

Portugal

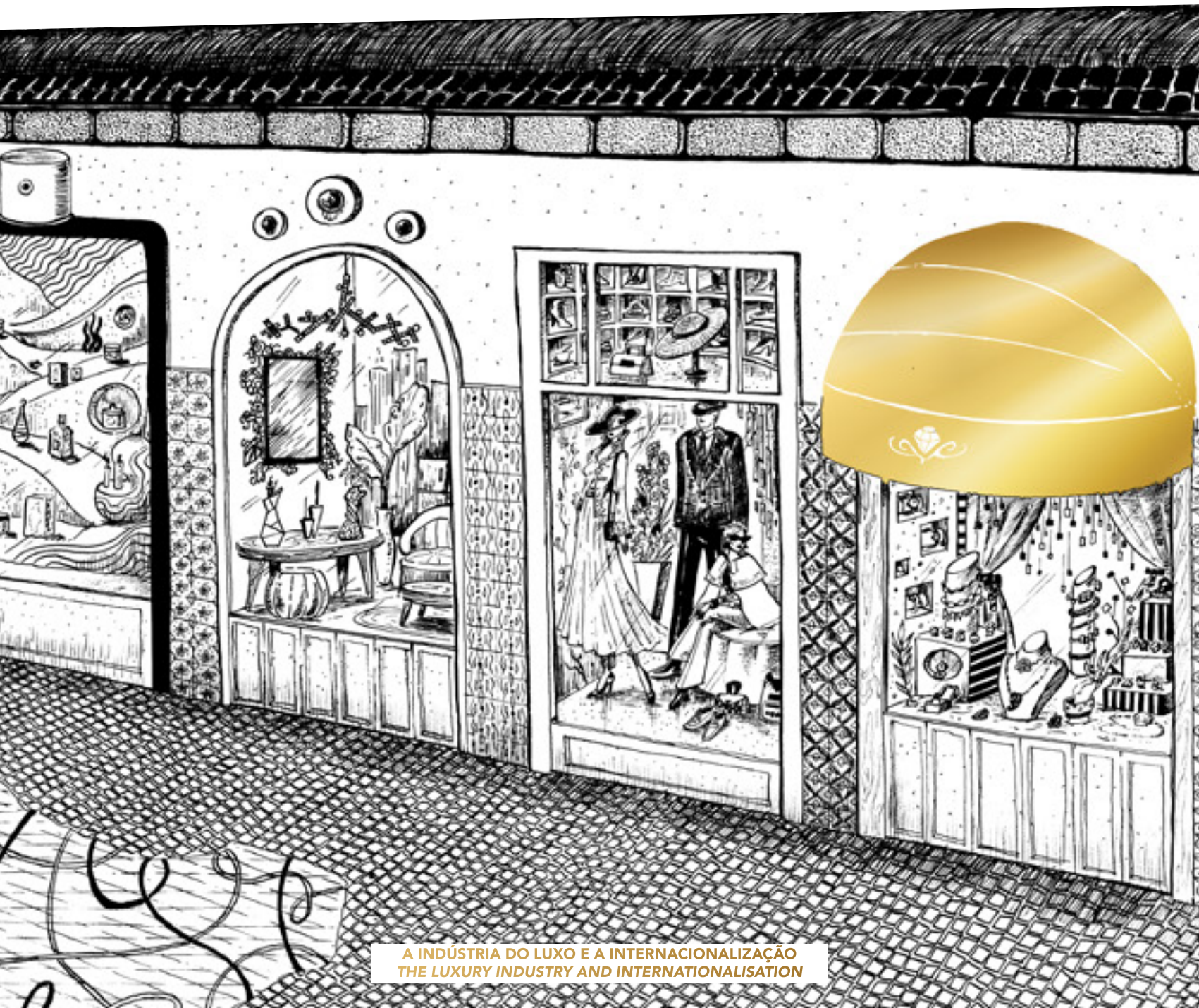
# Business On the Way

TRIMESTRAL A/M/J 2023 GRATUITO

BY



AEP



A INDÚSTRIA DO LUXO E A INTERNACIONALIZAÇÃO  
THE LUXURY INDUSTRY AND INTERNATIONALISATION



## A indústria do luxo e a internacionalização (iii)

*The Luxury Industry and Internationalisation (iii)*

### Helena Amaral Neto

Coordenadora do Curso de Luxo, ISEG

*Luxury Executive Course Coordinator, ISEG Executive Education*

A empresa mais valiosa da Europa, LVMH, é o maior grupo de luxo do mundo. Com 75 das maiores e melhores marcas de luxo, desde Louis Vuitton a Dom Pérignon, tem vindo a crescer não só de forma orgânica, mas sobretudo através de aquisições estratégicas. E as perspetivas para o futuro da LVMH, e da indústria do luxo em geral, são positivas.

Poderíamos pensar que este cenário económico, com guerra na Europa, inflação e taxas de juro a subir, iria arrefecer a vontade das pessoas comprarem carros ou carteiras das marcas de luxo. Mas não, os resultados de 2022 e mais recentes do 1.º trimestre de 2023 revelam crescimento forte nas principais marcas, acima das expectativas.

O mercado de bens pessoais de luxo atingiu em 2022 vendas globais acima de 350 mil milhões de euros, com um crescimento impressionante de 22% face ao ano anterior. E isto depois de uma recuperação em V em 2021, que já ultrapassou o ano recorde de 2019! Também o setor automóvel de luxo surpreendeu, com vendas globais de 566 mil milhões de euros em 2022. Estes são os dados do recente estudo da Bain-Altgamma, que estima um crescimento de 5% a 7% neste mercado nos próximos anos.

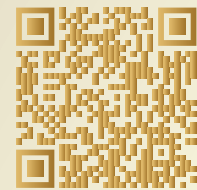
Mas o mercado de luxo não é todo igual. Dentro do universo de cerca de 400 milhões de clientes, que compram desde o batom Dior a 30€ ao Aston Martin DBS de 300.000€, o topo desta pirâmide tem um peso desproporcionado. Os clientes do *top 5* representam cerca de 40%

LVMH is Europe's most valuable company, and the world's leading luxury group. With 75 of the biggest and best luxury brands, from Louis Vuitton to Dom Pérignon, it has been growing organically, but especially through strategic acquisitions, and the future prospects for LVMH and for the luxury industry in general are positive.

One could think that the current economic environment, with war in Europe, inflation, and rising interest rates, would negatively affect people's will to buy luxury cars or handbags, but no. Results for 2022, and the most recent indicators from the first quarter of 2023 show stronger growth in the main brands than expected.

The personal luxury goods market surpassed 350 billion euros in global sales in 2022, with an impressive 22% growth in relation to the previous year. And this after a recovery in 2021 that had already overtaken the record year of 2019! The luxury car sector also surprised, with global sales of over 566 billion euros in 2022. These are figures from the recent Bain-Altgamma survey, which estimates a 5% to 7% growth in the market over the coming years.

But not all the players in the luxury market are the same. Within the universe of around 400 million clients, who buy anything from a 30€ Dior lipstick to a 300-thousand-euro Aston Martin DBS, this pyramid is top-heavy. The top 5 clients represent around 40% of sales in the luxury market, which means that there is a large



das vendas no mercado de luxo. Ou seja, há uma grande concentração do volume de negócios do luxo nos clientes de topo. Não admira que as marcas estejam a reforçar as suas estratégias VIC (*very important client*) e VVIC (*very very important client*) para conquistar e construir relações de confiança.

São estes clientes HNWI (*high net worth individuals*) e UHNWI (*ultra high net worth individuals*) com uma grande capacidade financeira, que explicam as perspetivas de crescimento futuro do mercado de luxo. A criação de riqueza global das últimas décadas deu origem a um número crescente de milionários e bilionários, com reflexo direto no crescimento do mercado de luxo. Este novo ciclo económico, com a queda nos mercados financeiros (e correspondente redução da riqueza) e a subida das taxas de juro vão com certeza arrefecer os impulsos consumistas da base alargada de clientes, e as marcas focadas no chamado “luxo acessível” vão ser impactadas.

Tal como os clientes, também as marcas de luxo diferem entre si. Assistimos a uma crescente concentração nas marcas de topo. As grandes marcas – Armani, Chanel, Louis Vuitton, Hermès – tornaram-se ainda maiores e mais poderosas, e destacam-se cada vez mais das marcas mais pequenas. Os grandes grupos de luxo – LVMH, Kering e Richemont – cujas marcas reforçaram o posicionamento no topo da pirâmide do luxo estão a colher os frutos desta estratégia, com excelentes níveis de vendas e rentabilidade. De acordo com a Deloitte, as 10 maiores empresas de luxo detêm uma quota de 56% das vendas totais, e 84% dos lucros! Acredito que vamos ver ainda mais concentração, com os próprios grupos de luxo a fazer compras de marcas independentes mais pequenas e financeiramente mais vulneráveis.

São muitas as mudanças neste setor, pelo que gostaria de focar 2 temas de grande impacto. Começo com a sustentabilidade, que está cada vez mais no topo da agenda de todos os líderes de empresas, no luxo e não só. Mas o tema não se limita à sustentabilidade ambiental, o desafio é muito mais complexo, conhecido pelas siglas ESG - *Environmental, Social and Governance*.

Os produtos de luxo, por definição, têm uma qualidade de materiais e manufatura que permite uma longa vida. Há

concentration of luxury business volume among the top clients. It is not surprising that brands are strengthening their very important client (VIC) and very very important client (VVIC) strategies, in order to carve out and build relationships of trust.

These clients – high net worth individuals (HNWI) and ultra-high net worth individuals (UHNWI) – with their deep pockets, account for the forecasts of growth in the luxury market. The creation of global wealth over the past decades gave rise to a growing number of millionaires and billionaires, which has had a direct impact on the growth of the luxury market. This new economic cycle, with falling financial markets (and corresponding reduction of wealth) and the rise in interest rates are bound to cool the consumer impulses of a wide range of clients, and the brands that focus on so-called “accessible luxury” will be impacted.

As with clients, luxury brands also differ amongst themselves. We are witnessing a growing concentration of top-flight brands. Major brands – Armani, Chanel, Louis Vuitton, Hermès – have grown in power and size, and are increasing the distance to smaller brands. Major luxury groups – LVMH, Kering, and Richemont – whose brands have strengthened their position at the top of the luxury pyramid, are reaping the benefits of this strategy, with high levels of sales and profit. According to Deloitte, the 10 biggest luxury companies have a 56% share of total sales, and 84% of the profit! I believe that we will be seeing even greater concentration, with the luxury groups themselves purchasing smaller and more vulnerable independent brands.

With so many changes in this sector, I would like to focus on two big-impact issues. I will begin with sustainability, which is increasingly topping the agenda of all company leaderships, both in luxury and not. But this is about more than environmental sustainability. The challenge is far more complex, as can be recognised in the initials ESG – Environmental, Social and Governance.

By definition, the quality and material used in luxury products makes them very durable. Some brands actively promote the passing on of pieces to the next generations, such as Patek Philippe watches, whose slogan is: “You

marcas que promovem ativamente a transmissão das peças para as próximas gerações, como acontece com a marca relojoeira Patek Philippe que usa o seguinte *slogan*: “*You never actually own a Patek Philippe. You merely look after it for the next generation.*” Mas a joalheria e relojoaria são diferentes da moda e acessórios. No caso da moda, e sobretudo o *fast fashion*, o impacto ambiental é muito relevante, e as marcas de luxo estão ativamente a trabalhar para reduzirem esta pegada, e muitas já definiram objetivos Carbono Zero nas suas estratégias.

Outra forma de reduzir o impacto sobre o planeta é produzir menos, e dar mais vida aos produtos existentes. O mercado de segunda mão, também conhecido por *pre-loved*, está a explodir, com vendas esperadas de 300 mil milhões de euros esta década. As plataformas RealReal e Vestiaire Collective surgiram para dar nova vida a tudo o que está esquecido no armário. É um mercado que promove a circularidade e a longevidade de produtos que são feitos para durar. Algumas marcas de luxo estão a adotar esta oferta, que permite revender a mesma peça em vez de produzir peças novas, como é o caso da Burberry e Oscar de la Renta. A grande aliada deste processo é a tecnologia, sobretudo *blockchain*, que permite monitorizar os produtos ao longo de todo o ciclo de vida, com controlo de origem e autenticidade.

Também são os avanços tecnológicos que têm vindo a acelerar a digitalização dos negócios de luxo. A Web 3.0 é uma oportunidade para elevar toda a experiência de luxo, sobretudo para os exigentes clientes das gerações *millennial*, *Z* e *Alpha*. Estes nativos digitais, que representam uma fatia crescente dos novos clientes de luxo, esperam ser surpreendidos pelas marcas enquanto jogam Fortnite ou fazem compras no Instagram. Daí ser cada vez mais relevante a estratégia omnicanal 3.0, com integração das lojas físicas, *e-commerce*, *social commerce* além do *metaverse* e dos novos ativos digitais (NFTs). Ainda estamos no início desta nova realidade, onde algumas marcas de luxo têm sido líderes na inovação.

A evolução continua positiva no mercado de luxo, sobretudo com a abertura da China e o regresso do turismo de compras. Vamos ver mais concentração no topo do mercado, tanto de clientes como de marcas. A inovação vai acelerar não só a transição “verde” como novos mercados, produtos e experiências. O crescimento do luxo vai continuar a surpreender.

never actually own a Patek Philippe. You merely look after it for the next generation”. But jewellery and watches are different from fashion and accessories. In the case of fashion, and especially of fast fashion, there is a hefty environmental impact, and luxury brands are actively working to reduce that footprint, with many having woven carbon neutrality into their strategies.

Another way to reduce the impact on the planet is to produce less and ensure existing products last longer. The second-hand market, also referred to as *preloved*, is exploding, with sales expected to reach 300 billion this decade. Platforms such as RealReal and Vestiaire Collective were created to give new life to items that had previously lain forgotten in cupboards. This is a market that promotes the circularity and longevity of products that were made to last. Some luxury brands, such as Burberry and Oscar de la Renta, are adopting this proposal, which allows one to resell the same piece, instead of producing new ones. The greatest ally in this process is technology, especially *blockchain*, which allows companies to monitor products throughout their lifecycle, while controlling origin and authenticity.

Other technological advances have been increasing the pace of digitalisation of luxury businesses. Web 3.0 is an opportunity to elevate all luxury experiences, especially for demanding millennial, Z and Alpha generation clients. These digital natives, who represent a growing slice of new luxury clients, want to be surprised by brands while they play Fortnite or shop on Instagram. All this makes the omnichannel 3.0, with integrated physical shops, e-commerce, social commerce, and *metaverse*, as well as new digital assets (NFTs), all the more relevant. We are still taking our first steps in this new reality, where some luxury brands have been leading in terms of innovation.

The evolution of the luxury market continues to be positive, especially with the opening of China and the return of tourism shopping. We will be seeing greater concentration at the top of the market, both in terms of clients and brands. Innovation will accelerate “green” transition, as well as the emergence of new markets, products and experiences. The growth of the luxury sector will continue to surprise.

