

EL NEGOCIO DEL LUJO

EL MUNDO DEL 'TRAPO' IRRUMPE ENTRE LAS SEDAS

Los países emergentes y el cambio de mentalidad revolucionan el mercado del lujo. Los clientes selectos cada vez combinan más su bolso de Hermès con un vestido de Mango. Por M. Canales

La situación en la que se ejerce la actividad de alta costura de nuestro tiempo no corresponde a las expectativas de las mujeres de hoy». Con este comunicado justificó recientemente Ungaro, uno de los diseñadores más importantes del mundo, su ausencia el próximo mes de julio en la Semana de la Alta Costura de París, máximo exponente del lujo a nivel mundial. La retirada de Ungaro se suma a la de otros tan importantes como Versace e Yves Saint Laurent.

La medida no es más que una señal de lo que está ocurriendo en el sector de los artículos de lujo y que muchos expertos veían venir. El cambio en la mentalidad de las consumidoras tradicionales -que cada vez gastan menos en alta costura- está haciendo que las marcas tengan que reorganizar sus negocios y que a muchas ya no les resulte rentable acudir a un evento que supone una inversión millonaria que sólo grandes grupos como Christian Dior o Bulgari se pueden permitir como simple reclamo publicitario.

«La situación se corresponde con el mundo en que vivimos. Ya nadie compra el 100% de sus vestidos en Chanel, por ejemplo. El mercado está ofreciendo a precios asequibles moda con muy buena calidad. Un bolso de Hermès se combina con un traje de Mango sin problemas», aclara Covadonga O'Shea, presidenta del Instituto Superior de Empresa y Moda (ISEM).

La situación económica tampoco ha sido la más propicia en los últimos años para este sector que mueve unos 67.000 millones de euros en el mundo (sin contar el mercado de las fragancias), según Fortis Investment Management. Cuando hay crisis e incertidumbre, el primero en resentirse es el artículo de lujo.

Los que más han sufrido han sido los grandes grupos europeos, que han bajado su cifra de negocio un 10% de media debido a la fortaleza de la divisa europea. «Estas empresas compran en euros y venden, al menos el 50% de sus productos, en dólares», asegura Michel Chevalier, profesor de la escuela de negocios parisina Essec.

Las perspectivas, sin embargo, son muy buenas para este año, en el que se espera una facturación de 85.000 millones de euros. Las buenas noticias están en que Japón, cuyos nacionales consumen el 38% del mercado del lujo mundial, y Estados Unidos, con un 13% del consumo, se están reactivando.

«Tras el 11-M y el hundimiento de las bolsas, el sector lo pasó muy mal. Ahora, la bolsa de Estados Unidos vuelve a subir y la gente se gasta el dinero que gana en artículos de lujo. Cuando la bolsa sube, el

consumo en lujo sube», asegura José Luis Nueno, profesor de Dirección Comercial del IESE y experto en marcas de prestigio. En el caso de Europa continental, el problema está en que Alemania no gasta y Francia está empezando a seguir el ejemplo. En Italia, donde el consumo de lujo es masivo, según Nueno, se está frenando un poco ese gasto.

La salvación es Asia. «Una empresa de este tipo debe conseguir el 40% de su facturación allí», indica Chevalier. La dependencia de las grandes marcas de los consumidores japoneses es primordial.

Pero cada vez está teniendo más importancia un nuevo tipo de consumidor procedente de mercados emergentes como Rusia, China e India, que representan ya el 8% del gasto mundial del lujo. LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy), con una facturación anual de más de 12.000 millones de euros, vende ya el 13% de sus productos de lujo a chinos y rusos. Las ventas de marcas tan prestigiosas como Cartier, Bulgari y Hermès dependen un 13%, 10% y 5%, respectivamente, de dichos mercados emergentes.

Estos consumidores son muy distintos a los tradicionales y buscan fundamentalmente el símbolo y el logo brillante, que predomina sobre el diseño, para mostrar la posesión de la marca. El profesor del IESE lo denomina el «lujo del bling, bling!», muy ostentoso y que, según él, va a producir una polarización del sector. «El hecho de que una parte muy importante de clientes no quiera exhibir ese mismo lujo que exhiben los emergentes, y el hecho de que estos nuevos ricos compran fuera de sus países está llevando a muchas marcas a plan-

EL CONSUMO de lujo de los nuevos ricos emergentes representa un 8% del gasto mundial

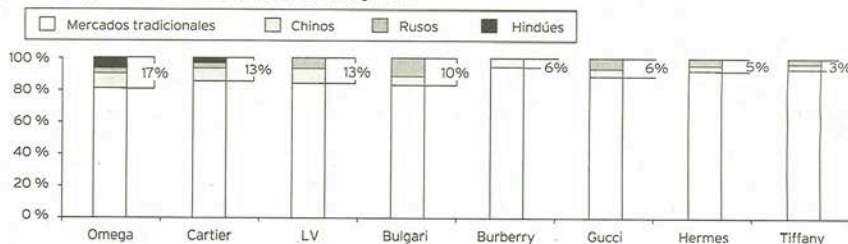
tearse cómo presentar sus productos en el mismo sitio ante distintos tipos de cliente», dice Nueno. Es el problema que tiene Cartier, con un mercado enorme en China y con 11 millones de millonarios chinos que adoran su marca.

El gran reto de las firmas será hacer un mismo producto para dos mercados diferentes. Dior o Dolce y Gabana aún seguirán apostando por el logo, pero también tendrán productos muy invisibles, sin anagramas y más sobrios para el mercado tradicional.

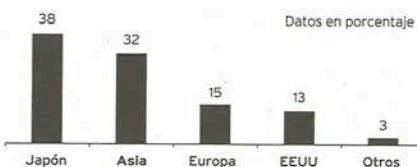
Ante todos estos retos las grandes firmas de la sofisticación no tie-

La dependencia de las marcas de lujo

■ Porcentaje de ventas en mercados emergentes

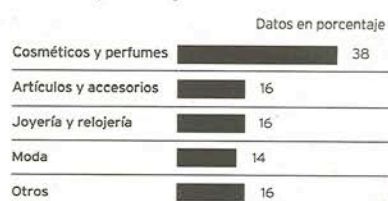


■ Origen de los consumidores ricos



FUENTE: JP Morgan y FIM.

■ El sector por categorías



A. U. / EL MUNDO

El prestigio de la firma

Grupo	Marcas	Facturación 2003
LVMH	Louis Vuitton, Kenzo, Givenchy, Christian Lacroix, Loewe, Christian Dior Perfumes, Ebel, Tag Heuer, Moët Chandon, Dona Karan, De Beers (50%)...	12.693 m/€
Richemont	Cartier, Montblanc, Dunhill, Piaget, Vacheron, Lancer y Hackett...	3.651 m/€
Swatch	Omega, Rado Tissot, León Hatot, Balmain...	2.646 m/€
Pinault- (1)	Gucci, Yves Saint Laurent, Balenciaga, Boucheron, Sergio Rosi...	2.555 m/€
Printemps-Redoute-Gucci		
Tiffany	Calvin Klein, Ralf Laurent...	1.434 m/€
Hèrmès	Hèrmès	1.242 m/€
Bulgari	Bulgari	774 m/€

(1): El grupo francés facturó 24.000 millones de euros, sus marcas de lujo representan sólo el 10%

FUENTE: JP Morgan, IBES y elaboración propia.

A. U. / EL MUNDO

POCAS MARCAS ESPAÑOLAS

El sector del gran lujo en España tiene mucho camino por recorrer, porque, según Susana Campuzano, autora del libro *El universo del lujo*, no se promulgó mucho su desarrollo durante el siglo XVIII, debido a las leyes suntuarias. Entre las marcas más

conocidas internacionalmente están Loewe, que pertenece ya a LVMH, Carrera y Carrera, Vega Sicilia, Habanos y Lladro.

Alta costura no hay en España, según Covadonga O'Shea, presidenta del ISEM. «Están las hermanas Molinero, Lorenzo Caprile, etc.

que son muy exclusivos pero no están considerados como diseñadores de alta costura».

Aun así, España es un gran productor de moda, con grupos como Mango, Cortefiel e Inditex a la cabeza y con un consumo medio anual de 650 euros por persona.

nera propia e individualizada, sino conjuntamente», asegura Chevalier. De Sole y Ford eran muy buenos para la marca Gucci, pero no para dirigir nueva. Su fracaso hizo que los dos ejecutivos dejaran la compañía.

La diversificación del negocio es otra medida para sobrevivir. En el segmento de moda, las segundas líneas, más asequibles, están dando buen resultado. Es el caso de Valentino, con Valentino Boutique, o de Yves Saint Laurent con Rive Gauche.

Además, el lujo ya no está asociado a la joyería o moda, sino que se está diversificando en otros sectores, como la gastronomía o el turismo, y a facetas más cotidianas.

«La diversificación es fundamental pero hay que ofrecer productos que encajen con lo que la gente quiere hoy, como perfumes para la casa, ropa de hogar, etc. Chanel, por ejemplo, está sacando colecciones relacionadas con el tenis o con el esquí», asegura Susana Campuzano, profesora del Instituto de Empresa y autora del libro *El universo del lujo*.

Pero hay que ser coherente. «Cada marca debe estar en su campo de competencia. Es absurdo que Dior, por ejemplo, asociada a moda y perfumes, saque una línea de gastronomía, porque no tendría

LA DIVERSIFICACION ha llevado a marcas como Armani a hacer moda en ropa de cama

credibilidad. En cambio, Versace y Armani se están metiendo en ropa de hogar para luego entrar en el mercado hotelero».

Los expertos coinciden en que el negocio del lujo está en las fragancias, porque es lo más asequible y es el segmento que más factura. «Es lo que más se vende, porque van a un público mucho mayor y representan el ticket de entrada hacia una marca de prestigio», dice Campuzano.

Mont Blanc, la firma de estilógrafas, es consciente de ello y en su afán de meterse en el mundo femenino ha creado una línea de fragancias.

nen más remedio que recurrir a dos cosas para sobrevivir: la concentración en grandes grupos y la diversificación. De las marcas más prestigiosas, unas cuarenta se encuentran aglutinadas en el gigante francés LVMH.

Según los expertos, una enseña tiene muy difícil competir hoy en este sector sin ningún grupo que le respalde. Fue el caso de marcas como Dior, en la quiebra hasta que

fueron compradas y reflatadas por LVMH.

Pero la concentración no siempre sale bien. Fue el caso de Gucci, que con Domenico de Sole y Tom Ford a la cabeza y el cheque en blanco de la matriz PPR (Pinault Printemps Redoute) compararon hasta nueve marcas (Gucci Beauty, Yves Saint Laurent Fashion, Sergio Rosi, etc.), pero «no tuvieron la agilidad de manejar cada una de ma-