

Modaes

Back Stage

El Mapa de la Moda (III): Los gigantes de la industria internacional del lujo

Sarah García
29 may 2013 - 04:48

Tercera entrega de la edición de 2013 de la serie El Mapa de la Moda, que Modaes.es comenzó el año pasado con el objetivo de convertirse en una guía para comprender cuáles son los principales actores del negocio de la moda alrededor del mundo. Segmentado por sectores, El Mapa de la Moda es un documento de consulta para los empresarios, directivos y profesionales del negocio de la moda y de sus sectores auxiliares.

Patrocinado por Infor (proveedor líder en software empresarial y servicios), el segundo número de El Mapa de la Moda 2013 representa una radiografía sobre los diez mayores grupos de distribución de moda del mundo.

Todos los miércoles, Modaes.es abordará un nuevo segmento: gran distribución mundial, lujo, grandes almacenes, moda urbana, moda deportiva, calzado, moda infantil, industria auxiliar y cosmética y perfumería. Por el momento, Modaes.es ha abordado los mayores grupos de moda de España y los líderes mundiales de la gran distribución de moda.

Cada capítulo figurará en Modaes.es como un artículo de análisis, para más tarde pasar a formar parte de un documento conjunto de consulta disponible en la tienda online de Modaes.es.

Un año más, el grupo **LVMH** lidera un ránking de los gigantes del lujo internacional, en el que han entrado nuevos actores del sector como **Michael Kors** o **Ralph Lauren**. La compañía francesa, liderada por **Bernard Arnault**, cuenta con una cifra de negocio que es superior, en más de dos veces, a la del siguiente grupo de la lista, el suizo Richemont.

Richemont, controlado en su mayoría por la familia de **Johann Rupert**, ha escalado una posición y ha avanzado al eterno rival de **LVMH**: **PPR**. El grupo francés, cuyo máximo responsable es **François-Henri Pinault**, realizará en breve un importante cambio de imagen que le convertirá en **Kering**, un nombre que, según ha explicado la compañía, refleja más su intención de centrarse en el lujo y el deporte y el *lifestyle*.

Mientras las tres primeras posiciones de la lista están más que afianzadas, el resto del ránking cuenta con compañías nuevas y con otras que no han conseguido entrar en el recuento de 2013. Muchos cambios en un sector que se mueve y que está llevando a

Modaes

cabo una importante concentración de empresas, siempre observadas de cerca por el gigante **LVMH**.

Quedan fuera del ránking compañías como **Balmain**, **Lanvin** y **Versace**. Esta última está en el punto de mira de los inversores internacionales tras confirmar su intención de salir a bolsa. La empresa, controlada en un 50% por Allegra Versace, sobrina del fallecido diseñador que la fundó, **Gianni Versace**, podría ser la próxima adquisición del fondo soberano qatari y del **Fondo Strategico Italiano (FSI)**, que el Gobierno italiano impulsó en 2012.

Modaes



LVMH

MARCAS Louis Vuitton, Dior, Loewe, Marc Jacobs, Celine...
FACTURACIÓN 2012 28.103 M €
TIENDAS 3.204
SEDE París
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

RICHMONT

MARCAS Cartier, Montblanc, Van Cleef & Arpels...
FACTURACIÓN 2012 10.150 M €
TIENDAS 1.740
SEDE Suiza
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

KERING (PPR)

MARCAS Gucci, Bottega Veneta, Alexander McQueen, Puma...
FACTURACIÓN 2012 9.736 M €
TIENDAS 958
SEDE París
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

PRADA

MARCAS Prada, Miu Miu, Church's, Car Shoe
FACTURACIÓN 2012 3.256 M €
TIENDAS 461
SEDE Milán
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

CHANEL

MARCAS Chanel, Eres
FACTURACIÓN 2012 3.246 M €
(estimación Forbes)
TIENDAS Más de 300
SEDE París
OTROS DATOS Compañía familiar

TIFFANY & CO

MARCAS Tiffany & Co.
FACTURACIÓN 2012 2.932 M €
TIENDAS 275
SEDE Nueva York
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

MICHAEL KORS

MARCAS Michael Kors
FACTURACIÓN 2012 1.704 M €
TIENDAS 400
SEDE Nueva York
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

PUIG

MARCAS Carolina Herrera, Jean Paul Gaultier, Nina Ricci...
FACTURACIÓN 2012 1.488 M €
TIENDAS No disponible
SEDE Barcelona
OTROS DATOS Compañía familiar

SALVATORE FERRAGAMO

MARCAS Salvatore Ferragamo
FACTURACIÓN 2012 1.153 M €
TIENDAS 606
SEDE Florencia
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

TOD'S

MARCAS Tod's, Hogan, Fay, Roger Vivier...
FACTURACIÓN 2012 963 M €
TIENDAS 372
SEDE Milán
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

BURBERRY

MARCAS Burberry
FACTURACIÓN 2012 2.170 M €
TIENDAS 411
SEDE Londres
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

RALPH LAUREN

MARCAS Ralph Lauren,
FACTURACIÓN 2012 1.640 M €
TIENDAS 1.040
SEDE Nueva York
OTROS DATOS Cotiza en bolsa

ARMANI

MARCAS Armani

*Facturación en euros teniendo

Modaes

1. LVMH

LVMH vuelve a coronarse como el mayor operador de lujo del mundo. La compañía, que volvió a registrar en 2012 una cifra de negocio récord, ha centrado su estrategia en afianzar las recientes compras realizadas, entre las que se encuentran pequeños proveedores y artesanos, así como redefinir su presencia internacional. A diferencia de otras empresas del sector, **LVMH** ha decidido apostar por abrir menos puntos de venta y escoger mejor las ubicaciones, para, según ha explicado el mismo Bernard Arnault, no llegar a demasiada gente. Este cambio se ha reflejado, sobre todo, en **Louis Vuitton**. La firma, que este año ha visto cómo su consejero delegado, el español **Jordi Constans**, abandonaba la compañía, es la que más ha restringido las aperturas. Además, el impacto del cambio de divisas ha provocado que la compañía haya tenido que variar su política de precios y compensar la diferencia entre Asia y Europa, para no perder ventas en los mercados del continente asiático. El brazo inversor de **LVMH**, L Capital, ha desinvertido en Sandro y Maje y estudia la entrada en el capital de otras enseñas internacionales, como la española **Bimba & Lola**.

2. RICHEMONT

El grupo suizo es uno de los grandes vencedores del ránking de este año. La compañía, especializada en joyería y relojería, ha visto cómo el buen momento de sus productos estrella, en mercados como el asiático le impulsaban a la segunda posición de la lista. **Richemont** ha apostado por sus bazas más rentables y las ha potenciado en países como China y otros mercados emergentes, que han sido los responsables de que acabara el ejercicio con una cifra de negocio por encima de lo previsto. El punto débil de la empresa, la división de moda y accesorios, es la que le ha dado más dolores de cabeza. Aunque el resultado global no se ha visto penalizado, en parte gracias a la buena progresión de **Net-a-porter**, el grupo se encuentra en un momento en el que plantearse qué hacer con enseñas poco rentables y que no terminan de despegar.

3. KERING (PPR)

La desinversión en sus activos de **Redcats** ha penalizado a **Kering**. El antiguo grupo **PPR**, que se rebautizará el próximo junio como **Kering**, quiere continuar con su estrategia de centrarse en lujo y deporte y *lifestyle*. Por ello, la compañía se ha deshecho, progresivamente, de las marcas que integraban su división de distribución, que ahora sólo cuenta con **La Redoute**, que el grupo prevé vender antes de finalizar el año, y **Fnac**, que saldrá a bolsa este mismo 2013. En menos de un año, **Kering** se ha embolsado casi 1.000 millones de euros por las desinversiones. Este capital, que ya ha utilizado en la adquisición de nuevas firmas, como es el caso de **Christopher Kane**,

le servirá ahora a la compañía para recuperar, mediante compras, un volumen de negocio que ha menguado de forma considerable en menos de doce meses.

4. RALPH LAUREN

El grupo estadounidense es una de las incorporaciones al ránking de 2013. La compañía, liderada por el diseñador que le da nombre, ha cerrado el ejercicio superando las expectativas de los analistas y con intención de centrarse en su imaginario y su historia de marca para seguir creciendo. Tras anunciar su intención de suprimir su marca Rugby, **Ralph Lauren** ha focalizado todos sus esfuerzos en el crecimiento internacional con sus segundas marcas, como Blue Label, Denim & Supply o Polo. Con una potente historia detrás y una importante comunicación y relación con el cliente, Ralph Lauren ha sabido exportar el *american way of life* a mercados de todo el mundo, elevando a la compañía a la categoría de lujo. Restaurantes, pocas y escogidas *flagship stores* y una diversificación llevada a la máxima potencia hacen de **Ralph Lauren** una de las empresas más potentes de la industria.

5. HERMÈS

Aunque no sin esfuerzo, **Hermès** continúa siendo una firma independiente. La compañía sigue inmersa en una batalla judicial con **LVMH** por la polémica entrada del grupo francés en el capital de la marca, realizado en 2010. En este sentido, el regulador bursátil francés ha concluido que **LVMH** actuó en secreto para entrar en el accionariado de **Hermès**, a diferencia de lo que siempre ha alegado el conglomerado de lujo. En paralelo a los problemas judiciales, **Hermès** prosigue con su apuesta por los mercados asiáticos y por la compra de proveedores para garantizarse el suministro de materias primas como la piel de cocodrilo. Además, el próximo junio la compañía iniciará la transición en su dirección general, que volverá a estar pilotada por un heredero del fundador de la firma: **Axel Dumas**.

6. PRADA

Prada es una de las compañías más beneficiadas por su salida a bolsa. El trío formado por el grupo italiano, **Michael Kors** y **Salvatore Ferragamo** han disparado sus cifras de negocio y han conseguido posicionarse en la primera línea del sector. En el caso de **Prada**, los mercados emergentes son los responsables de su buen ritmo de crecimiento. La importante expansión que la empresa está llevando a cabo en países como China, unida a que sus artículos de gama más alta son los que aportan un mayor porcentaje de ventas, han hecho que **Prada** abandone su estatus de marca de nicho y se convierta en todo un grupo de lujo internacional.

Modaes

7. CHANEL

Chanel no abandona la lista, pero sí retrocede. La *maison* por excelencia de la industria francesa del lujo continúa siendo una de las compañías más reconocidas, pero a la vez más opacas del sector. Controlada por los herederos de la familia Wertheimer, socios de Gabrielle **Chanel** en sus inicios, la empresa se caracteriza por no dar a conocer sus planes de expansión ni sus proyectos corporativos. La compañía se ha centrado en más desfiles y campañas y menos aperturas y expansión. Por ello, la empresa ha crecido, pero no tanto como sus competidores, por lo que se ha quedado por detrás de otras empresas no tan reconocidas a nivel global como la *maison* francesa.

8. TIFFANY & CO

Aunque **Tiffany** no pasa por su mejor momento (redujo su beneficio un 5% en el último ejercicio), la compañía continúa siendo atractiva para los inversores internacionales. En este sentido, el fondo soberano de Qatar ha elevado por cuarta vez en un año su participación en la empresa. Actualmente, Qatar Investment Authority (QIA) controla más del 10% del capital de **Tiffany**, además de formar parte del accionariado de otras grandes compañías del sector como **LVMH**, de la que controla el 1,03%. **Tiffany** ha reducido su ritmo de aperturas y está focalizando las que decide llevar a cabo en sus mercados más potentes y seguros. Por ello, de las 28 aperturas llevadas a cabo en 2012, trece de ellas estaban ubicadas en el continente americano, ocho en la región de Asia-Pacífico y cinco en Emiratos Árabes.

9. BURBERRY

Burberry ha vivido un año desigual. El grupo británico, que ha reforzado su cifra de negocio gracias al retail, ha desembolsado 181 millones de euros para recuperar su licencia de perfumería y cosmética, que hasta ahora estaba controlada por **Interparfums**. Tras un primer intento de gestionar esta división a nivel interno, la compañía decidió licenciar de nuevo sus productos de cosmética y belleza a **Beauté Prestige International (BPI)**, división de perfumes del grupo nipón **Shiseido**. Además, **Burberry** apuesta por el crecimiento internacional con más de veinte aperturas en 2013. En España, el grupo ha dado el último paso del cambio de rumbo con el abandono de su sede histórica y el traslado a otra ubicación y con la adjudicación de la gestión de su expansión en Latinoamérica a la filial española de la compañía.

10. ARMANI

El grupo italiano es una de las nuevas incorporaciones a la lista de 2013 de El Mapa de la Moda. La compañía, propiedad del diseñador **Giorgio Armani**, ha impulsado su desarrollo gracias a su importante expansión en China, aunque en el último ejercicio

Modaes

todos los mercados en los que opera registraron crecimientos de doble dígito. Además de su penetración en nuevos países, la compañía se ha hecho con el control de su distribución en mercados como Reino Unido, tras hacerlo hace varios años en España. En paralelo a esta estrategia empresarial, el diseñador italiano busca fórmulas para garantizar la continuidad del grupo, una vez decida retirarse de la gestión diaria. Al no contar con herederos, **Giorgio Armani** ha planteado como opción viable la creación de una fundación en la que estén depositadas las acciones de la compañía.

11. MICHAEL KORS

La compañía estadounidense es otra de las compañías que forma parte del trío de éxito del lujo que salió a bolsa en 2011, que también integran **Prada** y **Salvatore Ferragamo**. La empresa ha sabido ir más allá de su estilo inicial y exportarlo fuera de su mercado interior, compitiendo directamente con operadores internacionales. **Michael Kors**, que en España cuenta con media docena de tiendas, ha apostado por utilizar el capital captado en bolsa para crecer a nivel internacional. Con sus acciones más que revalorizadas, el diseñador que fundó la compañía ha anunciado su intención de vender tres millones de títulos para reducir su control y deshacerse de unas acciones que, desde su salida a bolsa, han triplicado su valor.

12. PUIG

El grupo catalán ha diversificado más allá de su negocio principal. Además de ser una de las mayores compañías de perfumería del mundo, poco a poco **Puig** también se posiciona en moda y lujo. La empresa, liderada por la tercera generación de la familia Puig, ha incorporado paulatinamente nuevas enseñas de moda a su cartera, con las que también ha crecido en perfumería. **Carolina Herrera**, **Paco Rabanne**, **Nina Ricci** y, más recientemente, **Jean Paul Gaultier**, son las mayores bazas en moda de la compañía. No obstante, el ritmo de adquisiciones parece haberse detenido, tras la imposibilidad de hacerse con **Valentino**. Ahora, Puig se enfrenta a la disyuntiva de plantear nuevas operaciones corporativas para crecer o proseguir con su crecimiento orgánico.

13. SALVATORE FERRAGAMO

Salvatore Ferragamo es la última de las empresas del trío del lujo de bolsa. La compañía italiana ha conseguido posicionarse en primera línea de la industria y ha anunciado un incremento de precios para no penalizar, por el cambio de divisas, a su primer cliente: el asiático. **Ferragamo** se encuentra en pleno proceso de expansión internacional y, recientemente, se ha hecho con el control de su negocio en Brasil, tras romper con su socio local. Con todos los cambios llevados a cabo y su estrategia

Modaes

de diversificación y apuesta por los mercados emergentes, **Ferragamo** quiere dejar de ser la eterna enseña de calzado, para convertirse en toda una marca de lujo global.

14. TOD'S

El grupo italiano **Tod's** es una de las empresas que más ha evolucionado a nivel mundial. La compañía está integrada por cuatro enseñas que cubren distintos tipos de consumidor y que han encontrado en los mercados fuera de Italia su mayor crecimiento. Mientras **Roger Vivier** y **Tod's** son las que incrementan en mayor porcentaje sus cifras de negocio, **Fay** y **Hogan** son las que penalizan el resultado de la empresa, que está centrando su estrategia en crecer en Asia y Estados Unidos.