



Winkels van **Christian Dior** en **Chaumet** in het Japanse Osaka
Moederbedrijf Louis Vuitton Moët Hennesy (LVMH) boekte vorig jaar een omzet van 28,1 miljard euro

Laveren tussen chic en succesvol

Door onze correspondent **Peter Vermaas**

In de rue François Sibilli, net achter de beroemde jachthaven van Saint-Tropez, liggen de winkels van de merken Fendi en Céline pal naast elkaar tegen de façade van hotel White 1921. Buikige Russen, begerig kijkende Chinezen en enkele luidruchtige Nederlanders sloffen even verderop langs het terras van modehuis Christian Dior, waar de flessen Moët & Chandon en Veuve Clicquot als limonade worden gekocht. Schuin ertegenover, op een steenworp afstand van de nieuwe winkel van horloge- en juwelenspecialist Bulgari, staat het plaatselijke filiaal van tassenimperium Louis Vuitton. In de tuin is voor de allerrijkste gasten een champagnebar van Dom Pérignon ingericht.

Wat alle hierboven genoemde merken gemeen hebben is dat ze toebehoren aan één en hetzelfde bedrijf: Louis Vuitton Moët Hennesy (LVMH), voor ruim 46 procent eigendom van de familieholding van zakenman Bernard Arnault. Luxekoning Arnault, de rijkste man van Frankrijk, heeft het stadje de laatste jaren langzaam „overgenomen”, mopperen inwoners van Saint-Tropez. Tientallen panden die in het oude stadscentrum op de markt kwamen, zijn door het concern opgekocht en omgetoverd tot nieuwe winkels voor merken uit de LVMH-stal. Met eigen hotels, zoals Le White, wil het bedrijf nog meer greep krijgen op het luxetoerisme.

De situatie in Saint-Tropez, waarover in de Franse media deze zomer enige ophef was, tekent de almacht van het grootste luxeconcern ter wereld. Het kan kopen wat het wil, en dat doet het ook. In juli verraste LVMH met de overname, voor 2 miljard eu-

Luxegoederen

LVMH, eigenaar van Louis Vuitton en Dior, kan alles kopen wat het wil.

Topman Arnault moet zorgen dat de almacht zich niet tegen hem keert.

ro, van het prestigieuze Italiaanse mode-merk Loro Piana. Drie jaar geleden voegde het Bulgari aan het portfolio toe. Toen werd ook duidelijk dat het via een ingewikkelde constructie een groot belang had opgebouwd in de deftige concurrent Hermès – een schandaal dat tot vandaag dreunt. En gisteren maakte LVMH bekend een meerderheidsbelang te nemen in het bedrijf van de jonge Britse schoenenontwerper Nicholas Kirkwood.

IJzeren wet

In de verder kwakkelende Franse economie is de luxesector, dankzij de nieuwe afzetmarkten in vooral het verre oosten, een baken van stabiliteit. LVMH boekte vorig jaar 3,4 miljard euro winst, op de Parijse beurs steeg het aandeel meer dan een kwart. De omzet was in 2012 met 28,1 miljard 19 procent meer dan een jaar eerder.

Maar die dubbele cijfers waren wat geflatteerd door de overname van Bulgari. De ‘organische’ winst, acquisities dus niet meegerekend, liep door de tragere groei in Azië en de dure euro juist licht terug, van 14 tot 9 procent. Dat is geen daling om je zorgen over te maken, maar in het geval van LVMH deden sommige analisten dat juist wel. Zij waren bang dat vooral Louis Vuitton te veel op Azië had gegokt en zich niet snel genoeg had aangepast aan de rap veranderende smaak van de klanten daar.

„Weinig *brands* zijn voor LVMH belangrijker dan Louis Vuitton”, zegt kenner van de luxe-industrie Rémy Oudghiri van het Parijse bureau IPSOS. En vooral in China werd Louis Vuitton in marktonderzoeken „minder vaak als luxemerkt gezien”.

Oudghiri noemt die ontwikkeling „het aloude dilemma van de luxe-industrie”: hoe succesvoller je als *brand* bent, hoe sneller de glans er vanaf gaat. Zelfs Louis

Vuitton, dat de laatste jaren een aanzienlijk deel van zijn omzet te danken had aan klanten uit opkomende markten in Azië en Zuid-Amerika, lijkt niet ongevoelig voor deze ijzeren wet van de luxe. Na de Japaners, die al langer een westerse smaak hadden, geven ook steeds meer Chinezen voorzichtig kwaliteit en stijl voorrang aan tassen vol met opzichtige logo’s.

„China is nu nog echt een logobusiness”, zegt Oudghiri. „In het Westen kopen mensen luxeproducten om persoonlijke redenen: ze willen zichzelf verwennen, stijlvol zijn. Maar in China, en zeker ook in Rusland, wil je in de eerste plaats een Louis Vuitton-tas om anderen te laten zien hoe rijk je bent”, aldus Oudghiri. „Luxebedrijven moeten de Europese markt niet vergeten, omdat de consument daar een kwalitatief betere relatie met luxe heeft. Maar ze moeten ook weten dat de smaak in de nieuwe markten snel gaat veranderen.”

Nieuwe modellen

Ook bestuursvoorzitter Bernard Arnault zelf sprak in januari waarschuwende woorden. „Om de omzet te laten groeien is het voldoende om [de verkoop] op te drijven van de meest gevraagde producten van stof met [LV] monogram, door ieder jaar tien nieuwe modellen uit te brengen”, zei hij. „Maar we willen dat over vijftien jaar Louis Vuitton nog steeds het meest gewilde maroquineriemerk in de wereld is.” De grote baas van aartsrivaal Kering (voorheen PPR, eigenaar van onder andere Gucci) zei even later vrijwel hetzelfde.

Die tendens is niet heel abnormaal, relateert Catherine Jubin van de Association des professionnels du luxe, een organisatie voor de luxesector. „Een profvoetballer die zijn eerste topsalaris krijgt, denkt eerst aan een Ferrari voor hij een meer ingeto-

DE ARNAULT-DYNASTIE



Een gesloten familie met politieke contacten

LVMH-topman **Bernard Arnault** (64, geschat vermogen 21 miljard euro) raakte vorig jaar in opspraak toen hij kort na het aantreden van de socialistische president Hollande de Belgische nationaliteit had aangevraagd. Dat werd gezien als protest tegen het nieuwe hoogste Franse belastingtarief van **75 procent**. Na het aantreden van socialist Mitterrand in 1981 ging Arnault al eens voor een paar jaar naar de VS. ‘*Casse-toi, riche con!*’ kopte de linkse krant *Libération* op de voorpagina: Rot op, rijke klootzak – een variant op een uitspraak van oud-president **Nicolas Sarkozy**, een huisvriend van de Arnaults.

Nadat België het verzoek had afgewezen, liet Arnault in april aan *Le Monde* weten af te zien van verdere pogingen tot naturalisatie. Hij gaf toe dat hij zijn belang in LVMH onlangs had ondergebracht in een **Belgische stichting**. Daarmee zou hij volgens bronnen rond de familie voorkomen dat zijn zorgvuldig opgebouwde imperium na een eventueel vertrek uiteenvalt door de Franse **successierechten** van liefst 45 procent. In het (zeldzame) interview hekelde hij de wijze waarop zijn land zakenmensen bejegent. „In Frankrijk veroordelen we rijkdom.”

Dochter **Delphine Arnault** (38) lijkt met haar benoeming tot vice-president van Louis Vuitton, een van de meest zichtbare functies in LVMH, te worden klaargestoomd voor de **opvolging**. Zij studeerde in Lille en Londen en werkte kort voor McKinsey. Opvallend genoeg bracht zij gisteren het nieuws over het meerderheidsbelang van LVMH in Nicholas Kirkwood naar buiten. Arnaults zoon **Antoine** (36) runt mannenmodemerk Berlutti. Hun vader heeft nog drie jongere zoons uit een tweede huwelijk.



Delphine Arnault



Antoine Arnault

v.a. **220 euro**



Céline, *Celine*

v.a. **795 euro**



Noé BB *Louis Vuitton*

v.a. **1.040 euro**



Noé BB (zonder logo) *Louis Vuitton*

gen auto kiest. Wie geld heeft, gaat door een soort leerproces: aanvankelijk kies je voor blingbling, terwijl je later meer discrete producten koopt.” Maar door de opkomst van het internet en de globalisering gaat die cyclus tegenwoordig veel sneller, zegt ze. „Je kunt er zeker van zijn dat ook veel Chinezen en Russen over een paar jaar de opvallende logo’s aan de kant zetten en voor exclusiviteit kiezen. Luxebedrijven moeten daarop anticiperen.”

Behalve een nieuwe tassenlijn van mooiere materialen, vooral van leer en zonder opvallend logo, zijn voor de zekerheid voor de Chinese markt nu ook al reclamecampagnes ontwikkeld waarin de beroemde LV-letters niet eens in beeld komen. Dat het Arnault menens is met zijn streven het merk te vernieuwen, blijkt ook uit de benoeming, sinds deze maand, van zijn dochter Delphine in de top van het bedrijf (zie inzet). Nadat zij met ontwerpers als de Belg Raf Simons eerder hielp Christian Dior een facelift te geven, mag ze nu bij Louis Vuitton als vicepresident aan de slag.

Parvenu

De vasthoudendheid waarmee Arnault de laatste jaren geprobeerd heeft een belang te nemen in Hermès is volgens Oudghiri een symptoom van hetzelfde proces. Dat merk, bekend van de fameuze Birkin-tas, waarvoor jaren wachtlijsten zouden hebben bestaan, staat weer een stapje hoger op de ladder. Dat LVMH dankzij banken in belastingparadijzen het aandelenpakket van inmiddels meer dan 22 procent lang geheim heeft kunnen houden en tegen de zin van de erven-Hermès verwierf, kwam het bedrijf eerder dit jaar op een boete van 8 miljoen euro van de Franse Autoriteit voor de Financiële Markten te staan.

Deze maand maakte LVMH bekend dat het niet in beroep zal gaan tegen die uitspraak in de ‘tweede tasjesoorlog’ (de eerste was in de strijd om Gucci). Dat was een „bizar besluit”, meent analist Luca Solca van Exane BNP Paribas, kenner van LVMH. Volgens hem is de kans groot dat een door Hermès aangespannen rechtszaak het bedrijf nu nog meer geld gaat kosten. LVMH, zegt hij, heeft Hermès niet per se nodig, vindt hij. „Boven Louis Vuitton heeft LVMH al lang andere merken voor de stijlvollere klanten, Fendi en Céline bijvoorbeeld.” Maar volgens Solca beschouwt Arnault Hermès als een „trofee, terwijl de aandeelhouders van dat bedrijf hem een parvenu vinden”. Solca: „Het is een kwestie van ego’s. LVMH heeft al een hele hoge prijs betaald voor het huidige belang; ik denk niet dat ze verdergaan.”

Het was Arnault die LVMH met de constante overnamestrategie uitbouwde tot megaconcern. Dat begon in 1984 met de koop van de zieltogende textielfirma Bous-sac, die de merknaam Christian Dior in portefeuille had. Drie jaar later was Arnault de man achter de fusie tussen drankenbedrijf Moët Hennesy (champagne en cognac) en het in 1854 opgerichte tassenhuis Louis Vuitton, waarin Dior een groot minderheidsbelang kreeg. Louis Vuitton werd onder zijn invloed omgebouwd van een koffermerk voor de Parijs elite tot het

luxespeeltje van de nouveau riche.

Franse tas uit Frankrijk

Sindsdien is een niet te stoppen consolidatie gaande op de markt voor luxegoederen, zeggen specialisten. LVMH, dat nu een marktwaarde heeft van zo’n 76 miljard euro, is nog altijd trendsetter. LVMH, Kering en bijvoorbeeld het Zwitsers-Zuid-Afrikaanse Richemont (Cartier, Mont Blanc) vechten om ieder zelfstandig merk dat op de markt komt en in hun portfolio past.

Om zowel nieuwe als reguliere klanten tevreden te houden, moeten bedrijven „extreem gediversificeerd zijn”, meent Jubin. „LVMH is daar het beste in geslaagd. Zij hebben producten voor klanten in alle fasen van luxe en in een veelheid aan sectoren. Als ze merken overnemen, zoals onlangs Loro Piana, dan is dat alleen het beste van het beste.”

Terug naar de luxegeralerij in Saint-Tropez, waar bijkans alle merken van LVMH

op één vierkante kilometer te vinden zijn. Nadat zelfs het voor de stad legendarische hotel Maison Blanche (nu White 1921) in handen van het bedrijf was gevallen, kalkte iemand afgelopen jaar uit protest ‘LVMH-city’ bij het welkomstbord van Saint-Tropez. „Het karakter van onze stad is verloren gegaan”, klaagt een souvenirverkoper naast stapels dvd’s van Louis de Funès, in andere tijden de plaatselijke ‘gendarme’.

„Ideaal, hier vind je alles wat je nodig hebt”, zegt op haar beurt de Russische Gavrila Istomin, die voor de deur van de winkel van Louis Vuitton klaarstaat om een tas aan te schaffen. Waarom ze die niet gewoon in Moskou koopt? „Daar weet je nooit of het geen namaak is, terwijl het sowieso veel duurder is”, zegt ze. Maar haar belangrijkste argument schets de soms irrationele markt van luxeproducten: „Als mijn vriendinnen horen dat ik een Franse tas echt in Frankrijk heb gekocht, dan vinden ze hem nog mooier”, lacht ze.