



全球奢侈品力量調查報告 - 疫情後精品產業趨勢與併購觀點

中文摘要

2020年精品產業受疫情衝擊、展望自2021起逐步回升

根據Bain的調查，2020年因疫情影響，全球奢侈品產業自1996年以來遭遇的最大衝擊，全球市場規模縮減了接近一兆歐元，相當於2019年的20~22%。其中，個人精品為受創最深的細分產業之一，2020年市場規模自2019年下跌約640億歐元，相當於23%。

2021年隨著疫苗覆蓋率上升，全球疫情逐步趨緩，精品行業迎來強勢反彈。LVMH、開雲集團(Kering)、愛馬仕(Hermes)集團等全球奢侈品龍頭在2021年上半年繳出亮麗表現。根據Bain的預測，2020~2023的市場規模年複合成長率(CAGR)可達8%~14%。視全球觀光業與實體經濟復甦的腳步、消費者信心等因素影響，預期要到2022~2023年之間全球精品市場規模才能回到疫情前的水準。

主題一：營運模式數位轉型為首要之務、強化客戶直接銷售及VIP客戶互動

數位轉型對於後疫情時代的精品產業同樣是非常重要的環，實體通路在疫情中受到重創，而大型精品集團亦再次意識到電商的重要性，加速數位化轉型的腳步。英國奢侈品電商Farfetch (NYSE: FTCH)與來自50多個國家中的1200多個高端品牌、綜合性零售商等緊密合作。2020年末，三大精品集團之一的歷峰(Richemont)宣布將攜手阿里巴巴，各出資3億美元投資Farfetch發行的私募可轉換債券，而同為三大精品集團的原股東開雲集團(Kering)亦宣布將增持5000萬美元的股份。此外，Farfetch將與歷峰集團及阿里巴巴共同設立合資公司，重整其在中國的布局，並專門運營其中國線上業務。

除了大型電商平台以外，DTC(Direct-to-Consumer)模式在疫情中亦快速成長。對精品產業而言，高淨值VIP客戶尤為重要。傳統的實體銷售在疫情多數城市封城的情況下窒礙難行，若能採用非傳統的直接銷售模式並與VIP客戶維繫良好關係，仍能有優異銷售表現。

主題二：ESG理念重新塑造精品形象、快速時尚降溫及二手精品趨勢提升



全球奢侈品力量調查報告 - 疫情後精品產業趨勢與併購觀點 中文摘要

自2019以來，消費者對於奢侈品產業的ESG要求愈發提高，較高的品牌溢價同時意味來自消費者嚴格的檢視標準與壓力，多個精品品牌皆宣布減少或放棄皮草產品。LVMH集團自2001年起就開始追蹤其產品生命週期碳足跡，截至2017年年底，該集團在法國的所有營業場所幾乎百分之百地使用再生能源，LVMH集團亦推出「蝴蝶標章」以標示旗下投入ESG的精品品牌；開雲集團提出動物福利準則，對標歐盟相關法規，並以此要求其供應鏈提高對於動物福利的規範；愛馬仕(Hermes)在面對Gucci、Prada等競爭對手紛紛宣布禁用皮草的壓力之下，亦宣布將尋找符合道德標準的新材料；義大利皮草奢侈品巨頭Versace亦宣布在未來將停用動物皮草，並開始研發替代材料。

另一方面，有鑑於對ESG的重視，相較於不環保的快時尚產業，消費者偏好高品質、低購買頻率的模式，也使得近期二手精品行業成為選項之一。美國二手時尚平台ThredUP估計二手市場將在五年內達到640億美元，且零售商將把重點放在創建循環經濟上，ThredUP在2021年3月成功於納斯達克IPO，並於同年7月宣布以2800萬美元併購歐洲的二手時尚平台Remix，加速於歐洲的擴張。

主題三：精品行業併購趨勢呈兩極化： 大者恆大集團化以利升級轉型、單一 品牌資源與反應速度落後者尋求併購 轉型

LVMH 併購 Tiffany

LVMH為精品產業的全球龍頭集團之一，多年來積極透過併購拓張旗下版圖，現已涵蓋超過70個品牌。雖LVMH在與Tiffany談判併購案期間因雙方價格談不攏，途中波折重重且一度打起官司，LVMH最後仍於2021年1月以每股131.5美元、收購價格158億美元宣布完成收購，為精品業史上規模最大的併購交易。

LVMH現有珠寶品牌BVLGARI、Chaumet等市場仍以歐洲為主，併購純正美國血統的Tiffany，有助LVMH打入美國市場，亦有助LVMH在高端珠寶市場與歷峰集團(Richemont)相競爭。對於Tiffany而言，加入LVMH集團可與集團內其他品牌產生綜效，增強其品牌競爭力。



全球奢侈品力量調查報告 - 疫情後精品產業趨勢與併購觀點 中文摘要

Permira 併購 Golden Goose

Permira為全球私募股權基金，創立於1985年，為歐洲最有經驗的私募股權公司之一，曾投資過Valentino和Hugo Boss等知名奢侈品品牌。Golden Goose則主打用優質皮革製作的高端休閒運動鞋，產品涵蓋成衣、配飾等。在歐洲、美國和亞洲市場擁有約100家直營門店，同時開設線上商店，成長迅速。

2020年2月Permira與凱雷集團(Carlyle)達成協議，將從凱雷集團收購Golden Goose多數股權，並於2020年6月完成收購。透過此次併購案，Golden Goose可藉由Permira管理團隊在消費領域的專業經驗，幫助Golden Goose因應快速增長的全球客戶。Permira則看中Golden Goose的品牌潛力，希望結合Permira的市場經驗與Golden Goose奢華、高品質與手工製作的元素，進一步提升其品牌價值。

Lionrock 併購 Clarks

Clarks為經典英國鞋履品牌，以設計和生產「沙漠靴」、「袋鼠鞋」出名，並發展出成衣、包袋和珠寶配飾等業務。自2018年以來，Clarks經營面臨困境，營收連年下跌並面臨嚴重虧損。2021年3月Clarks宣布，李寧旗

下私募股權萊恩資本(Lionrock)完成了對該公司的收購，交易規模達1億英鎊。

對於萊恩資本而言，本次收購價格尚屬合理，在消費品業務管理團隊努力之下，加上預期疫情過後全球零售市場將回暖，Clarks的財務表現期待有所改善。另一方面，Clarks獲得來自萊恩資本投資，使其能安然度過疫情帶來的寒冬，有較充裕的資金調整公司體質，為透過私募基金協助，重組改善體質的典型投資案例。

結論

在疫情影響之下，精品產業面臨著許多機會與挑戰，為企業帶來許多併購與投資機會。諸多強勢企業透過併購實現無機增長，拓展事業版圖或加速轉型。在黑天鵝事件影響下，就算是老牌的經典品牌也可能難以承受突如其來的衝擊。然而危機就是轉機，透過與體質健全的大型集團，或是資金充裕的私募股權投資人合作，標的企業方可藉此機會調整體質，籌獲數位轉型所需的資金，以面對未來的挑戰與新趨勢。