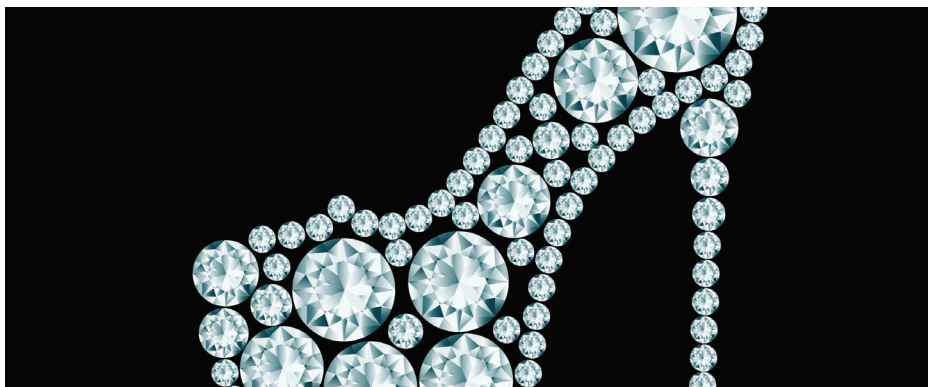


MARCHÉ MONDIAL DES SOULIERS DE LUXE



Quelle redistribution des cartes pour un marché en mutation ?

Les Echos Etudes se sont penchés sur le marché des souliers de luxe. L'étude analyse les positions concurrentielles et les performances financières du secteur. Elle anticipe les facteurs de mutations ainsi que les enjeux qui en découlent et permet de comparer les business models du secteur.

Le marché des souliers surperforme tendanciellement le luxe ...

Les souliers ne sont pas immunisés contre le ralentissement qui affecte le luxe. Pour autant, si le marché a affiché en 2016 une croissance modeste, il constitue toujours une poche de résistance et enregistre sur une plus longue période (2012-2016) une performance satisfaisante, portée par l'engouement de la

clientèle pour un produit devenu un accessoire de mode à part entière.

Par zone géographique, les performances sont contrastées. L'Asie hors Japon retrouve en 2016 de la vigueur tandis que le Japon et les Amériques marquent le pas. Malgré des facteurs défavorables, l'Europe résiste, tirée par le dynamisme du marché britannique.

... et devient de plus en plus disputé

La dynamique d'ensemble ne doit toutefois pas masquer l'importante disparité des performances parmi les maisons, qu'elles soient spécialistes ou diversifiées. Gucci et Golden Goose Deluxe Brand ont ainsi affiché en 2016 une croissance extrêmement soutenue. A contrario, Prada et Tod's sont en difficulté.

Le phénomène de *sneakerisation* est, par ailleurs, révélateur d'un marché en mutation, la forte dimension mode/plaisir contribuant à une redistribution des cartes et à un accroissement sensible de la pression concurrentielle.

Les facteurs clés de succès reposent ainsi de plus en plus sur la créativité/l'innovation produit, l'aménagement des gammes et la capacité à soutenir et diffuser l'offre, off et on line.

D'importants mouvements actionnaires redessinent le secteur

Le secteur a connu de nombreuses opérations de fusions-acquisitions. La tendance s'est accélérée au cours de la dernière période, les souliers s'étant imposés comme un relais de croissance dans un contexte morose pour les acteurs du luxe (cf. rachat de Stuart Weitzman par Coach pour 574 MUSD, de Roger Vivier par Tod's Group pour 415 MEUR et de Jimmy Choo par Michael Kors pour 876 MGBP). Les fondamentaux qui drivent le marché attirent également les investisseurs tels que Carlyle (rachat de GGDB pour 400 MEUR) ou Investindustrial (Sergio Rossi).

Ces mouvements actionnaires vont se poursuivre comme en témoignent la mise en vente de Bally par JAB, les incertitudes entourant l'évolution capitalistique de Baldinini ou encore la volonté de Vicini (dans lequel L Capital a pris une participation fin 2013) de s'introduire en bourse.

Le marché mondial des souliers de luxe a affiché une croissance de **6%** en moyenne annuelle sur la période 2012-2016, hors effets de change.

Source : Les Echos Etudes

SOMMAIRE DE L'ÉTUDE

COMPARER LES MODÈLES DE DÉVELOPPEMENT ET LES STRATÉGIES DES ACTEURS DU MARCHÉ

01 Synthèse et perspectives

02 La dynamique du marché mondial des souliers de luxe

Bien qu'en ralentissement, les souliers surperforment le marché du luxe
L'exercice 2016 rebat une nouvelle fois le jeu au niveau géographique
Les sneakers, nouveau segment star du marché
Focus sur 2017 : les premières estimations Les Echos Etudes

03 Forces en présence et performances des acteurs

Une forte pression concurrentielle, exacerbée par la dimension mode/plaisir des produits
D'importants mouvements actionnaires redessinent le secteur
Palmarès des chiffres d'affaires et de la croissance : des performances extrêmement contrastées

04 Les stratégies industrielles

Fermes d'élevage, tanneries, ... : une tendance à la verticalisation de la chaîne de valeur pour sécuriser les approvisionnements
Intégration vs externalisation : les modèles observables
Bassins historiques vs délocalisation dans les pays à bas coûts : quels arbitrages ?

05 Les stratégies d'offre

Positionnement prix et structuration de l'offre des acteurs
Les sneakers, un segment très investi par les maisons

06 Les stratégies de distribution

L'écrémage des multimarques se poursuit même si la tendance ralentit
D'importantes divergences dans les stratégies de développement des réseaux à l'enseigne
Flagship stores online, multimarques/e-tailers, m-commerce, s-commerce : le digital, nouvelle « brique » des stratégies de diffusion
Focus sur les stratégies de développement à l'international

LES PRINCIPAUX ACTEURS ANALYSÉS

- Aeffe (Pollini)
- Baldinini
- Bally
- Burberry
- Casadei
- Christian Dior
- Christian Louboutin
- Coach (Coach, Stuart Weitzman)
- Golden Goose Deluxe Brand
- Hermès (Hermès, John Lobb)
- Jimmy Choo
- J.M. Weston
- Kering (Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta,...)
- LVMH (Louis Vuitton, Berluti,...)
- Michael Kors
- Prada Group (Prada, Miu Miu, Church's, Car Shoe)
- Robert Clergerie (groupe First Heritage Brands)
- Salvatore Ferragamo
- Santoni
- Sergio Rossi
- Tod's Group (Tod's, Hogan, Roger Vivier)
- Valentino
- Vicini (Vicini, Giuseppe Zanotti,...)



L' AUTEUR Cécile DESCLOS

Expert du secteur : Luxe-Mode-Beauté
cdesclos@lesechos.fr

"S'appuyant sur un réseau de consultants du secteur luxe et de la mode et des méthodologies adaptées (entretiens avec des managers, enquêtes qualitatives et quantitatives, moyens documentaires du groupe Les Echos), nos études luxe permettent d'appréhender les enjeux majeurs des marchés, d'identifier les mutations en cours et de comprendre les positionnements des entreprises"

VOUS SOUHAITEZ RECEVOIR L'ÉTUDE, CONTACTEZ LE :

Service Client : tél. 01 87 39 85 36 ou par mail : etudes@lesechos.fr

Service Presse : Rokia AHMED tél. 01 87 39 76 26 ou par mail : rahmed@lesechos.fr

Les Echos **ÉTUDES**