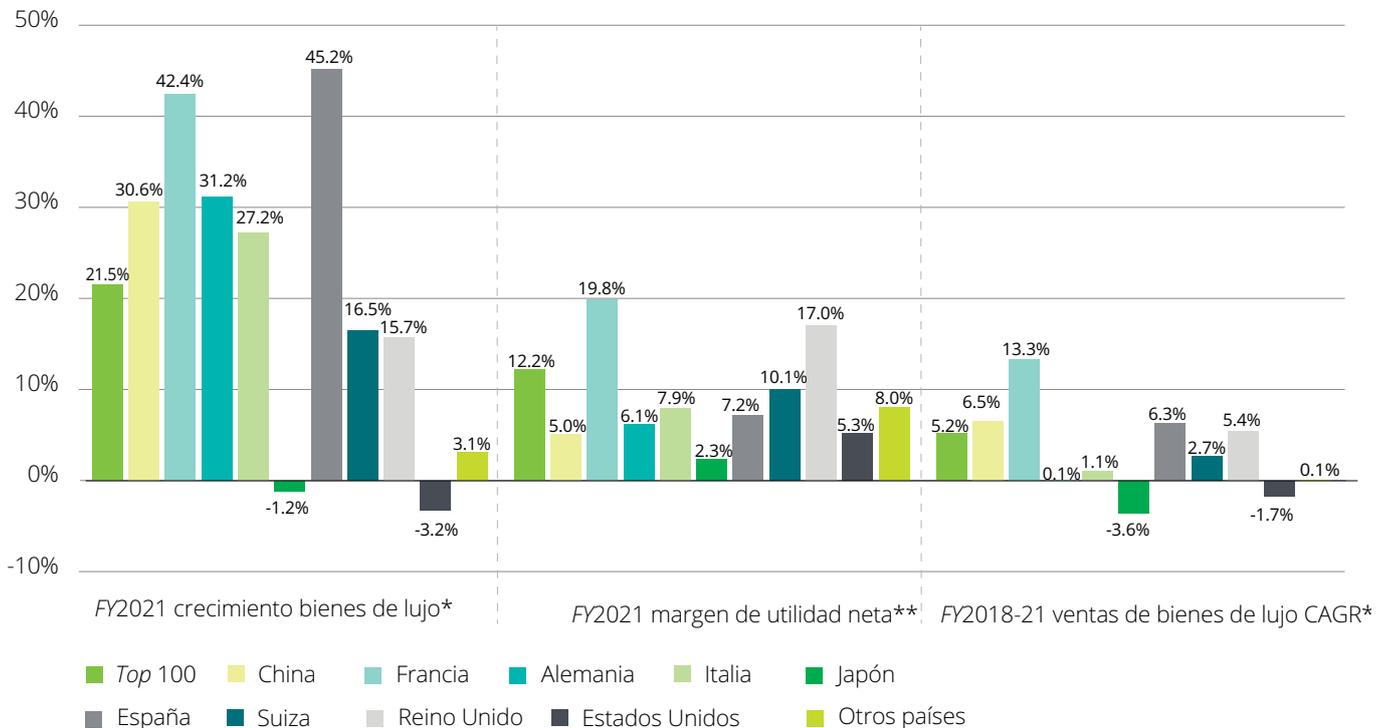
Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminando dentro de los 12 meses del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

### Tamaño promedio de las empresas de bienes de lujo (USD \$M), FY2021



Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminando dentro de los 12 meses del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

### Desempeño por país, FY2021



\* Compuestos ponderados por ventas, ajustados por moneda.

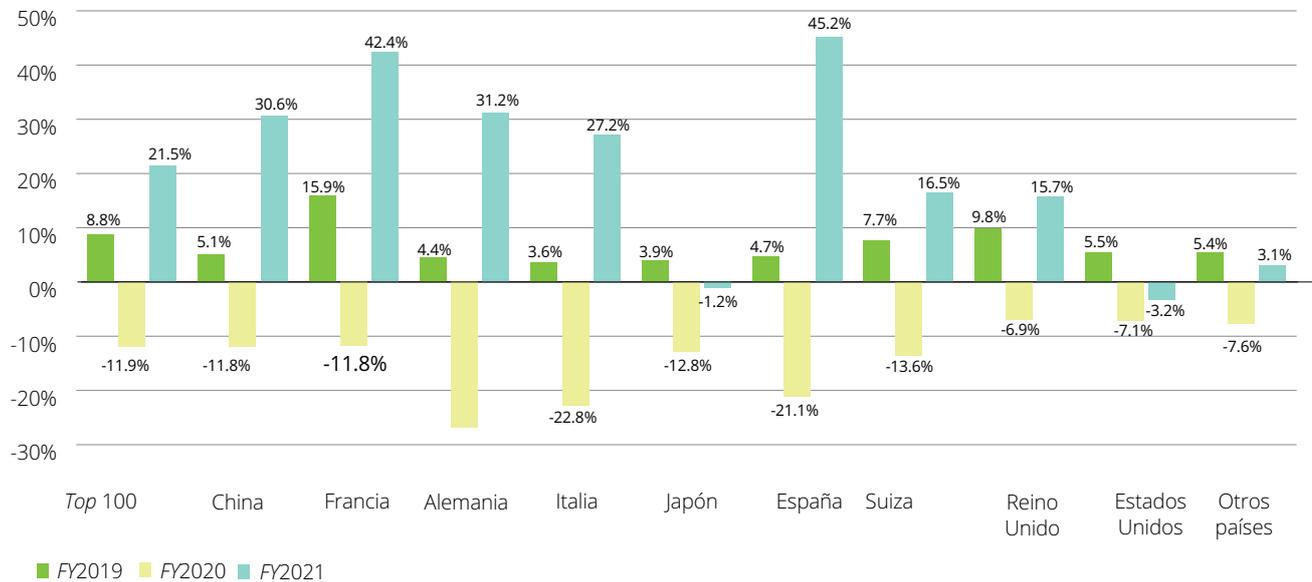
\*\* Compuestos ponderados por venta.

\*\*\* Tasa de rendimiento anual compuesto.

Suiza: Margen de ganancia neta en datos de dos empresas.

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminando dentro de los 12 meses del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

### Crecimiento de ventas interanuales de las ventas de bienes\* % por país de las 100 empresas principales, FY2019-2021



\*Compuestos ponderados por ventas, ajustados por moneda.

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminando dentro de los 12 meses del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

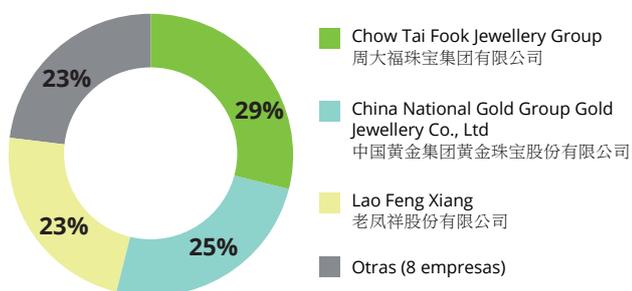
### Por cada país: % de empresas por sector de producto, FY2021

	Ropa y calzado	Bolsos y accesorios	Belleza	Joyería y relojes	Múltiples bienes de lujo
China	18%			82%	
Francia	25%		38%		38%
Alemania	60%	20%		20%	
Italia	65%	17%	4%	4%	9%
España	33%		33%	33%	
Suiza				100%	
Reino Unido	50%		10%	10%	30%
Estados Unidos	29%	14%	29%	14%	14%
Japón	40%		60%		
Otros países	31%		15%	54%	

### La participación de Francia en las ventas de las 100 empresas de bienes de lujo aumentó conforme las ganancias y las ventas repuntaron

Las ocho empresas francesas contribuyeron con más de un tercio de las ventas de las 100 marcas de lujo —incremento de 6.2 puntos porcentuales sobre el año anterior. Las 100 empresas principales de bienes de lujo en todos los países excepto en los Estados Unidos y Japón vieron el crecimiento de sus ventas interanuales compuestas remontar en el FY2021, a medida que disminuyó el impacto de la pandemia de COVID-19. Todas las empresas con sede en Francia, España, China, Alemania e Italia reportaron crecimientos compuestos mayores al 21.5% de crecimiento compuesto del Top 100. Los márgenes de ganancia neta también mejoraron, con las utilidades compuestas de todos los países y las empresas con sede en Francia y el Reino Unido mejorando el desempeño de las 100 principales con margen de ganancia neta de 19.8% y 17.0%, respectivamente.

#### Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021

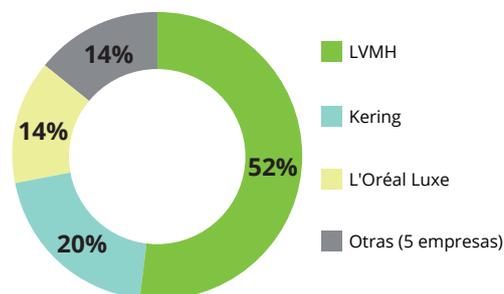


#### China

Hubo 11 empresas de China entre las principales, dos más que en el reporte del año pasado. Estas incluyen dos empresas chinas de moda recién formadas, Lanvin Group y el ICCF Group. Las otras nueve empresas son joyeros integrados verticalmente, reflejando la importancia para China de este sector de producto. Reportaron el crecimiento interanual compuesto más alto del FY2021, 30.6%, con todas excepto dos empresas (cuyos cierres de año fiscal terminaron en el T1 2021) obteniendo crecimiento de dos dígitos. Chow Tai Seng Jewellery Co. reportó el más alto crecimiento interanual en el Top 100, con 93.8%, ya que los precios del oro bajaron respecto a los precios de 2020, y una demanda doméstica boyante en China continental compensó las restricciones de viaje internacional. Muchos de los joyeros integrados verticalmente también están continuando una rápida expansión de sus redes de franquicias.

Las ocho empresas más grandes de China fueron rentables. El margen de utilidad neta compuesto de China de 5.0% fue 0.8 puntos porcentuales más alto que en el informe del año pasado.

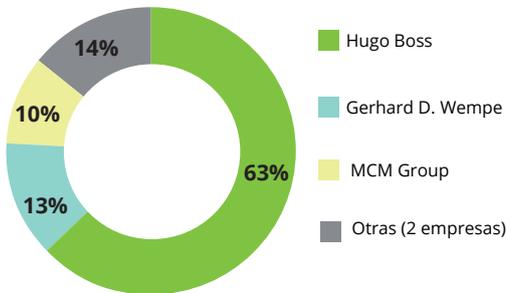
#### Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



#### Francia

Las ocho empresas francesas tuvieron un desempeño sobresaliente en el FY2021. Contribuyeron con 34.3% de las ventas del Top 100 en el FY2021 —un salto de 6.2 puntos porcentuales comparado con el año anterior. También reportaron el margen de utilidad neta compuesto más alto, 19.8%, 6.8 puntos porcentuales por arriba, y el tercer crecimiento CAGR más alto, en tres años de ventas, 13.3%. Este desempeño es impulsado por los cuatro gigantes de lujo global con sede en Francia —LVMH, Kering y Hermès (empresas de múltiples bienes de lujo) y el líder del sector de belleza L'Oréal Luxe. La mayoría de su crecimiento es orgánica, pero con contribuciones de adquisiciones como la de Tiffany & Co por LVMH y de la división de fragancias de Clarins (Mugler and Azzaro) por L'Oréal Luxe. El tamaño promedio de las empresas francesas es de USD \$13.1 mil millones, más de cuatro veces el promedio del Top 100.

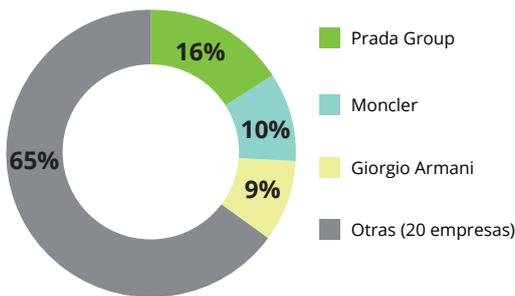
Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



## Alemania

Las cinco empresas alemanas en el informe de este año experimentaron una gran recuperación en ventas interanuales, pasando de una disminución de 26.9% en ventas en el FY2020, a un crecimiento en ventas de 31.2% en el FY2021. Su desempeño continúa siendo dominado por el líder de bienes de lujo, Hugo Boss, que vio sus ventas subir 43.2%, con ventas digitales de 55%, cuando las tiendas reabrieron y la demanda de los consumidores aumentó. Hugo Boss también regresó a la rentabilidad, contribuyendo con 6.1% de margen de utilidad neta compuesta de Alemania.

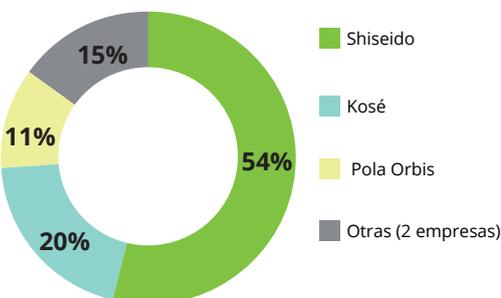
Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



## Italia

Italia es la casa de 23 de las 100 empresas de bienes de lujo, pero solo tiene 8.3% de participación en las ventas de bienes de lujo. Sus ventas promedio, USD \$1.1 mil millones, son mucho menores que el promedio del Top 100, que fueron de USD \$3.0 mil millones. La mayoría de las empresas todavía son privadas, usualmente propiedad de sus familias fundadoras. Mientras Ermenegildo Zegna tuvo una oferta pública inicial (IPO), a finales de 2020, la familia fundadora de TOD, planea volver a privatizar su empresa en 2022. La empresa líder EssilorLuxottica tuvo que ser excluida del informe de este año, ya que sus ventas de bienes de lujo no pudieron ser estimadas después de un cambio en su informe financiero. Quince de las empresas italianas son casas de moda de lujo. Casi todas las 21 empresas con un cierre fiscal el 31 de diciembre reportaron un crecimiento de dos dígitos en ventas de bienes de lujo, de entre 17.3% y 49.3%, resultando en crecimientos compuestos interanuales de 27.2%. Casi todas las empresas fueron rentables, con Moncler, Max Mara, Valentino y Marcolin reportando márgenes de ganancia neta de dos dígitos.

Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021

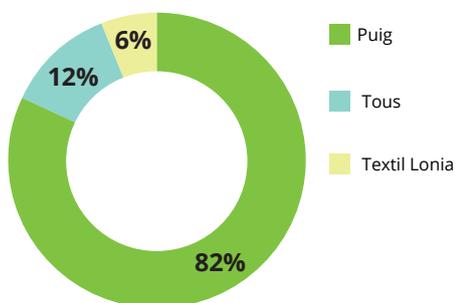


## Japón

La caída en ventas de bienes de lujo compuestas interanuales del FY2021, de las cinco empresas japonesas, se debe principalmente al hecho que tres de ellas tienen cierres financieros (FYE) en el T1 2021, y reportaron disminuciones en ventas de dos dígitos, impactadas por los prolongados confinamientos.

La empresa de belleza líder, Shiseido, con un FYE en diciembre de 2021, reportó un crecimiento en ventas por 20.4% de sus marcas de belleza y fragancias de prestigio, ya que las ventas se recuperaron en todas las regiones, con excepción de Japón y la empresa volvió a tener utilidades.

Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021

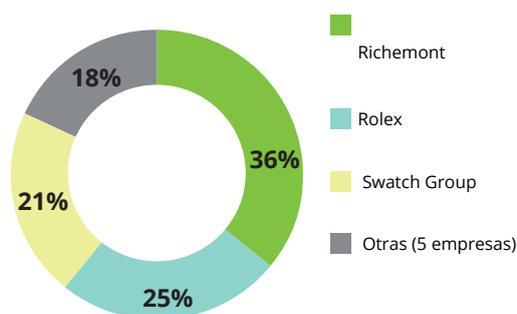


## España

Las dos empresas líderes de bienes de lujo con sede en España, Puig y Tous reportaron una sólida recuperación tanto en ventas como en utilidades netas en el FY2021, y el crecimiento compuesto de ventas de lujo de 45.2% fue el más alto de todos los países.

Puig tuvo el segundo crecimiento de ventas interanuales más alto entre las 100 empresas principales, 68%, debido parcialmente a las adquisiciones, en 2020, de Charlotte Tilbury, Uriage y Apivita. El cierre del FY2021 de Textil Lonia fue en febrero de 2021, lo que significa que sus números, con una caída en las ventas de 44.5%, no reflejaron la mayoría de la recuperación de la pandemia. La utilidad siguió el mismo patrón, con Puig y Tous reportando márgenes de utilidad neta de un solo dígito, mientras Textil Lonia reportó una pérdida.

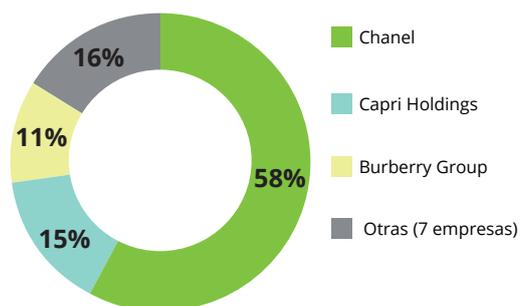
Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



## Suiza

Hay ocho empresas con sede en Suiza dentro del *Top 100*, dos menos que en el informe del año pasado, ya que el negocio de Swarovski Crystal tuvo que ser excluido porque no hubo información de ingresos, y Franck Muller fue demasiado pequeño para aparecer en el *Top 100*. Todas estas empresas son dueñas de las marcas de relojes de lujo suizas, con el líder Richemont obteniendo dos tercios de las ventas de bienes de lujo de su negocio de casas de joyería. Las empresas suizas vieron la recuperación del crecimiento interanual de las ventas de bienes de lujo, en 16.5%, en el FY2021. Las siete empresas con un *FYE* en diciembre vieron un crecimiento de alrededor de un tercio o más. Richemont, con un *FYE* en marzo de 2021, incrementó las ventas en sus casas de joyería, pero reportaron disminuciones de dos dígitos en Specialist Watchmakers en otras casas, debido a cierres de tiendas y de cadenas de suministro, relacionados con la pandemia y la baja en el turismo, resultando en una disminución de ventas en general de 6.9%. En el FY2022 (*FYE*, marzo 2022), Richemont vio despegar sus ventas 46%. Richemont y Swatch Group son las únicas empresas suizas que publicaron reportes financieros. El margen de utilidades netas compuesto del FY2021 se duplicó, hasta alcanzar 10.1%.

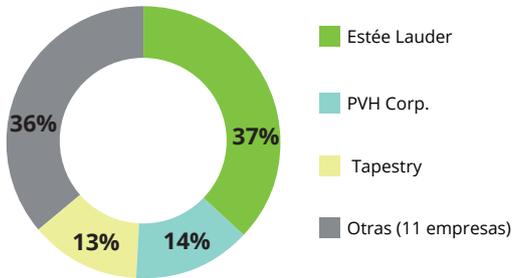
Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



## Reino Unido

Las diez empresas del Reino Unido están dominadas por los líderes de lujo global, Chanel y Capri Holdings, con sede en Londres, junto con la marca británica Burberry. La cuarta empresa más grande con sede en el Reino Unido es el nuevo participante Unilever Prestige Beauty. Las empresas británicas Paul Smith y Mulberry quedaron fuera del *Top 100* con sus ventas disminuyendo en el FY2021. Las cuatro empresas británicas con *FYE* en diciembre de 2021, Chanel, Unilever, Farfetch y Graff Diamonds, reportaron un crecimiento interanual en ventas de entre 31% y 55%. Las otras seis empresas con *FYE* entre enero y abril de 2021, vieron sus ventas caer entre 11% y 50%. Chanel, Burberry, Graff Diamonds y Barbour obtuvieron márgenes de utilidad neta de dos dígitos, mientras que las otras empresas reportaron pérdidas netas.

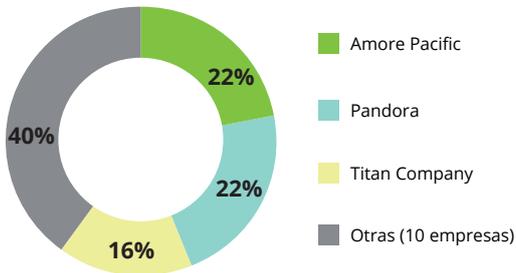
Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



### Estados Unidos

Los Estados Unidos tiene el segundo número más alto de empresas en el *Top 100*, pero su participación en las ventas de bienes de lujo cayó 18.8% en el informe del año pasado a 14.6%. Tiffany & Co. desapareció de las 100 principales después de su adquisición por parte de LVMH, y G-III Apparel Group es un nuevo participante. Las ventas compuestas interanuales de bienes de lujo cayeron por segundo año consecutivo en el FY2021, en 3.2%, el desempeño más pobre de un país. Esto se debe principalmente a seis empresas, incluyendo a PVH y Ralph Lauren, que reportaron una caída en ventas entre 17% y 37.5%. Todas estas empresas tenían una fecha de cierre de FY2021 entre enero y mayo de 2021, y sus resultados reflejaron menos la recuperación de la pandemia. Las otras ocho empresas reportaron crecimiento de dos dígitos, con las ventas de Inter Parfums arriba de 63.2%, la cuarta tasa de crecimiento más alta del *Top 100*. El margen de utilidad neta compuesto para empresas de los EE. UU. en el FY2021 fue de 5.3%. Estée Lauder, Tapestry e Inter Parfums reportaron márgenes de ganancia neta de dos dígitos en el FY2021.

Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021

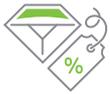


### Otros países

Siete de las 13 empresas de lujo con sede en otros países son joyerías. Éstas incluyen al nuevo participante del Medio Oriente en el *Top 100*, Damas International, cuatro joyerías minoristas integradas verticalmente de la India, Pandora de Dinamarca y Vivara de Brasil.

Hay cuatro empresas de moda. Los nuevos participantes de Canadá, Aritzia y Grupo de Moda Soma de Brasil, se unieron al especialista en ropa de abrigo Canada Goose y Acne Studios de Suecia. Las últimas dos empresas son las especialistas de belleza de prestigio —Amore Pacific de Corea del Sur, que llega como el miembro más grande de este grupo, y L'Occitane, con sede en Luxemburgo. Soma logró el tercer mayor crecimiento de ventas de bienes de lujo interanual en el *Top 100*, 63.2% con Vivara, Damas, Pandora y Amore Pacific, reportando también crecimiento de dos dígitos. Tres de los joyeros de la India vieron caer sus ventas. Casi todas las empresas en este grupo fueron rentables, dándoles el margen de utilidad neta compuesta de 8.0%, en el FY2021.

# Análisis por sector de bienes



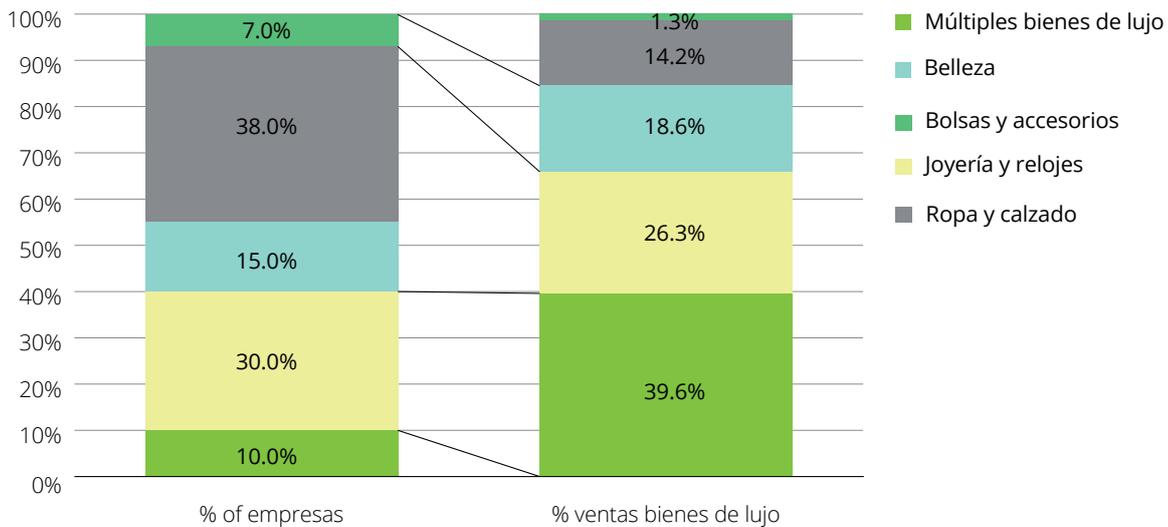
Esta sección del informe de *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo* provee un análisis para los siguientes cinco grupos del sector de productos de bienes de lujo:

- Bolsos y accesorios (incluyendo anteojos).
- Belleza (cuidado de la piel, cosméticos y fragancias).
- Ropa y calzado.
- Joyería y relojes.
- Bienes de lujo múltiples.



Una empresa se asigna a uno de los cinco sectores específicos de productos, si un porcentaje alto de sus ventas de artículos de lujo se deriva de ese sector de producto. Las empresas de múltiples bienes de lujo son aquellas con ventas sustanciales en más de un sector de producto de bienes de lujo. Este análisis está basado solamente en el *Top 100* de empresas principales.

## Participación de las 100 empresas principales por país, FY2021

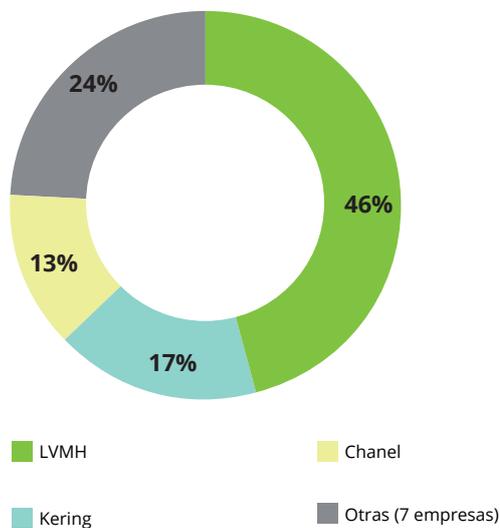


Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados durante los 12 meses del 1 de enero al 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

**Las ventas de bienes de lujo se recuperaron por encima de niveles prepandemia en todos los sectores de productos excepto moda. Las ventas y rentabilidad de las empresas de múltiples bienes de lujo despegaron.**

En el FY2021, las ventas de bienes de lujo se recuperaron por encima de niveles prepandemia en todos los sectores de productos excepto moda. A pesar de que las bajas fueron menores en FY2021, las 38 empresas de moda vieron sus ventas caer en 3.2%. Esto en contraste con las boyantes empresas de múltiples bienes de lujo, cuyas ventas despegaron por comparado a niveles del FY2020. Los sectores de joyería y relojes y belleza de prestigio también tuvieron un crecimiento de dos dígitos; de 19.3% y 16.5% respectivamente. El sector de bolsas y accesorios, que experimentó el peor impacto de la pandemia de COVID-19 en FY2020: tuvo un crecimiento de 19.8% en el FY2021.

Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021

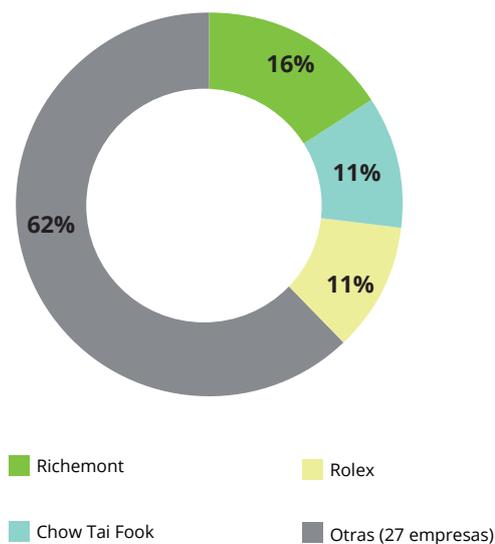


**Empresas de múltiples bienes de lujo**

Las diez empresas de múltiples bienes de lujo vieron aumentar su participación en el total de las ventas de bienes de lujo de las 100 principales: 39.6%, en el FY2021, conforme el crecimiento interanual repuntó 38.7%.

El grupo incluye siete de las 20 empresas líderes de bienes de lujo: LVMH, Kering, Chanel, Hermès y Prada. Todas ellas aumentaron sus ventas de bienes de lujo en más de un tercio. Las tres empresas con cierres de año financiero temprano (primera mitad de 2021) —Capri Holdings, Burberry y Cole Haan— tuvieron caídas de dos dígitos en ventas de bienes de lujo, ya que sus números no incluyeron gran parte de la recuperación postpandemia, en la segunda mitad de 2021. Empresas de múltiples bienes de lujo también aumentaron su rentabilidad en el FY2021. El margen de utilidad neta compuesta casi se duplicó comparado con el FY2020, a 19.5%, con seis empresas reportando márgenes de utilidad neta de dos dígitos. Solo Capri Holdings reportó pérdidas.

Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



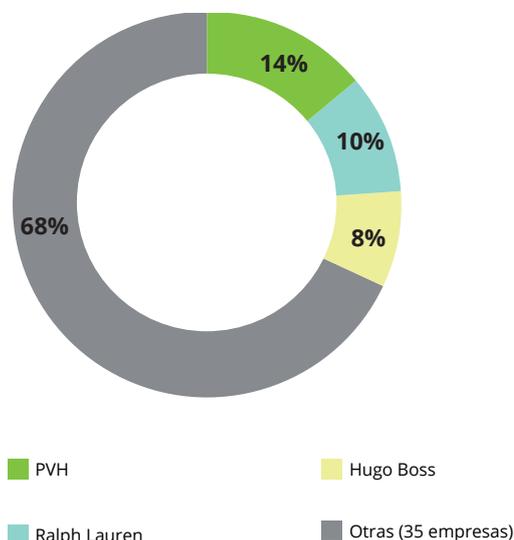
**Joyería y relojes**

El sector de joyería y relojes aportó el segundo mayor número de empresas al Top 100. El sector está dominado por empresas de China, Suiza y la India. Por primera vez, hubo más empresas de joyería y relojería de China entre las 100 principales empresas (nueve vendedores de joyería integrados verticalmente) que de cualquier otro país. Las empresas suizas incluyen seis marcas privadas de lujo (Rolex, Patek Phillipe, Audemars Piguet, Richard Mille, Chopard y Breitling), así como el segundo líder global del sector de joyería y relojes, Richemont y Swatch Group.

Las 30 empresas de joyería y relojería lograron 19.2% de crecimiento de ventas interanuales compuestas en el FY2021. El crecimiento estuvo polarizado en dos grupos, definidos por el impacto de la pandemia durante el año reportado. Veintinueve empresas reportaron un crecimiento de dos dígitos, todas con cierres de año fiscal en diciembre de 2021, excepto Chow Tai Fook de China. Ocho empresas, todas con cierres de año financiero en el T1 2021, reportaron ventas a la baja.

El margen de utilidad del FY2021 neta compuesta para las 22 empresas reportando utilidades netas aumentaron en 2.5 puntos porcentuales a 7.3%. Diecinueve empresas fueron rentables, con Swatch Group, Pandora, Chow Tai Seng, Luk Fook, Graff y Vivara reportando márgenes de ganancia neta de dos dígitos.

Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



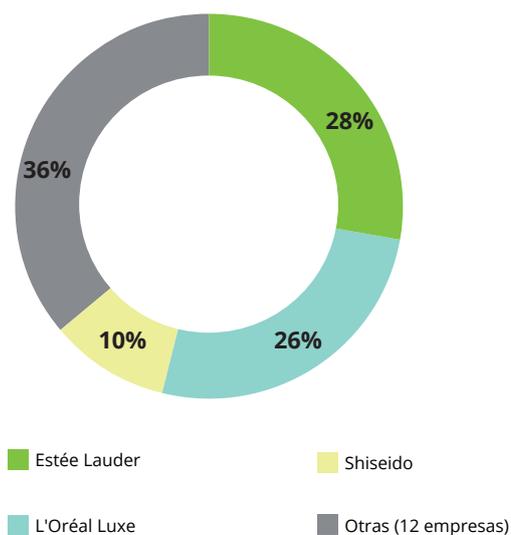
## Ropa y calzado

El sector de ropa y calzado continúa contribuyendo con el mayor número de empresas en el *Top 100*, pero tienen el menor tamaño promedio con solo *USD* \$1.2 mil millones. Más de la mitad de estas 38 empresas son privadas, usualmente propiedad de sus familias fundadoras. Este es el sector de producto más internacional, a pesar de que casi 40% de las empresas son italianas, reflejando la influencia de Italia como la casa de la moda de lujo.

Ropa y calzado fue el único sector en el que las ventas de lujo compuestas cayeron en el *FY2021*, en 3.2%. Esto se debió principalmente al hecho de que 13 empresas en este sector (incluyendo los líderes PVH y Ralph Lauren) reportaron una caída en ventas, en su cierre financiero 2021 que terminó en enero-abril 2021, habiendo experimentado un impacto prolongado de la pandemia. Las ventas mínimas de bienes de lujo de todas las empresas con cierre de año financiero en diciembre de 2021 crecieron entre 10% y 67% interanual.

Ropa y calzado fue el único sector reportando pérdidas netas compuestas en el *FY2021*, de 0.9%. Esto se debió principalmente a la pérdida neta de *USD* \$1.1 mil millones reportada por el líder del sector PVH. Excluyendo PVH, las otras 30 empresas que reportaron utilidades netas tuvieron un margen de utilidad neta compuesta de 2.3%, con Moncler, Max Mara, Valentino, Soma, Barbour y Acne de dos dígitos.

Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



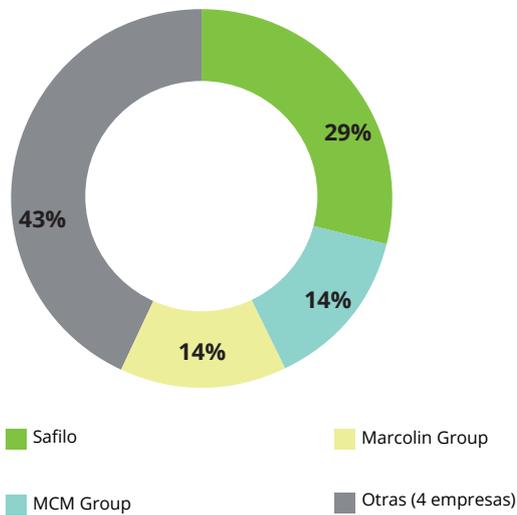
## Belleza

De 15 empresas de belleza, diez de ellas con sede en los Estados Unidos, Francia y Japón. Muchas empresas experimentaron una sólida recuperación en ventas de bienes de lujo en el *FY2021*, con 11 empresas reportando crecimiento de dos dígitos.

Las empresas de belleza son más grandes que el promedio del *Top 100*, con ventas de bienes de lujo promedio de *USD* \$3.8 mil millones.

Las diez empresas de belleza reportaron utilidades netas rentables, a excepción de Coty, que continuó teniendo costos más altos relacionados con el plan de transformación de la empresa.

Participación de las 3 empresas principales en las ventas de bienes de lujo FY2021



### Bolsas y accesorios

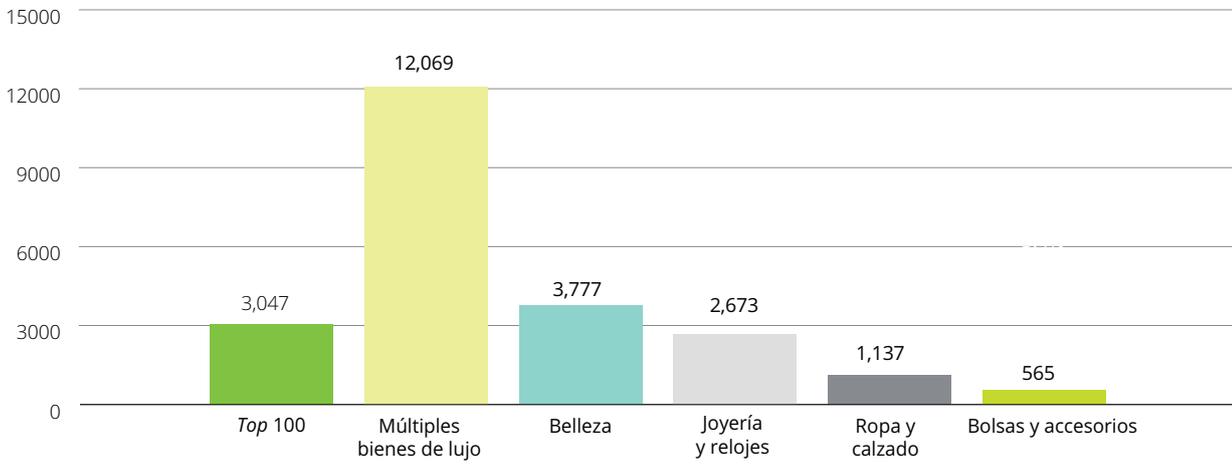
Bolsas y accesorios son el sector de producto de bienes de lujo más chico, con solo siete empresas en el *Top* 100 y promediando ventas de las compañías por *USD* \$565 millones. El líder del sector EssilorLuxottica no está incluido en el reporte de este año, ya que las ventas de bienes de lujo del grupo no pudieron ser estimadas debido a un cambio en los reportes.

El sector de bolsas y accesorios tuvo el segundo crecimiento más alto en ventas interanuales, 19.8%, con las cinco empresas líderes obteniendo un crecimiento de dos dígitos entre 22.3% y 57.5%.

Las empresas de bolsas y accesorios también lograron el segundo margen de ganancia neta compuesto más alto, de 9.2%. Esto se debió principalmente a que las utilidades del Marcolin Group fueron impulsadas por una ganancia de €167 millones después del término de su inversión en la empresa conjunta de gafas de Thélios con LVMH, en diciembre de 2021.

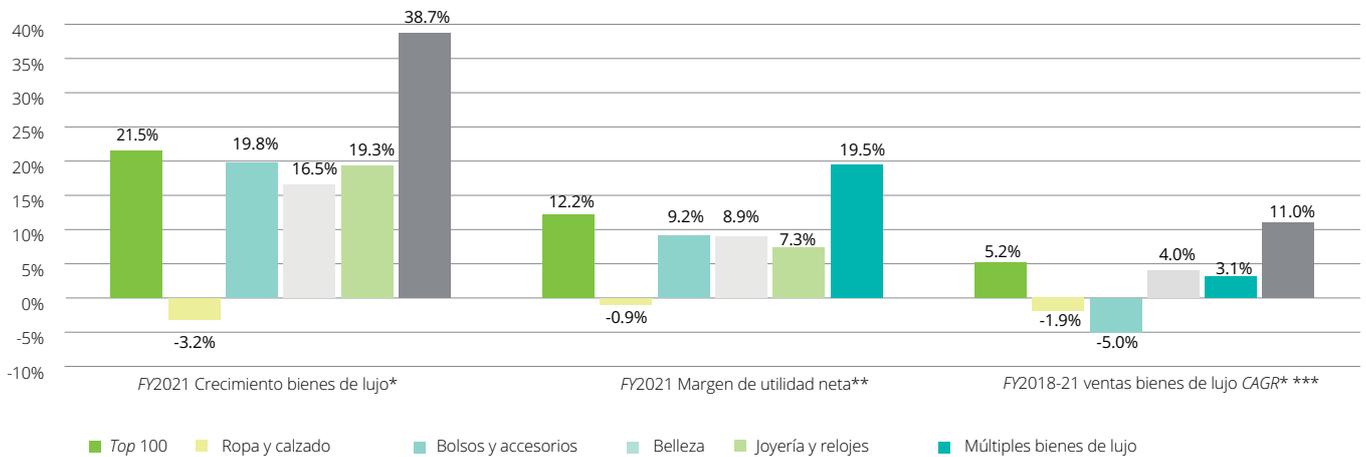


### Tamaño promedio de las empresas de bienes de lujo (USD \$M), FY2021



Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados durante los 12 meses que van del 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

### Desempeño por sector de producto, FY2021



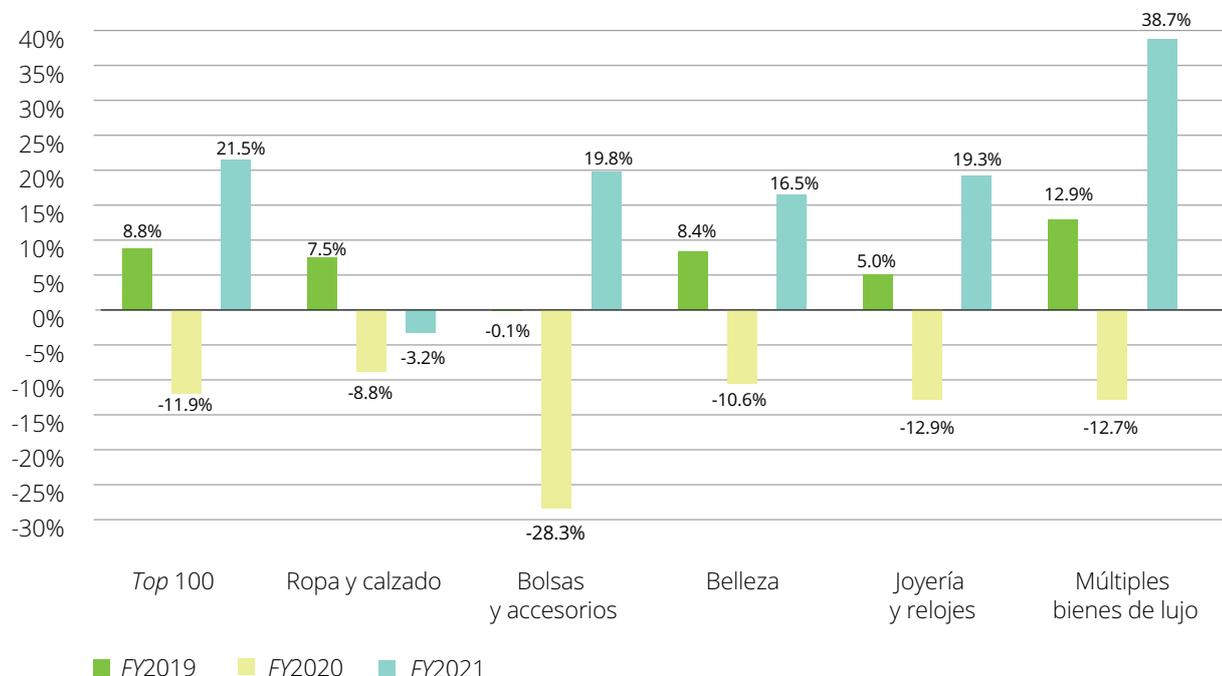
\* Compuestos ponderados por ventas, ajustados por moneda.

\*\*Compuestos ponderados por venta.

\*\*\* Tasa de rendimiento anual compuesto.

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados durante los 12 meses que van del 1 de diciembre al 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

### Crecimiento interanual de las ventas de bienes de lujo\* % por sector de producto del Top 100, FY2019-2021



\* Compuestos ponderados por ventas, ajustados por moneda

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados durante los 12 meses que van del 1 de diciembre al 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

### Para cada sector de producto, % de empresas por país, FY2021

	Ropa y calzado	Bolsas y accesorios	Belleza	Joyería y relojes	Múltiples bienes de lujo
<b>China</b>	5%			30%	
<b>Francia</b>	5%		20%		30%
<b>Alemania</b>	8%	14%		3%	
<b>Italia</b>	39%	57%	7%	3%	20%
<b>España</b>	3%		7%	3%	
<b>Suiza</b>				27%	
<b>Reino Unido</b>	13%		7%	3%	30%
<b>Estados Unidos</b>	11%	29%	27%	7%	20%
<b>Japón</b>	5%		20%		
<b>Otros países</b>	11%		13%	23%	

# Nuevos participantes

## Nuevos participantes, FY2021

FY2021 Posición ventas de bienes de lujo	Empresa	País de origen	Sector de producto	FY2021 Venta de bienes de lujo (USD\$M)	FY2021 Crecimiento de bienes de lujo
19	Amore Pacific Corporation	Corea del Sur	Belleza	3,731 <sup>e</sup>	11.6%
30	G-III Apparel Group, Ltd.	US	Ropa y calzado	2,055	-35.0%
46	<b>Unilever Prestige Beauty</b>	UK	Belleza	1,182 <sup>e</sup>	42.9%
62	<b>Gerhard D. Wempe GmbH &amp; Co. KG</b>	Alemania	Joyería y relojes	667 <sup>e</sup>	28.4%
63	Aritzia Inc.	Canada	Ropa y calzado	643	-12.6%
78	<b>Grupo de Moda Soma S.A.</b>	Brasil	Ropa y calzado	385	67.1%
81	<b>Lanvin Group</b>	China	Ropa y calzado	365	38.7%
88	<b>ICCF Group</b>	China	Ropa y calzado	307 <sup>e</sup>	19.8%
89	Mannai Corporation/Damas International Limited	Qatar	Joyería y relojes	289	32.6%
93	<b>Falke KGaA</b>	Alemania	Ropa y calzado	279 <sup>e</sup>	10.0%

Empresas en **negritas** son nuevos participantes debido al crecimiento en ventas (en USD\$) o reorganización de la empresa, o han aparecido en reportes previos de las 100 principales. Otras empresas han entrado al Top 100 gracias a datos mejorados. e=estimado

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de la empresa de la industria y otras fuentes.

Hubo diez nuevos participantes en el Top 100, en el FY2021 —seis empresas de ropa y calzado, y dos empresas de cada uno de los sectores de joyería y relojes y de belleza.

Dos empresas de belleza de prestigio entraron al Top 100 como resultado de cobertura de datos y disponibilidad mejorados.

**Amore Pacific Corporation**, en la posición 19, es la empresa de “K-Beauty” líder en Corea del Sur. La mayoría de las marcas están en los sectores de lujo y belleza premium. Corea del Sur es el tercer exportador más grande de productos de belleza en el mundo, particularmente en el segmento creciente de cuidado de la piel, detrás de Francia y los Estados Unidos<sup>130</sup>. El negocio de belleza de prestigio de la empresa de bienes de consumo global con sede en el Reino Unido, lanzada en 2014, ha estado impulsando su crecimiento global en años recientes. Sus nueve marcas de cuidado de la piel lograron facturar más de €1 mil millones por primera vez en el FY2021, con más de la mitad proviniendo de las ventas en línea. El crecimiento ha venido de adquisiciones y crecimiento orgánico<sup>131</sup>. **Unilever Prestige Beauty** entra en la posición 46.

**G-III Apparel Group Ltd.**, con sede en EE. UU., entrando en la posición 30, obteniendo casi dos tercios de sus ventas de marcas de lujo con licencia Donna Karan, Karl Lagerfeld Paris (marcas propias), y marcas con licencia Calvin Klein and Tommy Hilfiger. El licenciatario más importante es PVH Corp., con licencias para la venta al mayoreo de Calvin Klein y las ventas de ropa de dama de Tommy Hilfiger, en los Estados Unidos y Canadá. Adquirió la empresa europea de moda de lujo Sonia Rykiel en octubre de 2021, y tomó posesión completa de Karl Lagerfeld en junio de 2022<sup>132, 133</sup>.

**Aritzia Inc.** de Canadá es un diseñador integrado verticalmente y vendedor de marcas de moda de lujo para el día a día, enfocado principalmente en sus propias marcas. La empresa entró en la posición 63. Su crecimiento fue impulsado principalmente por el comercio electrónico, desarrollo de producto y la expansión geográfica de su red de *boutiques* en Canadá y los Estados Unidos. Adquirió 75% de participación en la empresa de ropa atlética Reigning Champ, en junio de 2021.<sup>134</sup> La empresa brasileña **Grupo Soma** crea y comercializa marcas de moda premium como Farm and Animale. Ha realizado varias adquisiciones en la década pasada: aumentó 1.8 mil millones BRL (USD \$348 millones) de su IPO de julio de 2020 y planea usar las ganancias principalmente para adquirir nuevas marcas. Entró en la posición 78 del Top 100.

**Lanvin Group** y **ICCF Group** son empresas de ropa y calzado recién formadas con sede en China, entrando en las posiciones 81 y 88, respectivamente. El Lanvin Group fue creado por el Fosun Fashion Group de China como un negocio global de moda de lujo operando en más de 80 países con 1,200 puntos de venta, incluyendo más de 300 tiendas minoristas. Reúne cinco marcas premium y de lujo: la casa Lanvin de alta costura francesa, la marca de zapatos de lujo italiana Sergio Rossi, el especialista de cuidado de la piel italiano Wolford, la marca estadounidense de ropa de dama St. John Knits y la marca italiana de ropa de hombre Caruso. La empresa planea entrar a la bolsa de Nueva York (NYSE) con una IPO, a finales de 2022<sup>135</sup>. La empresa privada ICCF Group también fue creada en 2021, uniendo la marca china de dama de lujo amigable con el medio ambiente ICICLE, y la casa de moda CARVEN.

El crecimiento ha sido impulsado por el boyante mercado chino y la expansión de su red de tiendas parcialmente franquiciadas.

**Damas International Limited**, de Mannai Corporation, es la primera empresa con sede en el Medio Oriente en entrar a las 100 principales, en la posición 89, como resultado de una cobertura de datos mejorada y disponibilidad.

Los últimos nuevos participantes tienen sede en Alemania y han aparecido en los informes previos del *Top 100*. El vendedor minorista de joyería **Gerhard D. Wempe**, regresó en la posición 62 de las 100 principales y el especialista de calcetería **Falke** volvió en la posición 93, después de una ausencia del informe del año pasado debido a falta de datos.



# Las 20 empresas con crecimiento más rápido

## Las 20 empresas de bienes de lujo con crecimiento más rápido, FY2018-2021 CAGR<sup>2</sup>

Posición CAGR	Posición Top 100	Nombre de empresa	País de origen	FY2021 Ventas bienes de lujo (USD\$M)	FY2017-2021 Ventas bienes de lujo CAGR <sup>2</sup>	FY2021 Crecimiento bienes de lujo	FY2021 Margen de utilidad <sup>1</sup>
1	54	<b>Farfetch Limited</b>	Reino Unido	1,078	104.7%	31.0%	n/a
2	43	<b>Richard Mille SA</b>	Suiza	1,236 <sup>e</sup>	55.6%	43.4%	n/a
3	74	<b>Golden Goose SpA</b>	Italia	456 <sup>e</sup>	27.2%	45.0%	n/a
4	78	Grupo de Moda Soma S.A.	Brasil	385	24.3%	67.1%	10.7%
5	42	<b>Chow Tai Seng Jewellery Co., Ltd.</b>	China	1,241	23.8%	93.8%	13.3%
6	1	LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SE	Francia	54,938	17.5%	55.9%	19.8%
7	61	<b>Canada Goose Holdings Inc.</b>	Canada	683	15.2%	-5.7%	7.8%
8	7	Hermès International SCA	Francia	10,619	14.6%	40.6%	27.3%
9	36	Audemars Piguet & Cie	Suiza	1,728 <sup>e</sup>	13.5%	43.6%	n/a
10	27	<b>Moncler SpA</b>	Italia	2,419	12.9%	42.1%	19.2%
11	65	Guangdong CHJ Industry Co., Ltd. 广东潮宏基实业股份有限公司	China	629	12.7%	41.8%	7.7%
12	59	Breitling SA	Suiza	744 <sup>e</sup>	12.3%	41.7%	n/a
13	4	Chanel Limited	Reino Unido	15,639	12.0%	54.7%	25.7%
14	12	<b>Lao Feng Xiang Co., Ltd.</b> 老凤祥股份有限公司	China	7,261	11.5%	23.1%	4.2%
15	95	Vivara Participações S.A.	Brasil	272	11.4%	40.0%	20.4%
16	64	EuroItalia S.r.l.	Italia	637 <sup>e</sup>	10.9%	44.5%	n/a
17	39	Tory Burch LLC	Estados Unidos	1,500 <sup>e</sup>	10.9%	25.0%	n/a
18	23	Puig S.L.	España	3,056	10.2%	68.2%	9.1%
19	9	Rolex SA	Suiza	8,750 <sup>e</sup>	10.1%	37.9%	n/a
20	5	L'Oréal Luxe	Francia	14,597	9.6%	21.3%	n/a
<b>Las 20 con el crecimiento más rápido * **</b>				127,867	14.7%	44.8%	19.5%
<b>Top 100* **</b>				304,703	5.2%	21.5%	12.2%

Las empresas en **negritas** también estuvieron entre las 20 con el crecimiento más rápido en el informe de *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2021*.

<sup>1</sup> Margen neto de utilidad basado en el total consolidado de ganancia e ingreso neto.

<sup>2</sup> Tasa de rendimiento anual compuesto.

e=estimado n/d=no disponible

\*Crecimientos compuestos ponderados por ventas y ajustados por moneda.

\*\*Margen de utilidad neta es un compuesto ponderado por venta.

Fuente: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. *Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2022*. Análisis del rendimiento financiero y las operaciones para los años fiscales terminados entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021, mediante informes anuales de empresa, estimaciones de la industria y otras fuentes.

### El crecimiento más rápido de empresas de joyería y relojes, y la mitad de los 10 líderes principales de lujo

El rango de las 20 empresas con crecimiento más rápido está basado en la tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) de ventas de bienes de lujo en un periodo de tres años. Para el estudio, el Top 100 de empresas principales ha sido determinado con base en su desempeño CAGR del FY2018 al FY2021.

Entre el FY2018 y el FY2021, las ventas compuestas de bienes de lujo para las 20 empresas con crecimiento más rápido tuvieron un CAGR de 14.7%, casi tres veces la CAGR para el Top 100 en conjunto. Seis de las empresas entre las 20 con crecimiento más rápido experimentaron, constantemente, un alto crecimiento, habiendo también aparecido en el informe del año pasado (*Las Potencias Globales de Artículos de Lujo 2021*). Cabe señalar que éstas se muestran en negritas en la lista de las 20 con crecimiento más

rápido. Las dos empresas líderes entre las 20 con crecimiento más rápido no cambiaron de posición el año pasado. La empresa con el crecimiento más alto, **Farfetch**, también es conocida como el jugador líder de comercio electrónico, pero también es un líder dueño de una marca de lujo. Su crecimiento de tres dígitos en ventas de marcas propias y con licencia viene principalmente de su crecimiento continuo en su adquisición, en 2019, de la empresa de lujo casual New Guards. **Richard Mille** ha tenido un rápido crecimiento en ingresos de bienes de lujo, por una fuerte demanda de los consumidores por la marca de relojes suizos de lujo de la empresa (el costo promedio de un reloj Richard Mille está estimado en alrededor de USD \$200,000), y una red global de ventas que se está ampliando con *boutiques* monomarca, que fueron integradas a la empresa en 2020.

Las dos empresas italianas dentro de Las 20 con crecimiento más rápido continúan con crecimiento de la demanda de los consumidores por el lujo casual en 2021. **Golden Goose**, conocido por sus tenis de lujo como la marca “Superstar” subió un puesto en la lista de Las 20 con crecimiento más rápido comparado con el año pasado. **Moncler**, mejor conocido por su ropa exterior y ropa para esquiar de lujo, adquirió en 2021 **Sportswear Company**, que son los dueños de la marca de ropa casual y deportiva de lujo Stone Island.

El nuevo participante brasileño, **Soma**, con un crecimiento por sus adquisiciones de varias marcas de moda *premium* en la década pasada, incluyendo Maria Filó y ByNV en 2020, y la expansión de su red de *boutiques*, alcanza la cuarta posición en la lista de Las 20 con crecimiento más rápido.

**Chow Tai Seng Jewellery** está en el quinto lugar, con el crecimiento interanual más alto entre el *Top 100*. Ha continuado la rápida expansión de su red, con más de 4,500 tiendas, principalmente franquicias. Los tres joyeros chinos en la lista tuvieron un rápido crecimiento en sus ventas de joyería de oro en FY2021, con la demanda remontando sólidamente conforme el impacto de la pandemia aminoró, impulsado tanto por la recuperación de la economía de China como por los precios de oro más bajos.

Cinco de las 10 empresas de lujo principales regresaron a Las 20 con crecimiento más rápido, en FY2021. Las tres empresas de múltiples bienes de lujo, LVMH, Hermès y Chanel, alcanzaron

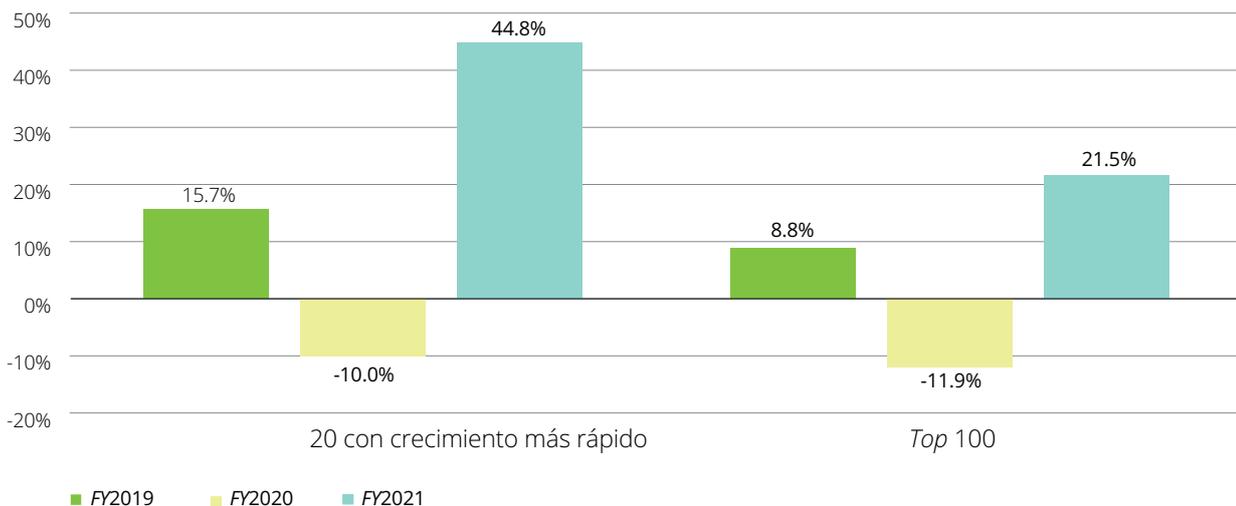
un crecimiento interanual de 40-55%, principalmente orgánico. El crecimiento de LVMH fue impulsado por la adquisición de Tiffany & Co. L'Oréal Luxe también vio un crecimiento impulsado por adquisiciones, incluyendo Mugler, Azzaro and Takami.

Tres relojeros suizos se unieron a Richard Mille en Las 20 con crecimiento más rápido, en el FY2021, con una fuerte demanda del consumidor por sus marcas de relojes de lujo —Rolex, Audemars Piguet y Breitling.

El margen de utilidad neta compuesta para 11 empresas de Las 20 con crecimiento más rápido, que reportaron sus resultados, despegaron de 5% en el informe del año pasado a 19.5% en FY2021. Esto se debió principalmente al regreso de las empresas de lujo líderes a nivel mundial y altamente rentables (LVMH, Hermès y Chanel) a Las 20 con crecimiento más rápido. Estas empresas tuvieron algunos de los márgenes de utilidad neta más altos del *Top 100*. Como resultado, el margen de utilidad neta compuesta de Las 20 con el crecimiento más rápido fue de 7.3 puntos porcentuales más que el margen de utilidad neta compuesta y las ventas promedio de Las 20 empresas con el crecimiento más rápido en el FY2021 se duplicaron a USD \$6.4 miles de millones. Trece de las 20 empresas con crecimiento más rápido registraron ingreso de más de USD \$1 mil millones.

El crecimiento de ventas compuestas interanuales para Las 20 con el crecimiento más rápido en el FY2021 fue de 44.8%, más del doble de crecimiento comparable para el *Top 100*.

**Las 20 empresas con el crecimiento más rápido: crecimiento interanual de ventas de bienes de lujo\*\*, FY2018-2021**



\* Compuestos ponderados por ventas, ajustados por moneda.

## Número de empresas entre las 20 con el crecimiento más rápido por sector de producto y país, FY2021

	Ropa y calzado	Bolsas y accesorios	Belleza	Joyería y relojes	Múltiples bienes de lujo	20 más rápidas
<b>China</b>				3		<b>3</b>
<b>Francia</b>			1		2	<b>3</b>
<b>Italia</b>	2		1			<b>3</b>
<b>España</b>			1			<b>1</b>
<b>Suiza</b>				4		<b>4</b>
<b>Reino Unido</b>	1				1	<b>2</b>
<b>Estados Unidos</b>	1					<b>1</b>
<b>Otros países</b>	2			1		<b>3</b>
<b>20 más rápidas</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>20</b>

En el FY2021, la lista de las 20 empresas con el crecimiento más rápido estuvo dominada de nuevo por joyería y relojes y empresas de moda. El número de este sector creció de seis empresas el año pasado a ocho, incluyendo cuatro relojeros icónicos de lujo suizos y tres joyeros integrados chinos. El número de empresas de moda entre las 20 más rápidas cayó de diez a seis en FY2021. Hubo tres empresas de belleza de nuevo —aunque estas son diferentes a las del año pasado— y tres empresas de múltiples bienes de lujo.

Ninguna empresa de bolsas y accesorios logró una CAGR lo suficientemente alta para entrar a la lista de Los 20 con crecimiento más rápido.

La mezcla geográfica de países en Las 20 con crecimiento más rápido cambió significativamente en el FY2021. Cuatro de las empresas tienen sede en Suiza, seguidas de China, Francia e Italia (con tres cada uno). Brasil y los Estados Unidos tuvieron dos cada uno. Solo hubo una empresa de los Estados Unidos en la lista este año, y las demás son de Canadá y España.



# 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 productos de belleza de prestigio y lujo (cuidado de la piel, cosméticos y fragancias). 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 ser considerada dentro del *Top 100* de Potencias Globales de Artículos de Lujo, una empresa primero debe considerarse 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 *ranking* del *Top 100* van desde ultralujo tradicional, pasando por *superpremium* 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 *prémium*.
- 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: ropa 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 en el *Top 100* de acuerdo con sus ventas consolidadas de bienes de lujo en su año fiscal 2021 (*FY2021*), que definimos como los años financieros finalizados dentro de los 12 meses del 1 de enero al 31 de diciembre de 2021.

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 a partir de la cual se pueda clasificar a las empresas, las ventas netas de empresas no estadounidenses se convierten a dólares estadounidenses. Las tasas de cambio, por ende, tienen un impacto en los resultados. OANDA.com es la fuente para la 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 estadounidenses. 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 el *Top 100* en los análisis geográficos y sectoriales de productos. Aunque representan una participación sustancial del mercado, no todas son inclusivas. Todas las comparaciones interanuales compuestas y de crecimiento *CAGR* son para la clasificación del *Top 100* de empresas en este informe, a menos que se establezca lo contrario.

## Comparación con informes previos

Este reporte utiliza compuestos ponderados en vez de simples promedios aritméticos como primera fuente para entender los resultados financieros de un grupo. Los resultados de empresas más grandes, por lo tanto, contribuyen más a los compuestos que los de empresas pequeñas. Debido a que los datos se convierten a dólares de los EE. UU., para propósitos del *ranking* y para facilitar la comparación entre los grupos, las tasas de crecimiento compuesto también se ajustan a fluctuaciones de moneda. Aunque estos resultados compuestos se comportan generalmente de una forma similar a los promedios aritméticos, proveen mejores valores representativos.

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

Cabe señalar que la información financiera usada para cada empresa en un año dado es exacta a la fecha de la publicación

de ese informe financiero. Aunque la empresa haya actualizado los resultados de años financieros, tales informes no están reflejados en esta información. Las únicas excepciones son cambios en segmentos reportados (no debido a M&A) para permitir una comparación de crecimiento consistente, y cambios en reglas mayores de contabilidad exterior (por ejemplo, de local GAAP a IFRS).

Este estudio no es un informe de contabilidad. Su función es reflejar las dinámicas del mercado y el impacto en la industria de los bienes de lujo en un periodo de tiempo. Como resultado de estos factores, las tasas de crecimiento para empresas individuales pueden no corresponder a los resultados publicados.

### Comparación con informes de Potencias Globales de Artículos de Lujo previos

Los informes de *Potencias Globales de Artículos de Lujo* 2020, 2021 y 2022 usan una definición de año financiero de un año calendario, por ejemplo, los ingresos de los bienes de lujo del FY2021 incluyen los años financieros terminados en los 12 meses del 1 de enero al 31 de diciembre de 2021.

Los informes de *Potencias Globales de Artículos de Lujo* de 2014 a 2019 usaron una definición de año financiero de mitad del año, por ejemplo, el informe de *Potencias Globales de Artículos de Lujo* 2019 reportó ingresos de bienes de lujo del FY2017, que era, en realidad, el ingreso del año financiero terminando entre los 12 meses del 1 de julio de 2017 al 30 de junio de 2018.



Top 100 de empresas de bienes de lujo por ventas

Empresa	Top 100 posición	Cambio*
Acne Studios Holding AB	94	↓ -1
Aeffe SpA	79	↑ 4
Amore Pacific Corporation	19	new
Aritzia Inc.	63	new
Audemars Piguet & Cie	36	↑ 12
Breitling SA	59	↑ 8
Brunello Cucinelli SpA	58	↑ 1
Burberry Group plc	22	↓ -2
Canada Goose Holdings Inc.	61	↑ 2
Capri Holdings Limited	17	↔ 0
Chanel Limited	4	↑ 2
China National Gold Group Gold Jewellery Co., Ltd 中国黄金集团黄金珠宝股份有限公司	10	↑ 7
Chow Sang Sang Holdings International Limited 周生生集团国际有限公司	26	↑ 4
Chow Tai Fook Jewellery Group Limited 周大福珠宝集团有限公司	8	↔ 0
Chow Tai Seng Jewellery Co., Ltd.	42	↑ 19
Clarins SAS	35	↑ 3
Cole Haan, Inc.	77	↓ -19
Compagnie Financière Richemont SA	6	↓ -2
Coty Inc.	24	↓ -3
Cris Conf SpA	92	↑ 8
De Rigo SpA	71	↑ 5
Dolce & Gabbana	50	↓ -13
Ermenegildo Zegna N.V.	38	↑ 3
Euroitalia S.r.l.	64	↑ 10
Falke KGaA	93	↑ 2
Farfetch Limited	54	↓ -2
Fashion Box SpA	87	↑ 1
Fossil Group, Inc.	32	↓ -3
Furla SpA	82	↓ -13
Gefin SpA	91	↓ -5
Gerhard D. Wempe GmbH & Co. KG	62	↑ 2
G-III Apparel Group, Ltd.	30	↓ -4
Giorgio Armani SpA	28	new
Golden Goose SpA	74	↑ 12
Graff Diamonds International Limited	60	↑ 6
Grupo de Moda Soma S.A.	78	new
Guangdong CHJ Industry Co., Ltd. 广东潮宏基实业股份有限公司	65	↑ 9
Hermès International SCA	7	↑ 4
Hugo Boss AG	21	↑ 2
ICCF Group	88	new
Inter Parfums, Inc.	57	↔ 0
J Barbour & Sons Ltd	90	↔ 0
Joyalukkas India Limited	53	↓ -4
Kalyan Jewellers India Limited	48	↓ -5
Kering SA	2	↔ 0
Kosé Corporation	29	↓ -2
Kurt Geiger Limited	98	↓ -19
Laboratoire Nuxe SA	96	↓ -9
Lanvin Group	81	new
Lao Feng Xiang Co., Ltd. 老凤祥股份有限公司	12	↑ 4

Empresa	Top 100 posición	Cambio*
Le Petit-Fils de L.-U. Chopard & Cie SA	52	↑ 1
Liu.Jo SpA	72	↑ 6
L'Occitane International SA	33	↑ 3
L'Oréal Luxe	5	↔ 0
Luk Fook Holdings (International) Limited 六福集团(国际)有限公司	51	↓ -20
LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SE	1	↔ 0
Mannai Corporation/Damas International Limited	89	new
"Marc O'Polo AG "	73	↑ 4
Marcolin Group	68	↑ 2
Max Mara Fashion Group Srl	31	↑ 1
MCM Group	66	↓ -1
Moncler SpA	27	↑ 6
Morellato Group	100	new
Movado Group, Inc.	70	↓ -10
Onward Holdings Co., Ltd.	47	↓ -13
OTB SpA	34	↑ 1
Pandora A/S	20	↑ 2
Patek Philippe SA	37	↑ 3
PC Jeweller Ltd.	80	↓ -33
Pola Orbis Holdings Inc.	45	↓ -3
Prada Group	18	↑ 1
Puig S.L.	23	↑ 5
PVH Corp.	13	↓ -4
Ralph Lauren Corporation	16	↓ -3
Revlon, Inc/Elizabeth Arden & Fragrances	56	↓ -4
Richard Mille SA	43	↑ 11
Rolex SA	9	↑ 3
S Tous SL	75	↑ 5
Safilo Group SpA	49	↑ 1
Salvatore Ferragamo SpA	41	↓ -2
Samsonite International S.A./Tumi brand only	69	↓ -13
Sanyo Shokai Ltd.	83	↓ -12
Shiseido Company, Limited	15	↔ 0
SMCP SAS	44	↑ 2
Sociedad Textil Lonia SA	99	↓ -17
Tapestry, Inc.	14	↔ 0
Ted Baker plc	76	↓ -21
TFG Brands (London) Limited	97	↓ -25
The Estée Lauder Companies Inc.	3	↔ 0
The Swatch Group Ltd.	11	↓ -1
Titan Company Limited	25	↔ 0
TOD'S SpA	55	↓ -4
Tory Burch LLC	39	↑ 6
Tse Sui Luen Jewellery (International) Limited TSL   謝瑞麟	86	↓ -13
Unilever Prestige Beauty	46	new
Valentino SpA	40	↑ 4
Vera Bradley, Inc.	84	↓ -3
Vivara Participações S.A.	95	↓ -6
Zadig & Voltaire	85	↓ -1
Zhejiang Ming Jewelry Co., Ltd. 浙江明牌珠宝股份有限公司	67	↑ 8

\* Cambios en el Top 100 vs. el ranking FY2020 del informe de Potencias Globales de Bienes de Lujo 2021.

# Notas finales

1. Diseñar productos seguros y sustentables requiere un nuevo enfoque para los químicos. Agencia Ambiental Europea. Febrero, 2021. <https://www.eea.europa.eu/publications/designing-safe-and-sustainable-products-1/delivering-products-that-are-safe>
2. Ellen McArthur Foundation. <https://ellenmacarthurfoundation.org/>
3. Economía circular: definición, importancia y beneficios. Parlamento Europeo. Abril, 2022. <https://www.europarl.europa.eu/news/en/headlines/economy/20151201STO05603/circular-economy-definition-importance-and-benefits>
4. Cómo puede ayudar la digitalización a construir un ecosistema de economía circular. Foro Económico Mundial. Agosto, 2022. <https://www.weforum.org/agenda/2022/08/why-a-global-circular-economy-requires-a-digital-business-ecosystem/>
5. Explorando EPR para textiles: tomando responsabilidad del deshecho textil de Europa. Unión Europea. Septiembre, 2021. <https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/news-and-events/all-events/exploring-epr-textiles-taking-responsibility-europes-textile-waste>
6. *Cnmi dà vita al nuovo consorzio dedicato al riciclo tessile 'Re.Crea'*. Pambianco. Octubre, 2022. <https://www.pambianconews.com/2022/10/17/cnmi-da-vita-al-nuovo-consorzio-dedicato-al-riciclo-tessile-re-crea-356479/>
7. Ambición circular. Kering. Acceso: 28 octubre 2022. <https://keringcorporate.dam.kering.com/m/4188d2a9d3d67c90/original/KERING-CIRCULARITY-AMBITION.pdf>
8. Life 360, una alianza entre la naturaleza y la creatividad. LVMH Group. Abril, 2021. [https://r.lvmh-static.com/uploads/2021/05/life\\_360\\_en\\_externe\\_def.pdf](https://r.lvmh-static.com/uploads/2021/05/life_360_en_externe_def.pdf)
9. *Deloitte Global State of the Consumer Tracker* – El costo de comprar verde. Julio, 2022. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends-state-of-the-consumer-tracker/sustainable-products-and-practices-for-green-living.html>
10. El valor del mercado de reventa mundial de lujo de 2021 a 2025. Statista Research Department. Mayo, 2022. <https://www.statista.com/statistics/1307612/market-value-luxury-resale-global/>
11. Repensando los modelos de negocio para una industria de la moda más próspera. Ellen McArthur Foundation. <https://ellenmacarthurfoundation.org/fashion-business-models/overview>
12. Bolsas de diseñador con el mejor valor de reventa. Noviembre, 2021. [https://www.harpersbazaar.com.sg/gallery/designer-bags-with-best-resale-values/?utm\\_source=facebook&utm\\_medium=social-paid&utm\\_campaign=fb-landingpageview&utm\\_content=2022\\_Feb\\_SG\\_20-50\\_F\\_LAL&utm\\_term=20220210\\_Fashion-Shopping\\_DesignerBagsWithBestResaleValues&fbclid=IwAR2GUHyDKn3vYxju5J5RcRVUXEHrTXyBF2beVX8MOIZRmyndXH6KfeYDWI](https://www.harpersbazaar.com.sg/gallery/designer-bags-with-best-resale-values/?utm_source=facebook&utm_medium=social-paid&utm_campaign=fb-landingpageview&utm_content=2022_Feb_SG_20-50_F_LAL&utm_term=20220210_Fashion-Shopping_DesignerBagsWithBestResaleValues&fbclid=IwAR2GUHyDKn3vYxju5J5RcRVUXEHrTXyBF2beVX8MOIZRmyndXH6KfeYDWI)
13. The Real Real x Stella McCartney. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://promotion.therealreal.com/stellamccartney/>
14. Las marcas de lujo están adoptando la moda circular. Harper's Bazaar. Julio, 2001, <https://www.harpersbazaar.com/fashion/designers/a36577366/circular-fashion-Junio-julio-2021/>
15. ¿Qué significa el acuerdo de Kering con Vestiaire Collective para la moda de segunda mano y la industria en general?, *Vogue UK*. Marzo, 2021. <https://www.vogue.co.uk/fashion/article/kering-vestiaire-collective>
16. Re-Sell Program. Balenciaga. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://www.balenciaga.com/en-us/re-sell-program>
17. LVMH presenta Nona Source, la primera plataforma en línea para reventa de materiales de LVMH Fashion & Leather Goods Maisons. Abril, 2021. <https://www.lvmh.com/news-documents/news/lvmh-presents-nona-source-the-first-online-resale-platform-for-materials-from-lvmh-fashion-leather-goods-maisons/>
18. Richemont comprará Watchfinder conforme el mercado de relojes usados se enciende. Reuters. Junio, 2018, <https://www.reuters.com/article/us-watchfinder-m-a-richemont-idUSKCN1IX5HQ>
19. Upcycled by Miu Miu. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://www.miumiu.com/gb/en/miumiu-club/special-projects/upcycled-by-miumiu-fw22.html>
20. Brand Approved: Alexander McQueen. Octubre, 2022. <https://faq.vestiairecollective.com/hc/en-us/articles/360017709477-Brand-Approved-Alexander-McQueen>
21. Valentino Vintage. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://www.valentino-vintage.com/en/manifesto>
22. *Deloitte Swiss Watch Industry Study 2022*. Octubre de 2022. <https://www2.deloitte.com/ch/en/pages/consumer-business/articles/swiss-watch-industry.html>
23. Aura Blockchain Consortium se une al Grupo de Trabajo de Moda de la Iniciativa de Mercados Sostenibles de su Alteza Real el Príncipe de Gales. Aura Luxury Blockchain. Julio, 2022. <https://auraluxuryblockchain.com/news/aura-blockchain-consortium-sustainable-markets-initiative-fashion-task-force>
24. Sostenibilidad Social. United Nations Global Compact. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/social>
25. The School of Contemporary High Craftsmanship and Arts in Solomeo. Brunello Cucinelli. <https://www.brunellocucinelli.com/en/solomeo-school.html>
26. OTB Foundation. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://www.otbfoundation.org/en/>
27. Sostenibilidad en Montblanc. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://www.montblanc.com/en-us/discover/company/sustainability>
28. Sea Beyond. The Prada Group. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://www.pradagroup.com/en/sustainability/cultural-csr/prada-re-nylon-sea-beyond-unesco.html>
29. Bottega for Bottegas. Bottega Veneta. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://www.bottegabeneta.com/it-it/bottegaforbottegas/bottegaforbottegas.html>
30. El metaverso y la Web3: La siguiente plataforma de internet. Deloitte. 25 de julio de 2022. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/technology/web3-and-metaverse-the-future-of-the-internet.html?id=us:2em:3pa:technology-media-and-telecommunications:eng:di:072522>

31. ¿Un mundo nuevo? Explorando el metaverso y lo que puede significar para ti. Deloitte. Abril de 2022, <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology/articles/what-does-the-metaverse-mean.html>
32. DressX Sustainability. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://dressx.com/pages/sustainability>
33. Ventas en el metaverso: Entendiendo las oportunidades. Deloitte. Abril de 2022, <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consulting/articles/metaverse-for-the-future-of-retail.html>
34. ¿Un mundo nuevo? Explorando el metaverso y lo que puede significar para ti. Deloitte. Abril de 2022, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/technology/us-ai-institute-what-is-the-metaverse-new.pdf>
35. Una bolsa digital de Gucci se vendió en \$4,115 en Roblox, mientras las marcas continúan acercándose al *gaming* para llegar a la Gen-Z. *The Fashion Law*. Mayo de 2021. <https://www.thefashionlaw.com/a-digital-only-gucci-bag-sold-for-4115-on-roblox-as-brands-continue-to-look-to-gaming-as-reach-gen-z/>
36. Ralph Lauren anuncia una sociedad exclusiva con Zepeto. Agosto de 2021. [https://corporate.ralphlauren.com/pr\\_210825\\_ZepetoPartnership.html](https://corporate.ralphlauren.com/pr_210825_ZepetoPartnership.html)
37. Tommy Hilfiger anuncia desfile Fashion Week Metaverse, en Nueva York. Metaverse Post. Junio de 2022. <https://mpost.io/tommy-hilfiger-announces-new-york-fashion-week-metaverse-show/>
38. Burberry anuncia nueva sociedad con Mythical Games. Junio de 2022. <https://www.burberryplc.com/en/news/brand/2022/burberry-announces-new-partnership-with-mythical-games-.html>
39. *Louis The Game: il videogioco con la storia di Louis Vuitton, uomo e azienda*. *Artribune*. Agosto de 2021. <https://www.artribune.com/progettazione/new-media/2021/08/louis-the-game-videogioco-louis-vuitton/>
40. *Dolce & Gabbana: asta milionaria per la collezione virtuale*. *Vogue Italia*. Septiembre de 2021. <https://www.vogue.it/news/article/dolce-gabbana-asta-6-milioni-collezione-genesi-nft>
41. NFTiff FAQs. Tiffany & Co. Acceso: 20 de octubre de 2022. <https://nft.tiffany.com/faq/>
42. LVMH aumenta hasta 10% de su participación en Tod's. 22 de abril de 2021. <https://www.lvmh.com/news-documents/press-releases/press-release-22042021/>
43. Etro anuncia sociedad estratégica con L Catterton Europe. 18 de julio de 2021. <https://www.prnewswire.com/news-releases/etro-announces-strategic-partnership-with-l-catterton-europe-301336069.html>
44. Virgil Abloh y LVMH anuncian una expansión significativa de su exitosa sociedad. 20 de julio de 2021. <https://www.lvmh.com/news-documents/news/virgil-abloh-and-lvmh-announce-significant-expansion-of-their-successful-relationship/>
45. Officine Universelle Buly 1803 se une al LVMH Group. 5 de octubre de 2021. <https://www.lvmh.com/news-documents/news/officine-universelle-buly-1803-joins-the-lvmh-group/>
46. Sephora termina la adquisición de Feelunique. 30 de septiembre de 2021. <https://www.retail-insight-network.com/news/sephora-feelunique-acquisition/>
47. LVMH and Marcolin comunicación conjunta. 10 de diciembre de 2021. <https://r.lvmh-static.com/uploads/2021/12/en-lvmh-and-marcolin-joint-statement.pdf>
48. LVMH y Google Cloud crean una sociedad estratégica para innovar en IA y en la nube. 16 de junio de 2021. [https://r.lvmh-static.com/uploads/2021/06/pr\\_lvmh\\_google.pdf](https://r.lvmh-static.com/uploads/2021/06/pr_lvmh_google.pdf)
49. Kering Eyewear adquiere la empresa de lujo danesa Lindberg. 8 de julio de 2021. <https://www.kering.com/en/news/kering-eyewear-acquires-the-danish-luxury-eyewear-brand-lindberg>
50. Kering Eyewear adquiere la icónica marca de gafas de los Estados Unidos Maui Jim. 14 de marzo de 2022. <https://www.kering.com/en/news/kering-eyewear-acquires-the-iconic-u-s-eyewear-brand-maui-jim>
51. Vestiaire Collective anuncia un nuevo financiamiento por €178M (USD \$216M) respaldado por Kering y Tiger Global Management para acelerar el crecimiento de mercado de segunda mano e impulsar el cambio a una industria de la moda más sustentable. 1 de marzo de 2021. <https://www.kering.com/en/news/vestiaire-collective-announces-a-new-eur178m-us-216m-financing-round-backed-by-kering-and-tiger-global-management-to-accelerate-its-growth-in-the-second-hand-market-and-drive-change-for-a-more-sustainable-fashion-industry>
52. Cocoon anuncia nueva ronda de inversiones, los financiadores incluyen un número de inversionistas de prestigio como Kering. 24 de junio de 2021. [https://www.einnews.com/pr\\_news/544576347/cocoon-announces-a-new-investment-round-backers-include-a-number-of-high-profile-investors-including-kering](https://www.einnews.com/pr_news/544576347/cocoon-announces-a-new-investment-round-backers-include-a-number-of-high-profile-investors-including-kering)
53. Kering respalda una *startup* que cultiva piel. 4 de mayo de 2022. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-05-04/luxury-fashion-maker-kering-backs-lab-grown-leather-startup>
54. Kering indica una posible M&A y expansión conforme las ventas de Gucci despegan. 17 de febrero de 2022. <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/gucci-powers-forecast-beating-sales-growth-kering-2022-02-17/>
55. Estée Lauder cerrará su división de fragancias de diseñador. 30 de septiembre de 2021. <https://fashionunited.in/news/business/estee-lauder-to-close-down-designer-fragrances-division/2021093030817>
56. Las empresas de Estée Lauder aumentan su participación en in Deciem 18 de mayo de 2021. <https://www.elcompanies.com/en/news-and-media/newsroom/press-releases/2021/05-18-2021-210011841>
57. Chanel adquiere participación en Paima. 24 de agosto de 2021. <https://fashionunited.uk/news/fashion/chanel-acquires-stake-in-paima/2021082457334>
58. Las utilidades de Chanel se disparan 171% por aumento de precios y utilidades de América. 24 de mayo de 2022. <https://www.voguebusiness.com/fashion/chanel-profits-skyrocket-171-on-price-hikes-americas-gains>

59. Bruno Pavlovsky de Chanel predice un sólido crecimiento en 2022, mientras la casa lanza su nueva colección en 19M. 7 de diciembre de 2021. <https://uk.fashionnetwork.com/news/Chanel-s-bruno-pavlovsky-predicts-strong-2022-growth-as-house-unveils-latest-collection-in-19m,1359424.html>
60. L'Oréal anuncia la firma de un acuerdo para la adquisición de Takami Co, la empresa japonesa de cuidado de la piel Takami. 23 de diciembre de 2020. <https://www.loreal-finance.com/eng/news-release/loreal-announces-signing-agreement-acquisition-takami-co-japanese-company-markets>L'Oréal finalises the acquisition of Takami Co. 1 February 2021. <https://www.loreal-finance.com/eng/news-release/loreal-finalises-acquisition-takami-co>
61. L'Oréal finaliza la adquisición de Takami Co. 1 de febrero de 2021. <https://www.loreal-finance.com/eng/news-release/loreal-finalises-acquisition-takami-co>
62. L'Oréal firma acuerdo para adquirir Youth to the People, una empresa con sede en California. 9 de diciembre de 2021. <https://www.loreal.com/en/press-release/group/loreal-signs-un-accord-pour-lacquisition-de-youth-to-the-people/>
63. Prada y L'Oréal anuncian acuerdo a largo plazo. 12 de diciembre de 2019. <https://www.loreal-finance.com/eng/news-release/prada-and-loreal-announce-signing-long-term-license-agreement>
64. L'Oréal y Verily anuncian la primera asociación estratégica para avanzar en el cuidado de la piel de precisión. 20 de enero de 2022. <https://www.loreal.com/en/press-release/group/loreal-x-verily-partnership/>
65. L'Oréal, en sociedad con el líder global de neurotecnología, Emotiv, lanza dispositivo para ayudar a los consumidores a personalizar sus elecciones de fragancias. 21 de marzo de 2022. <https://www.loreal.com/en/press-release/group/press-release-scent-sation/>
66. Richemont adquiere Delvaux. 30 de junio de 2021. <https://www.richemont.com/en/home/media/press-releases-and-news/20210630-richemont-acquires-delvaux/>
67. Richemont, Farfetch and Alibaba establecen sociedad para avanzar en la digitalización de la industria de la moda. 24 de agosto de 2022. <https://www.richemont.com/en/home/media/press-releases-and-news/richemont-farfetch-and-alabar-cement-partnership-to-advance-the-digitalisation-of-the-luxury-industry/>
68. Watches of Switzerland Group plc. Informe Anual 2022. <https://www.thewosgroupplc.com/media/tlthxed4/watches-of-Suiza-group-plc-annual-report-2022.pdf>
69. ¿Por qué la escasez de relojes Rolex es una 'tormenta perfecta'? 7 de septiembre de 2021. <https://news.yahoo.com/why-the-rolex-watch-shortage-is-a-perfect-storm-144250922.html>
70. El mercado de joyería en China. 17 de agosto de 2022. <https://auraluxuryblockchain.com/>
71. *Richemont, Farfetch and Alabar cement partnership to advance the digitalisation of the luxury industry.* 24 August 2022. <https://www.businesswire.com/news/home/20220823005877/en/Richemont-FARFETCH-and-Alabar-cement-Partnership-to-advance-the-Digitalisation-of-the-Luxury-Industry>
72. Richemont, Farfetch and Alabar establecen sociedad para avanzar en la digitalización de la industria de la moda. 24 de agosto de 2022. <https://www.businesswire.com/news/home/20220823005877/en/Richemont-FARFETCH-and-Alabar-cement-Partnership-to-advance-the-Digitalisation-of-the-Luxury-Industry>
73. Farfetch adquiere la plataforma de reventa de lujo Luxclusif. 9 de diciembre de 2021. <https://aboutfarfetch.com/news/press-releases/farfetch-acquires-luxury-resale-platform-luxclusif/>
74. Farfetch adquiere el destino de belleza de lujo de culto, Violet Grey. 28 de enero de 2022. <https://www.farfetchinvestors.com/financial-news/news-details/2022/FARFETCH-to-acquire-cult-favorite-luxury-beauty-destination-Violet-Grey/default.aspx>
75. Farfetch lanza portafolio de belleza. 20 de abril de 2022. <https://www.businesswire.com/news/home/20220420005522/en/FARFETCH-Unveils-Beauty-Portfolio>
76. Farfetch Limited Informe Anual 2021.
77. Puig mejora su negocio con un ambicioso plan de crecimiento. 9 de diciembre de 2020. [https://www.puig.com/webroot/downloads/news\\_and\\_press/press\\_releases/2020/Puig\\_CompanyNewOrganization\\_Diciembre%209\\_2020\\_English.pdf](https://www.puig.com/webroot/downloads/news_and_press/press_releases/2020/Puig_CompanyNewOrganization_Diciembre%209_2020_English.pdf)
78. Puig adquiere participación mayoritaria en Byredo. 31 de mayo de 2022. <https://www.puig.com/en/news-and-press/latest-news/puig-byredo>
79. Puig adquiere participación mayoritaria en Loto del Sur y continuará impulsando su expansión internacional. 27 de julio de 2022. <https://www.puig.com/en/news-and-press/latest-news/puig-loto-del-sur>
80. Puig adquiere participación mayoritaria en Kama Ayurveda y consolida su presencia en la India. 14 de septiembre de 2022. <https://www.puig.com/en/news-and-press/latest-news/puig-acquires-kama-ayurveda>
81. LVMH completa la adquisición de Tiffany & Co. 7 de enero de 2021. <https://www.lvmh.com/news-documents/press-releases/lvmh-completes-the-acquisition-of-tiffany-and-co/>
82. Ermenegildo Zegna N.V. 20F Filing 2021
83. Coty completa la compra del 20% en el negocio de Kim Kardashian West. 5 de enero de 2021. <https://investors.coty.com/news-events-and-presentations/news/news-details/2021/Coty-Completes-Purchase-of-20-Stake-in-Kim-Kardashian-West-Business/default.aspx>
84. Coty agrega la marca *ultrapremium* de cuidado de la piel Orveda a su Portafolio de Prestigio. 18 de noviembre de 2021. <https://investors.coty.com/news-events-and-presentations/news/news-details/2021/Coty-Adds-Ultra-Premium-Skincare-Brand-Orveda-to-Prestige-Portfolio/default.aspx>
85. OTB adquiere Jil Sander Brand. 5 de marzo de 2021. [https://www.otb.net/data/press\\_42993/fiche/374/rassegna\\_stampa\\_otb\\_jil\\_sander\\_799b8.pdf](https://www.otb.net/data/press_42993/fiche/374/rassegna_stampa_otb_jil_sander_799b8.pdf)
86. Moncler. 31 de marzo de 2021. <https://d2jb2t40p81ydg.cloudfront.net/wp-content/uploads/2021/05/Comunicato-CLOSING-ENG.pdf>

87. Escisión parcial de Sportswear Company Spa a favor de Moncler Spa. 18 de mayo de 2021. [https://d2jb2t40p81ydg.cloudfront.net/wp-content/uploads/2021/05/Moncler\\_Press-Release-CS-18-May-2021-ENG-2.pdf](https://d2jb2t40p81ydg.cloudfront.net/wp-content/uploads/2021/05/Moncler_Press-Release-CS-18-May-2021-ENG-2.pdf)
88. Titan completa su salida de Montblanc JV. 13 de marzo de 2021. <https://economictimes.indiatimes.com/markets/stocks/news/titan-completes-exit-from-montblanc-jv/articleshow/81480623.cms>Brunello Cucinelli Consolidated Financial Statements as at 31 December 2021.
89. Brunello Cucinelli Informes Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2021.
90. Brunello Cucinelli S.p.A. adquiere 43% de Lanificio Cariaggi Cashmere. 14 de marzo de 2022. [http://investor.brunellocucinelli.com/yep-content/media/BC\\_Cariaggi\\_ENG.pdf](http://investor.brunellocucinelli.com/yep-content/media/BC_Cariaggi_ENG.pdf)
91. Ralph Lauren anuncia venta de Club Mónaco a la empresa de capital privado Regent. 13 de mayo de 2021. <https://investor.ralphlauren.com/news-releases/news-release-details/ralph-lauren-announces-sale-club-monaco-leading-private-equity>
92. Ralph Lauren reporta resultados fiscales 2021. 29 de octubre de 2020. <https://investor.ralphlauren.com/news-releases/news-release-details/ralph-lauren-reports-second-quarter-fiscal-2021-results>
93. Prada Group and Zegna Group adquieren Filati Biagioli Modesto S.p.A. 22 de junio de 2021. <https://www.pradagroup.com/en/news-media/news-section/acquisition-filati-biagioli-modesto.html>
94. Prada Informe Anual 2021.
95. Prada Group adquiere 43.65% de Tannery Superior S.p.A. 15 de septiembre de 2022. <https://www.pradagroup.com/en/news-media/news-section/22-15-09-prada-group-acquires-tannery-superior.html>
96. Chiara Ferragni e Morellato Group siglano un accordo di licenza. 1 de junio de 2021. <https://morellatogroup.com/news/chiara-ferragni-e-morellato-group-siglano-un-accordo-di-licenza>
97. Arizia acelera expansión hacia la moda de caballero con la adquisición de la marca *premium* de ropa deportiva Reigning Champ. 14 de junio de 2021. <https://investors.arizia.com/investor-news/press-release-details/2021/Arizia-accelerates-expansion-into-mens-with-acquisition-of-premium-athletic-wear-brand-Reigning-Champ/default.aspx>
98. AEFfe adquiere 30% de participación en Moschino, para llegar a 100%. 28 de julio de 2021. [https://aeffe.com/documents/001\\_HeaderMenuDocuments/020\\_InvestorRelations/028\\_Comicunicati/Inglese/2021/2021-07-28%7CAEFfe%20Acquires%20the%2030%20percent%20stake%20in%20Moschino.pdf](https://aeffe.com/documents/001_HeaderMenuDocuments/020_InvestorRelations/028_Comicunicati/Inglese/2021/2021-07-28%7CAEFfe%20Acquires%20the%2030%20percent%20stake%20in%20Moschino.pdf)
99. Etro anuncia sociedad estratégica con L Catterton Europe. 18 de julio de 2021. <https://www.prnewswire.com/news-releases/etro-announces-strategic-partnership-with-l-catterton-europe-301336069.html>
100. Aviso de división de empresa y otros cambios que acompañan la transferencia del negocio de cuidado personal. Febrero, 2021. [https://corp.shiseido.com/en/newsimg/3082\\_d2m04\\_en.pdf](https://corp.shiseido.com/en/newsimg/3082_d2m04_en.pdf)
101. Shiseido termina la venta de las marcas bareMinerals, Buxom y Laura Mercier. 7 de diciembre de 2021. [https://www.cosmeticsbusiness.com/news/article\\_page/Shiseido\\_closes\\_sale\\_of\\_beauty\\_brands\\_bareMinerals\\_Buxom\\_and\\_Laura\\_Mercier/181105](https://www.cosmeticsbusiness.com/news/article_page/Shiseido_closes_sale_of_beauty_brands_bareMinerals_Buxom_and_Laura_Mercier/181105)Notice of transfer of the professional business. 9 Feb 2022. <https://corp.shiseido.com/en/news/detail.html?n=0000000003324>
102. Aviso de transferencia para el negocio profesional. 9 de febrero de 2022. <https://corp.shiseido.com/en/news/detail.html?n=0000000003324>
103. Shiseido y Dolce&Gabbana cambian su modelo de negocio para la Licencia de Belleza con la terminación parcial de su acuerdo. 28 de abril de 2021. [https://corp.shiseido.com/en/newsimg/3127\\_i7o11\\_en.pdf](https://corp.shiseido.com/en/newsimg/3127_i7o11_en.pdf)
104. Shiseido y Accenture establecen la empresa conjunta "Shiseido Interactive Beauty Company, Limited", en julio. 11 de mayo de 2021. [https://corp.shiseido.com/en/newsimg/3132\\_h2j11\\_en.pdf](https://corp.shiseido.com/en/newsimg/3132_h2j11_en.pdf)
105. Shiseido y Tencent forman una sociedad estratégica global. 21 de diciembre de 2021. <https://corp.shiseido.com/en/news/detail.html?n=0000000003327>
106. Shiseido se compromete a invertir en Perfect Corp. 3 de marzo de 2022. <https://corp.shiseido.com/en/news/detail.html?n=0000000003350>
107. Shiseido adquiere la marca Microbiome skincare de Gallinée. 28 de septiembre de 2022. <https://corp.shiseido.com/en/news/detail.html?n=0000000003488>
108. Safilo Informe Anual, 2021
109. Safilo aumenta su participación en Privé Revaux. 14 de enero de 2022. [https://assets.ctfassets.net/cmstik7jzvbvm/5QPcZY9xF6O3KiTEVhvxNA/2723a819e1a7eb33ecc33307c04208f7/20220114\\_Safilo\\_increases\\_its\\_stake\\_in\\_Prive\\_\\_\\_Revaux.pdf](https://assets.ctfassets.net/cmstik7jzvbvm/5QPcZY9xF6O3KiTEVhvxNA/2723a819e1a7eb33ecc33307c04208f7/20220114_Safilo_increases_its_stake_in_Prive___Revaux.pdf)
110. PVH Corp. completa la venta de Heritage Brands a Authentic Brands Group. 2 de agosto de 2021. <https://www.pvh.com/news/press-releases/PVH-Corp-Completes-Sale-of-Heritage-Brands-to-Authentic-Brands-Group>
111. Unilever cierra la adquisición de Paula's Choice. 2 de agosto de 2021. <https://www.unilever.com/news/press-and-media/press-releases/2021/unilever-closes-acquisition-of-paulas-choice/>
112. Amorepacific firma participación estratégica con COSRX. 17 de septiembre de 2021. <https://www.apgroup.com/int/en/news/2021-09-17-b.html>
113. El gigante coreano de cosméticos Amorepacific anuncia la compra de la marca de lujo de belleza limpia Tata Harper. 1 de septiembre de 2022. [https://www.apgroup.com/int/en/news/1330849\\_19469.html](https://www.apgroup.com/int/en/news/1330849_19469.html)
114. Las marcas de Capri Holdings' extienden y expanden su sociedad en licencias con Euroitalia S.r.l. 30 de septiembre de 2021. <http://www.capriholdings.com/news-releases/news-releases-details/2021/Capri-Holdings-Brands-Extend-and-Expand-Licensing-Partnership-With-Euroitalia-S.R.L/default.aspx>

115. Salvatore Ferragamo S.p.A. e Inter Parfums, Inc. firman acuerdo para el negocio y licencias de perfumes. 7 de julio de 2021. <https://www.businesswire.com/news/home/20210707005803/en/Salvatore-Ferragamo-S.p.A.-and-Inter-Parfums-Inc.-Sign-Agreement-for-Fragrance-Business-and-License>
116. Moncler e Interparfums SA firman acuerdo de licencias para fragancias. 11 de junio de 2020. <https://www.businesswire.com/news/home/20200611005684/en/Moncler-and-Interparfums-SA-Sign-a-License-Agreement-for-Fragrances>
117. Estée Lauder cierra la división de fragancias de diseñador. 30 de septiembre de 2021. <https://fashionunited.in/news/business/estee-lauder-to-close-down-designer-fragrances-division/2021093030817>
118. G-III Apparel Group, Ltd. anuncia acuerdo para comprar la marca de moda de lujo Sonia Rykiel. 23 de septiembre de 2021. <https://www.businesswire.com/news/home/20210923005079/en/G-III-Apparel-Group-Ltd.-Announces-Agreement-to-Purchase-Luxury-Fashion-Brand-Sonia-Rykie>
119. G-III Apparel Group completa la adquisición de la icónica marca Karl Lagerfeld. 2 de junio de 2022. <https://giiiapparelgroup.gcs-web.com/news-releases/news-release-details/g-iii-apparel-group-completes-acquisition-iconic-karl-lagerfeld>
120. Comunicado conjunto de LVMH and Marcolin. 10 de diciembre de 2021. <https://r.lvmh-static.com/uploads/2021/12/en-lvmh-and-marcolin-joint-statement.pdf>
121. Pandora anuncia acuerdo con Macy's para el lanzamiento a nivel nacional de tiendas Pandora en mercados clave de los Estados Unidos. 22 de febrero de 2022. <https://pandoragroup.com/investor/news-and-reports/press-releases/newsdetail?id=24951>
122. Pandora expande su huella con la mayor adquisición de franquicias en América del Norte. 9 de marzo de 2022. <https://pandoragroup.com/investor/news-and-reports/press-releases/newsdetail?id=25016>
123. Pandora adquiere red de tiendas en Portugal. 21 de junio de 2022. <https://pandoragroup.com/investor/news-and-reports/press-releases/newsdetail?id=25216>
124. De Rigo and Philosophy di Lorenzo Serafini firman acuerdo de licencia para gafas. 28 de enero de 2022. <https://www.derigo.com/en/news/news/de-rigo-and-philosophy-di-lorenzo-serafini-sign-a-license-agreement-for-eyewear>
125. The De Rigo Group and Roberto Cavalli firman acuerdo para licencia de gafas Roberto Cavalli y Just Cavalli. 15 de septiembre de 2022. <https://www.derigo.com/en/news/news/de-rigo-group-and-roberto-cavalli-sign-a-license-agreement>
126. Nace De Rigo Baltics. 31 de marzo de 2022. <https://www.derigo.com/en/news/news/nasce-de-rigo-baltics>
127. *Changement de génération à la tête de Clarins*. 16 de febrero de 2022. <https://www.lesechos.fr/industrie-services/mode-luxe/changement-de-generation-a-la-tete-de-clarins-1387373>
128. ABG anuncia adquisición recomendada de Ted Baker. 16 de agosto de 2022. <https://www.abgnewsroom.com/press-releases/ted-baker-recommended-acquisition>
129. Los dueños de Tod's dividen el grupo con una oferta de \$344 millones. 3 de agosto de 2022. <https://www.reuters.com/markets/deals/tods-founder-launches-bid-delist-shoe-maker-2022-08-03/>
130. K-Beauty: ¿Cómo dejó su marca Corea en el mundo de los cosméticos? 18 de octubre de 2021. <https://www.premiumbeautynews.com/en/k-beauty-how-did-korea-make-its,19204>
131. Unilever Prestige Beauty: presentación para inversionistas. 6 de junio de 2022. <https://www.unilever.com/investors/results-presentations/unilever-prestige-beauty-a-presentation-for-investors/>
132. G-III Apparel Group, Ltd. anuncia acuerdo para comprar la marca de moda Sonia Rykiel. 23 de septiembre de 2021. <https://www.businesswire.com/news/home/20210923005079/en/G-III-Apparel-Group-Ltd.-Announces-Agreement-to-Purchase-Luxury-Fashion-Brand-Sonia-Rykie>
133. G-III Apparel Group completa la adquisición de la icónica marca Karl Lagerfeld. 2 de junio de 2022. <https://ir.giii.com/news-releases/news-release-details/g-iii-apparel-group-completes-acquisition-iconic-karl-lagerfeld>
134. Aritzia acelera la expansión a moda de caballeros con la compra de la marca de ropa deportiva *premium* Reigning Champ. 14 de junio de 2021. <https://investors.aritzia.com/investor-news/press-release-details/2021/Aritzia-accelerates-expansion-into-mens-with-acquisition-of-premium-athletic-wear-brand-Reigning-Champ/default.aspx>
135. Los ingresos de Lanvin Group suben 73% a €202 millones en la primera mitad de 2022. 17 de octubre de 2022. <https://www.prnewswire.com/news-releases/lanvin-group-revenue-up-73-to-202-million-in-first-half-of-2022-301650632.html>

# Contactos

## Líderes de Moda y Lujo Global

Giovanni Faccioli  
gfaccioli@deloitte.it

Karla Martin  
karlamartin@deloitte.com

## Líder de Comercio Minorista, Mayoreo y Distribución

Evan Sheehan  
esheehan@deloitte.com

## Australia

David White  
davidwhite@deloitte.com.au

## Francia

Benedicte Sabadie  
bsabadie@deloitte.fr

## Países Nórdicos

Joakim Torbjorn  
jtorbjorn@deloitte.se

## España

Fernando Pasamón  
fpasamon@deloitte.es

## Austria

Orsolya Hegedüs  
ohgedues@deloitte.at

## Alemania

Karsten Hollasch  
khollasch@deloitte.de

## Portugal

Duarte Galhardas  
dgalhardas@deloitte.pt

## Spanish Latin America

Erick Calvillo  
ecalvillo@deloittemx.com

## Bélgica

Agné Vezbergiené  
avezbergiene@deloitte.com

## India

Porus Doctor  
podoctor@deloitte.com

## Rusia/CIS

Vladimir Biryukov  
vbiryukov@deloitte.ru

## Suiza

Karine Szegedi  
kszegedi@deloitte.ch

## Brasil

Ricardo Balkins  
rbalkins@deloitte.com

## Italia

Giovanni Faccioli  
gfaccioli@deloitte.it

## Sudáfrica

Jolandi Grace  
jograce@deloitte.co.za

## Reino Unido

Oliver Vernon-Harcourt  
overnonharcourt@deloitte.co.uk

## Canadá

Marty Weintraub  
martyweintraub@deloitte.ca

## Japón

Jun Matsuo  
jmatsuo@tohmatu.co.jp

## Corea del Sur

Dong Sup Jeong  
dongjeong@deloitte.com

## Estados Unidos

Karla Martin  
karlamartin@deloitte.com

## China

Tian Bing Zhang  
tbzhang@deloitte.com.cn

## Países Bajos

Adgild Hop  
ahop@deloitte.nl

## Sudeste de Asia

Wee Meng Pua  
wpua@deloitte.com

# Agradecimientos

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](http://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 415,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., la cual tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, 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.

© 2022. Para información, contacte a Deloitte Global

© 2022 Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. (versión en español).