



## IL CONSUMO ESPERIENZIALE TRAINA LA CRESCITA DELL'ALTO DI GAMMA.

*L'Osservatorio Altagamma 2016, annuale appuntamento che fotografa l'andamento del segmento più alto del mercato, ha fatto il punto sullo stato di salute del comparto: stabili i consumi di prodotti per la persona, crescono auto e lusso esperienziale. Ripresa della crescita in vista per il 2017.*

**Milano, 20 ottobre 2016.** In un anno di incertezze congiunturali e crisi geopolitiche, **il mercato totale dei beni di lusso è previsto assestarsi intorno ai 1081 miliardi di Euro, con una crescita del 4% a cambi costanti.**

La crescita dei consumi del comparto **Personal Luxury** registra una lieve flessione, del **1%**, per un valore complessivo di **249 Miliardi di Euro.**

Le previsioni per il **2017** parlano di una **crescita dei consumi dei beni di lusso per la persona**, con una media di incremento stimata intorno al **3% a tassi costanti.**

L'industria dell'alto di gamma è stata chiamata a fare i conti in particolare con il **calo degli acquisti da parte dei cittadini cinesi**, che rappresentano da diversi anni la prima nazionalità di consumatori del lusso. A ciò si aggiungono, come altri fattori critici, gli **attacchi terroristici**, che hanno portato ad un decremento dei flussi turistici in Europa, ed un **tasso di cambio meno favorevole all'euro.**

La situazione dell'industria e dei mercati dell'alto di gamma è emersa dagli studi **Altagamma Worldwide Market Monitor 2016** (presentato da **Claudia D'Arpizio, Bain & Company**), **Il Consumo Tax Free nell'Unione Europea 2016** (**Pierfrancesco Nervini, Global Blue**) e **Altagamma Consensus 2017** (**Armando Branchini, Fondazione Altagamma**).

Gli scenari e le prospettive presenti e future sono stati discussi dal punto di vista economico-finanziario da **Vittorio Ogliengo** di **Unicredit Banca** e **Raffaele Jerusalem** di **Borsa Italiana**. **Nerio Alessandri** di **Technogym** e **Dario Rinero** di **Poltrona Frau** hanno invece offerto il punto di vista del Design mentre per la Moda si sono confrontati **Carlo Alberto Beretta** di **Kering** e **Paolo Riva** di **Diane Von Furstenberg**.

A chiudere la sessione di interventi, moderati da Armando Branchini e Claudia D'Arpizio, il Key Note speech di **Brunello Cucinelli**.

Per il **Presidente di Fondazione Altagamma, Andrea Illy**, *"la nostra industria sta vivendo un cambiamento di paradigma sostanziale: evolvono il retail e i modelli distributivi; cambia il consumatore e la governance delle imprese. Gli stessi modelli produttivi vedono integrate le nuove tecnologie mentre il Digitale e i Millennials pongono nuove sfide alle imprese. Le soluzioni vanno indagate, ma oggi più che mai bisogna tutelare i nostri intrinseci vantaggi competitivi: il patrimonio di bellezza naturale e artistica, la sensibilità estetica e stilistica, le competenze artigianali e tecniche delle nostre filiere"*

Per **Armando Branchini, Vice-Presidente di Fondazione Altagamma**, *"l'economia mondiale in questi ultimi due anni certamente non aiuta: non è grave come nel 2009, però il WTO prevede per quest'anno un calo del commercio mondiale. Il settore dei Personal Luxury Goods è sostanzialmente piatto ora, ma le previsioni del 2017 indicano una ripresa della crescita, nell'ordine del 3% in termini reali. Continuano anche quest'anno invece a crescere altri settori del lusso come l'automobile, il design e la nautica: ottimi segnali per l'industria dell'alta gamma italiana, che è articolata in numerosi e diversi settori"*.



A seguire, nel dettaglio, le evidenze emerse dagli studi.

**1. Il Consumo Tax Free nell'Unione Europea.** Realizzato da *Global Blue*.

Nei primi nove mesi del 2016 Italia, Francia, UK, e Germania sono le mete predilette dei turisti internazionali, complessivamente rappresentano il 73% del Tax Free in Europa. Il Vecchio Continente, dopo un 2015 di crescita eccezionale, ha visto, in questo orizzonte temporale, un rallentamento (-12%) riconducibile anche al calo dei turisti cinesi. I dati Global Blue evidenziano che la generalizzata flessione delle vendite *tax free* mostra già un lieve miglioramento se si considerano le vendite effettuate nel solo mese di settembre (-8%). Il minor flusso di turisti cinesi in Europa è legato a diversi fattori sia esogeni che endogeni. L'introduzione del visto con dati biometrici, l'indebolimento dei tassi di cambio verso l'euro, a partire da marzo 2016, il rallentamento dell'economia interna e la paura di attacchi terroristici hanno inevitabilmente modificato il "trip behavior" di questa nazionalità.

**2. Altgamma Consensus 2017.** Realizzato da *Fondazione Altgamma* con il contributo dei maggiori analisti internazionali specializzati.

Le previsioni per il 2017: abbigliamento (+3%) e accessori (3%) in solida crescita dopo due anni di stagnazione, come anche profumi e cosmetici (+4%). Leggermente negativo il trend dell'Hard Luxury (-1%) in particolare gli orologi. Stabile l'Art de la Table. Tutti i mercati sono previsti in crescita, con l'eccezione del Giappone (-1%), dove il New Abenomics relativo allo yen spinge i giapponesi ad acquistare all'estero e scoraggia gli acquisti dei turisti. Europa e Americhe previste in crescita del +3%, Medio Oriente del 2%, Asia del 4%, trainato dalla ripresa dei consumi interni cinesi. Ebitda previsto crescere del 5%.

**3. Altgamma Worldwide Luxury Market Monitor.** Realizzato da *Bain & Company*

Il totale mercato di beni di lusso cresce del 4% a 1.081 mld di Euro nel 2016, con una chiara tendenza a favore del lusso esperienziale, in un contesto di maggiore sofisticazione del consumatore e di nuovi 'status symbol' nell'era dei social media. Il mercato mondiale dei beni di lusso personale nel 2016 decresce di un punto percentuale al valore di 249 mld di Euro, penalizzato da un effetto cambio negativo, stabile invece a cambi costanti nonostante il grande clima di incertezza geo-politica. Nonostante il rallentamento degli ultimi anni, il 2016 registra una tendenza fortemente influenzata dall'andamento dei consumatori cinesi, per la prima volta in contrazione a causa dei ridotti acquisti in Europa non compensati dal consumo domestico, in ripresa (+4% a tassi costanti) dopo 3 anni di stagnazione. Positivo il trend dei consumatori europei, la cui ripresa dei consumi ha controbilanciato la sostanziale riduzione degli acquisti turistici a causa del timore di attentati terroristici. Complessivamente la crescita del mercato è guidata dal canale online (7% del mercato totale), mentre il retail fisico registra una contrazione della performance organica e un forte rallentamento dell'espansione di perimetro. Come prima categoria per crescita si afferma il beauty (+4% a tassi correnti), punto di ingresso in questo mercato in termini di prezzo. Seguono calzature, gioielleria e pelletteria (+2% a tassi correnti). Questo 'appiattimento' dei trend è il risultato di una sempre maggiore polarizzazione delle performance dei brand attraverso categorie e segmenti. In un contesto di stabilità di mercato si possono infatti evidenziare ottime e pessime prestazioni di brand, non c'è più un chiaro e ovvio macro-trend, c'è chi riesce innovando a stimolare l'interesse e il consumo e chi, incapace di adeguarsi al nuovo contesto di mercato rimane indietro e perde quota. Le aspettative per il mercato sono comunque positive, con una prima ripresa al 2017 (+1/+2% a tassi costanti) e un'accelerazione a seguire (+3/+4% a tassi costanti) così da raggiungere i 280-285M€ al 2020. L'espansione della base consumatori cinese, soprattutto nella fascia della classe media, è tra i primi motori di crescita futura.



#altgammamonitor

## Il Tax Free Shopping in Europa

**Nei primi nove mesi del 2016 Italia, Francia, UK e Germania sono le mete predilette dai turisti internazionali: rappresentano il 73% del Tax Free in Europa;**

**Per il 2017 le stime condotte da Global Blue evidenziano alcuni segnali positivi per il mercato europeo del Tax Free, che potrebbe tornare a crescere fra il 2% e il 4%.**

Milano, 20 ottobre 2016 – Nei primi nove mesi del 2016 Italia, Francia, UK, e Germania sono le mete predilette dei turisti internazionali, complessivamente rappresentano il 73% del Tax Free in Europa.

Queste alcune delle principali tendenze emerse nel corso della Presentazione di **Global Blue**, società leader nei servizi di *Tax Free Shopping*, in occasione del tradizionale appuntamento con l'**Osservatorio Altagamma 2016**.

*“E’ un piacere essere qui anche quest’anno” – ha commentato Pier Francesco Nervini, Chief Operating Officer North & Central Europe & Global Accounts Global Blue – “Dopo un 2015 estremamente positivo, i primi nove mesi del 2016 hanno visto un rallentamento del mercato europeo del Tax Free Shopping riconducibile principalmente al calo dei turisti cinesi, protagonisti dello shopping in quasi tutti i Paesi europei. Sulla base di alcune stime condotte da Global Blue potrebbero esserci dei timidi segnali di ripresa già a partire dal 2017 con un incremento a livello europeo, che potrebbe attestarsi fra il 2% e il 4%.”*

Il Vecchio Continente, dopo un 2015 di crescita eccezionale, ha visto, in questi primi nove mesi del 2016, un rallentamento (-12%) riconducibile anche al calo dei turisti cinesi. I dati Global Blue evidenziano che la generalizzata flessione delle vendite *tax free* mostra già un lieve miglioramento se si considerano le vendite effettuate nel solo mese di settembre (-8%).

Il minor flusso di turisti cinesi in Europa è legato a diversi fattori sia esogeni che endogeni. L'introduzione del visto con dati biometrici, l'indebolimento dei tassi di cambio (sia verso l'euro che verso il dollaro americano) a partire da marzo 2015, il rallentamento dell'economia interna e la paura di attacchi terroristici hanno inevitabilmente modificato il *“trip behavior”* di questa nazionalità. Bisogna evidenziare, inoltre, che il Vecchio Continente ha scontato l'arrivo di una nuova categoria di turisti cinesi. La recente introduzione dei viaggi di gruppo *“low cost”*, infatti, ha creato una categoria di viaggiatori che ora possono permettersi di uscire dal loro Paese, ma hanno una capacità di spesa inferiore. Questo ha comportato un calo non solo nel numero di transazioni *tax free*, ma anche del loro valore medio.

Le vendite *tax free* sono calate in **Italia** (-11%), **Francia** (-21%), e **Germania** (-21%). In controtendenza la **Gran Bretagna**, che ha chiuso i primi nove mesi dell'anno con un +9% sul 2015, valore che arriva a +32% nel solo mese di settembre.

Entrando nel dettaglio delle nazionalità, protagonisti del *Tax Free Shopping* nei primi nove mesi del 2016 sono stati i turisti **cinesi**, che, seppur in calo (-22% sul 2015) in fatto di shopping, hanno rappresentato il 28% degli acquisti a livello europeo e il 55% nell'area Asia-Pacific. Continuano a calare gli acquisti dei **Russi** (-19% sul 2015), in quarta posizione tra i top spender con l'8% della spesa nel mercato europeo. I viaggiatori dei **Paesi Arabi**, da sempre prima nazionalità in fatto di shopping in UK, hanno complessivamente sostenuto, anche grazie ad un cambio favorevole, le vendite tax free registrando nei primi nove mesi del 2016 un segno invariato. In leggera flessione lo shopping di **Americani** (-2% rispetto al 2015) e **Coreani** (-3% sul 2015), in controtendenza gli acquisti dei viaggiatori **Giapponesi** (+8%) anche se la loro presenza in Europa è ancora molto bassa (2%).

In questi primi nove mesi del 2016, le dinamiche europee del mercato del Tax Free Shopping hanno influenzato anche il valore dello scontrino medio che nel Vecchio Continente ha evidenziato una leggera flessione (-5%), eccezion fatta per i Paesi del Nord Europa dove si è registrato un incremento del +6% sul 2015.

A conferma delle nuove dinamiche di shopping dei viaggiatori cinesi in Europa, i dati Global Blue evidenziano una flessione anche nelle categorie merceologiche, prima fra tutte "**Orologi&Gioielli**", da sempre oggetti del desiderio dei ricchi turisti, che fra gennaio e settembre 2016, hanno registrato un segno negativo pari al 31%, stesso trend per "**Abbigliamento**" (-12%), "**Borse&Accessori**" (-2%), e "**Altri**" (-12%).

Con l'obiettivo di analizzare le dinamiche di acquisto dei turisti extra-UE, anche nel 2016 **Global Blue e Bain & Company** hanno focalizzato le loro reciproche competenze per determinare le evoluzioni dello scontrino medio nei tre principali segmenti di riferimento: "*Luxury*" "*Premium*" e "*Mass*". Nel periodo di osservazione, che va da Ottobre 2015 a Settembre 2016, è stato rilevato come il segmento "lusso" abbia particolarmente sofferto, un segnale riconducibile al calo dello scontrino medio e, di conseguenza, al minor potere d'acquisto dei turisti cinesi. In dettaglio si è assistita ad una leggera flessione nei segmenti "*Luxury*" (-3%), e "*Premium*" (-2%), il segmento "*Mass*" risulta, invece, invariato rispetto al periodo precedente, perché vede analizzati al suo interno *brand* più accessibili.

## IL TAX FREE SHOPPING IN EUROPA

### Gennaio 2016 – Settembre 2016

#### ITALIA

Nei primi nove mesi del 2016 il mercato del Tax Free Shopping ha registrato una flessione dell'11% riconducibile principalmente al calo dei turisti cinesi. Una mancanza significativa dal momento che sono loro la prima nazionalità in fatto di acquisti nel nostro Paese (28%). Si conferma il calo dello shopping dei turisti Russi (-11%), mentre i Coreani e i viaggiatori provenienti dai cosiddetti "Middle East" – Kuwait, Qatar, Arabia Saudita e UAE –, seppur con presenza minoritaria in Italia, fanno segnare entrambi un piccolo incremento pari all' 1% rispetto al 2015. Inoltre, secondo i dati Global Blue, per la prima volta le vendite *tax free* negli "Outlet" hanno riportato un segno negativo (-6%) controbilanciato, però, dal peso, pari al 16%, di questo canale di vendita sul totale del mercato.

#### FRANCIA

Nei primi nove mesi del 2016 anche la Francia ha visto un calo nelle vendite *tax free* pari a -21%. Tale flessione è legata alla percezione di Paese poco sicuro, elemento che ha aggravato il segno negativo dei viaggiatori cinesi, che, con il loro 23%, rappresentano la prima nazionalità in fatto di shopping in questo Paese. Trend negativo anche per gli acquisti da parte degli Americani (-13%), dei Russi (-24%) e dei viaggiatori provenienti dal *Middle East* (-17%).

#### UK

L'Inghilterra conferma un *trend* positivo nel *Tax Free Shopping* con una crescita del 9% nei primi nove mesi dell'anno. Effetto Brexit e svalutazione della sterlina hanno contribuito a questo risultato. Le vendite sono state trainate principalmente dai turisti del Middle East (+16% sul 2015), che da sempre rappresentano la prima nazionalità per acquisti effettuati in UK (30%). Nell'incantevole scenario di *Old Bond Street* sono arrivati anche i Cinesi, che, quale seconda nazionalità in fatto di shopping (24%) in questo Paese, ha registrato un +9% rispetto al medesimo periodo dello scorso anno. Segno più anche per gli acquisti degli Americani (+28% sul 2015), dei viaggiatori di Hong Kong (+14% sul 2015) e di quelli thailandesi (+10% sul 2015).

#### GERMANIA

Nel periodo gennaio -settembre 2016 la Germania ha visto un calo nelle vendite *tax free* pari al 21% riconducibile principalmente turisti cinesi, che con un peso pari al 38% sul totale delle nazionalità rappresentano li protagonisti del *Tax Free Shopping* in questo Paese. Gli acquisti "*Made in China*" hanno subito una flessione del 30%, seguiti dai Russi (-28%) e Taiwan (-20%). Fra le vie di Monaco e Berlino anche i viaggiatori provenienti dal

*Middle East* hanno fatto meno shopping registrando un -7% rispetto all'analogo periodo del 2015.

#### **Global Blue**

Precursore del concetto di Tax Free Shopping e sul mercato da oltre 35 anni, Global Blue è oggi leader mondiale e offre ai turisti "Globe Shoppers" la migliore esperienza di shopping, creando valore per i propri affiliati e partner grazie a un'ampia gamma di prodotti e servizi. Il Tax Free Shopping di Global Blue è un servizio che permette a più di 300.000 negozi nel mondo, tra cui i più importanti nomi del lusso e della moda, di offrire ai turisti stranieri la possibilità di ricevere rapidamente, e in totale sicurezza, il rimborso dell'IVA sui beni acquistati. Tra i prodotti e i servizi offerti da Global Blue anche il "Dynamic Currency Conversion", il servizio di conversione dinamica della valuta che permette ai viaggiatori di pagare nella loro valuta, e "SHOP", rivista sullo shopping dedicata ai turisti e distribuita in circuiti selezionati periodicamente. Con una presenza in 51 Paesi e oltre 1.800 dipendenti in tutto il mondo, Global Blue nel 2015 ha gestito più di 30 milioni di transazioni nell'ambito del Tax Free Shopping e 22 milioni nell'ambito del "Dynamic Currency Conversion". Inoltre, attraverso la pubblicazione di oltre nove milioni di SHOP magazines, nonché mappe e la creazione di una vasta gamma di contenuti on-line, Global Blue aiuta i propri partner a coinvolgere più di 30 milioni di Globe Shopper all'anno. Global Blue ha la sua sede principale in Svizzera ed è presente in Italia con una Lounge nel centro di Milano.

Per maggiori informazioni visitate [www.corporate.globalblue.com](http://www.corporate.globalblue.com).

**Per informazioni:**

**UTOPIA - Comunicazione e media relations Global Blue**

Valentina Burlando - Mob. +39 344 199 8191

Greta Bongrazio - Mob. +39 380 4352518

Mailto: [globalblue@utopialab.it](mailto:globalblue@utopialab.it)



## BENI DI LUSSO PER LA PERSONA: PREVISIONI DI CRESCITA NEL 2017

**ALTAGAMMA CONSENSUS 2017** – *Le previsioni sull'andamento del settore alta gamma nel 2017, realizzata da Fondazione Altagamma con la collaborazione dei maggiori analisti internazionali specializzati è stata presentata oggi a Milano, nel corso dell'Osservatorio Altagamma 2016.*

<b>PRODUCTS</b>	<b>2017</b>
<u>Apparel</u>	<b>3,0%</b>
<u>Art de la Table</u>	<b>0,0%</b>
<u>Jewelry, Watches, Pens and Lighters</u>	<b>-1,0%</b>
<u>Leather, shoes and accessories</u>	<b>3,0%</b>
<u>Fragrances and cosmetics</u>	<b>4,0%</b>

<b>MARKETS</b>	<b>2017</b>
<u>Europe</u>	<b>3,0%</b>
<u>North America</u>	<b>3,0%</b>
<u>Latin America</u>	<b>3,0%</b>
<u>Japan</u>	<b>-1,0%</b>
<u>Asia</u>	<b>4,0%</b>
<u>Middle East</u>	<b>2,0%</b>
<u>Rest of the World</u>	<b>3,0%</b>

Secondo Armando Branchini, Vice Presidente di Fondazione Altagamma “*Abbigliamento e accessori si prevedono in solida crescita dopo due anni di stagnazione, come anche profumi e cosmetici. Leggermente negativo il trend dell’Hard Luxury, in particolare gli orologi. Stabile l’Art de la Table. Tutti i mercati sono previsti in crescita, con l’eccezione del Giappone, dove il New Abenomics relativo allo yen spinge i giapponesi ad acquistare all’estero e scoraggia gli acquisti dei turisti. Europa e Americhe previste in crescita, come Medio Oriente e Asia, trainata dalla ripresa dei consumi interni cinesi. L’Ebitda è previsto crescere del 5%.*”

*Il Consensus Altagamma 2016 è realizzato dalla Fondazione Altagamma con la collaborazione degli analisti specializzati di ALTAGAMMA, BAIN & COMPANY, BANCA AKROS, BARCLAYS, BCG, CREDIT SUISSE, DEUTSCHE BANK, EQUITA, EXANE BNP PARIBAS, FIDENTIIS EQUITIES, INTERMONTES SECURITIES, INTESA SANPAOLO, KEPLER CHEVREUX, MAIN FIRST BANK, MCKINSEY&COMPANY, MEDIOBANCA, MIRABAUD, MORGAN STANLEY, RAYMOND JAMES, REDBURN, ROYAL BANK OF CANADA, SANFORD C. BERNSTEIN, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, TELSEY, VONTOBEL.*

**Media Contact:**

Dan Pinkney

Bain &amp; Company

Tel: +1 646 562 8102

[dan.pinkney@bain.com](mailto:dan.pinkney@bain.com)**THE GLOBAL PERSONAL LUXURY GOODS MARKET HOLDS STEADY AT €249  
BILLION AMID GEOPOLITICAL UNCERTAINTY**

*Bain & Company's annual global luxury study / Altgamma worldwide market monitor finds that under the surface of the market's increasing stability lies meaningful dynamism with a clear separation of winners and losers*

**Milan – Oct. 20, 2016** – The global luxury market is collectively growing at 4 percent to an estimated €1.08 trillion in 2016. Sales of luxury cars (up 8 percent) helped steer that growth. There is also evidence that luxury consumers are redirecting their spending toward new and more personal high-end experiences, such as luxury travel, food and wine, and even fine art. Meanwhile, the personal luxury goods industry managed to hold steady amid global geopolitical uncertainty. Despite China's re-emergence after three years of stagnation, the U.S. decline prevailed as the stronger force, dragging down worldwide performance to €249 billion (-1 percent at current rates, stable at constant exchange rates). These are the top-line findings from the 15<sup>th</sup> edition of the "Bain & Company Luxury Study / Altgamma worldwide market monitor" released today in Milan, the Italian luxury goods manufacturers' industry foundation.

"The luxury market has reached a maturation point. Brands can no longer rely on low-hanging fruit. Instead, they really need to implement differentiating strategies to succeed going forward," said Claudia D'Arpizio, a Bain partner in Milan and lead author of the study. "We are already starting to see clear polarization when it comes to performance with winners and losers emerging across product categories and segments."

**Luxury Around the World**

As the global luxury market settles into this new pattern, selected currency movements are affecting consumption in 2016. Brexit, the U.S. presidential election and European terrorism all impacted consumer confidence and touristic flows.

Mainland China is increasingly outperforming the market as Chinese consumption at home increases. However, the rise in local spending does not offset decreased purchases among Chinese tourists, especially in Europe:

- For the first time in history, Chinese consumers have decreased their contribution to the total luxury market from 31 percent in 2015 to 30 percent in 2016. Local factors such as price differentials, lower levels of service, and overall incomparable shopping experiences are driving down volumes and average ticket sales at home compared to Chinese consumers' purchases overseas.

- Over the longer-term, Chinese luxury spending and the country's contribution to total personal luxury goods consumption are expected to trend upward, due in large part to a growing middle class with more disposable income to spend on luxury purchases.

While luxury spending among tourists contracted across Europe, local spending rebounded to rescue personal luxury goods performance across the continent, up 1 percent at constant rates (-1 percent at current):

- Depreciation of the pound drove touristic shopping growth in the U.K. – a bright spot in an otherwise depressed pan-European market.
- On the other hand, Germany and France were negatively impacted by terrorism. Spain and Northern Europe fared better, due to a perceived lower threat risk.

The Americas turned in an uneven performance, down 2 percent at constant exchange rates (-3 percent at current):

- Luxury brands in the U.S. continue to struggle due to the decline of tourism as a result of a strong dollar and weak local spending.
- In Latin America, luxury shoppers are focused on local spending, which is helping to turn the tide in Brazil and maintain last year's positive trend in Mexico.
- Luxury spending in Canada remained steady.

Across Asia:

- Hong Kong and Macau continue to decline, down 15 percent at constant (-16 percent at current)
- Chinese flows have returned to South Korea, following MERS concerns last year, up 13 percent at constant (9 percent at current).
- Southeast Asia has been positive overall, up 3 percent at constant (1 percent at current). Singapore is attracting spending from China's Tier 2 and 3 cities. Chinese spending is also boosting Thailand and Malaysia's performance.

Among the other findings from the report:

- **E-commerce leads among luxury shopping channels** - Around the world, retail, which continued to gain share as recently as last year, drastically slowed with the first footprints of rationalization in the market. E-commerce is the leading channel in terms of growth, reaching 7 percent penetration in 2016, which makes it the third largest luxury 'market' globally after the U.S. and Japan and a key driver in luxury's digital revolution.
- **The Discounted Market: growing, yet increasingly under brands' control** – Today, discounted luxury goods represent more than 35 percent of the personal luxury goods market, versus full-price; off-price stores comprise more than 30 percent of the market. These numbers are expected to increase as consumers continue to push for value for money. Luxury brands that can strategically, rather than tactically, manage the outlet channel while reducing discounts in stores will reap the rewards.
- **“Accessorization” and Polarization are prevailing market trends** – Soft accessories and jewelry continue to be consistent outperformers, surpassed only by beauty, despite variable trends from brand to brand. The ongoing polarization trend (*i.e.*, outperformance

of *Absolute* and *Accessible* segments) is also blurring, with a wide dispersion of performance in each segment. Unlike in previous years, where luxury market growth was merely an index and brand performance was largely even among the major players, the current era more clearly reveals brands with a strong lead and those that are falling behind.

**2016: A year of discontinuity and new opportunities (for those able to seize them)**

Digital continues to be a democratizing force on the global luxury market. Previously high barriers to entry have all but been destroyed, enabling emerging brands to compete directly with more established players.

“Naturally, an influx of new market entrants is concerning to incumbents, who are worried about losing market share,” said Federica Levato, a Bain partner based in Milan and co-author of the study. “But, we anticipate big opportunities for the brands that are willing to think and act more like their up-and-coming counterparts.”

Looking ahead, D’Arpizio anticipates the personal luxury market will reach €280-285 billion by 2020 (compound annual growth revenue of +3-+4 percent, beginning in 2017), but cautions that it will not be an easy road.

“Luxury brands need to adjust their expectations and their strategies as we enter an era in which growth is no longer a given,” she said. “We’re now on a level playing field. Brands that adapt their business and take an omni-channel, customer-centric approach will rise to the top. Those that lag behind are sure to lose market share.”

For a copy of the Bain Luxury Study / Altagamma worldwide market monitor or to schedule an interview with Claudia D’Arpizio or Federica Levato, please contact Dan Pinkney at [dan.pinkney@bain.com](mailto:dan.pinkney@bain.com) or +1 646 562 8102.

###

**About Bain & Company**

Bain & Company is the management consulting firm that the world's business leaders come to when they want results. Bain advises clients on strategy, operations, technology, organization, private equity and mergers and acquisition, developing practical insights that clients act on and transferring skills that make change stick. The firm aligns its incentives with clients by linking its fees to their results. Bain clients have outperformed the stock market 4 to 1. Founded in 1973, Bain has 53 offices in 34 countries, and its deep expertise and client roster cross every industry and economic sector. For more information visit: [www.bain.com](http://www.bain.com). Follow us on Twitter @BainAlerts.