Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo de fin de grado

Análisis económico-financiero

Moët Hennessy Louis Vuitton (LVMH)

Sergio Ortega Silvar

Julio 2025

Trabajo de Fin de Grado presentado en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Santiago de Compostela para la obtención del Grado en Administración y Dirección de Empresas.

Resumen

En el presente trabajo se ha analizado la situación actual de Moët Hennessy Louis Vuitton, que tras años de crecimiento ha experimentado una caída en sus resultados.

Se comenzó realizando un análisis externo e interno, para finalmente estudiar las cuentas anuales a través de porcentajes horizontales, verticales y diferentes ratios.

La empresa cuenta con una cartera de marcas diversificada, con un elevado valor económico y social. Con el objetivo de adaptarse a los cambios del entorno, está orientando su estrategia hacia la personalización del proceso de compra y la optimización de la cadena de valor al introducir la inteligencia artificial. El principal mercado en el que opera es China, cuyo gobierno está promoviendo políticas contra la ostentosidad, lo que está obligando a la compañía a reformular su estrategia operativa en Asia, con la que se busca potenciar las ventas en Japón.

Se concluye que la empresa es más rentable que la competencia, tanto en términos económicos como financieros, además de presentar una mayor solvencia a largo plazo. A pesar de esto, es muy dependiente de los costes fijos, lo que explica la reducción del margen en el último ejercicio.

El trabajo consta de 9.593 palabras.

Índice

Resumen *2*
Índice *3*
Índice de abreviaturas *4*
Índice de figuras *6*
Introducción *8*
Desarrollo del trabajo *10*
1 Moët Hennessy Louis Vuitton 10
1.1 El desarrollo de la cartera de marcas 10
1.2 El valor de las acciones 12
1.3 Mercados en los que opera 13
2 Análisis Externo e Interno 14
2.1 Análisis Externo 14
2.1.1 El sector del lujo 14
2.1.2 Perfil estratégico del entorno 16
2.1.3 Principales competidores 19
2.2 Análisis Interno 19
2.2.1 La orientación empresarial 19
2.2.2 Perfil estratégico de la empresa 21
2.3 Análisis DAFO 23
3 Análisis Económico-Financiero de la empresa 25
3.1 Objetivo 25
3.2 Definición del grupo de comparación 25
3.3 Análisis porcentual y de tendencias 25
3.3.1 Análisis vertical 25
3.3.2 Análisis horizontal 30
3.4 Análisis financiero 34
3.4.1 Análisis financiero a corto plazo 34
3.4.2 Análisis financiero a largo plazo 38
3.5 Análisis económico 40
3.5.1 Análisis de rentabilidades 40
3.5.2 Análisis del riesgo financiero 43
3.6 Otros ratios de interés 44
3.6.1 Coste de Personal 44
3.6.2 Acciones 44
3.7 Diagnóstico 46
3.8 Propuestas de mejora 46
Conclusiones y ampliación *48*
Bibliografía *50*

Índice de abreviaturas

AC: Activo Corriente

AF: Apalancamiento Financiero

ANC: Activo no Corriente

AT: Activo Total

ATme: Activo Total medio

BAIT: Beneficio Antes de Intereses e Impuestos

BPA: Benficio por Acción

CEO: Chief Executive Officer

CPT: Coste de Personal por Trabajador

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades

E c/p: Ratio de Endeudamiento a corto plazo

E l/p: Ratio de Endeudamiento a largo plazo

E: Ratio de Endeudamiento

EP: Efecto Palanca

FR: Fondo de Rotación

FRAE: Fondo de Rotación Ajeno a la Explotación

FRE: Fondo de Rotación de Explotación

IA: Inteligencia Artificial.

INCN: Importe Neto de la Cifra de Negocios

LVMH: Moët Hennessy Louis Vuitton.

PC: Pasivo Corriente

PC: Plazo de Compra

PIB: Producto Interior Bruto.

PMM: Periodo Medio de Maduración

PN: Patrimonio Neto

PNC: Pasivo no Corriente

PP: Plazo de Pago

PV: Plazo de Venta

RAF: Ratio de Autonomía Financiera

RCD: Ratio de Cobertura de Deuda

RCI: Ratio de Cobertura de Intereses

RE: Rentabilidad Económica

RF: Rentabilidad Financiera

RG: Ratio de Garantía

RL: Ratio de Liquidez

RPA: Rentabilidad por Acción

RRA: Rentabilidad Real del Accionista

RS: Ratio de Solvencia

RT: Ratio de Tesorería

SA: Sociedad Anónima

SCA: Sociedad Comanditaria por Acciones

Índice de figuras

Figura 1: Ganancias por grupo de actividad (31/12/2024) 11
Figura 2: Evolución de la cotización.....13
Figura 3: Ganancias por región.....13
Figura 4: Puntos principales del modelo 21
Figura 5: DAFO 24
Figura 6: Cálculo del porcentaje vertical 26
Figura 7: Cálculo de números índice.....30
Figura 8: Cálculo del equilibrio financiero.....34
Figura 9: Análisis de la solvencia 35
Figura 10: Cálculo de plazos y rotaciones.....36
Figura 11: Cálculo del Ratio de Garantía 38
Figura 12: Cálculo del Endeudamiento 38
Figura 13: Cálculo del Ratio de Autonomía Financiera.....39
Figura 14: Cálculo del Ratio de Cobertura de Deuda 40
Figura 15: Cálculo de la Rentabilidad Económica, Margen BAIT y Rotación de Activos.....40
Figura 16: Cálculo de la Rentabilidad Financiera, Margen Neto y Proporción de Deuda 41
Figura 17: Cálculo del Efecto Palanca.....42
Figura 18: Cálculo del Apalancamiento Financiero.....43
Figura 19: Cálculo del Ratio de Cobertura de Intereses 43
Figura 20: Cálculo Coste de Personal por Trabajador 44
Figura 21: Cálculo de ratios sobre acciones 44

Índice de tablas

Tabla 1: Cronograma planificación 9
Tabla 2: Firmas más relevantes (datos 2022) 19
Tabla 3: Principales magnitudes 22
Tabla 4: Porcentajes verticales Balance (LVMH) 27
Tabla 5: Porcentajes verticales Balance (Kering) 28
Tabla 6: Porcentajes verticales PyG (LVMH) 29
Tabla 7: Porcentajes verticales PyG (Kering) 29
Tabla 8: Porcentajes horizontales Balance (LVMH) 31
Tabla 9: Porcentajes horizontales Balance (Kering) 32
Tabla 10: Porcentajes horizontales PyG (LVMH) 33
Tabla 11: Porcentajes horizontales PyG (Kering) 34
Tabla 12: Equilibrio financiero LVMH y Kering 35
Tabla 13: Análisis de la solvencia LVMH y Kering 36
Tabla 14: Análisis de rotaciones y plazos LVMH y Kering 38
Tabla 15: Análisis Ratio Garantía LVMH y Kering 38
Tabla 16: Análisis Endeudamiento LVMH y Kering 39
Tabla 17: Análisis Ratio Autonomía Financiera LVMH y Kering 39
Tabla 18: Análisis Ratio Cobertura de Deuda LVMH y Kering 40
Tabla 19: Análisis de la Rentabilidad Económica LVMH y Kering 41
Tabla 20: Análisis de Rentabilidad Financiera LVMH y Kering 42
Tabla 21: Análisis del Efecto Palanca LVMH y Kering 43
Tabla 22: Análisis del Apalancamiento Financiero y del Ratio de Cobertura de Intereses 44
Tabla 23: Análisis Coste de Personal por Trabajador 44
Tabla 24: Análisis ratios sobre acciones 45

Introducción

La industria del lujo se encuentra ante un período de desaceleración tras años de gran crecimiento. El entorno macroeconómico incierto está afectando negativamente a la actividad, a pesar de ser un sector considerado previamente como insensible a dichas fluctuaciones. Esto se ve agravado por el cambio en los patrones de consumo de sus clientes que optan por alternativas más baratas o centradas en las experiencias, obligando a las grandes corporaciones a redefinir sus estrategias.

El objetivo del presente trabajo es realizar un análisis económico-financiero sobre Moët Hennessy Louis Vuitton. Observaremos cuál es la realidad de la empresa, cuáles son sus puntos fuertes y débiles y examinaremos su situación financiera actual. Se emplearán ratios, indicadores y otras herramientas, que permitirán conocer la situación de la compañía, para finalmente aportar una serie de recomendaciones.

Para lograr este objetivo, el trabajo se ha estructurado en tres partes. En la primera se realizará una presentación sobre la compañía. En la segunda se hará un análisis interno y externo, concluyendo con un análisis DAFO. En la tercera se presentan las principales conclusiones de la investigación, haciendo referencia a las limitaciones del estudio, así como las posibles líneas de ampliación.

Planificación

El presente trabajo se ha realizado en el curso 2024/2025.

En el mes de noviembre, tras la primera puesta en contacto con el tutor del trabajo, se han establecido los siguientes plazos de entrega:

- 31/01/2025: comunicación del tema elegido.
- 28/03/2025: entrega de la parte teórica.
- 12/05/2025: entrega de la parte práctica.

En enero, se delimitó el tema, y tras este momento, comenzó la realización del análisis.

En un primer momento, se han buscado diferentes referencias bibliográficas, lo que ha permitido consolidar la base del trabajo. En los meses posteriores, se han ido realizando los diferentes capítulos. Tras las entregas se han concertado tutorías en las que se comentaron las correcciones y propuestas de mejora.

La evolución del análisis económico-financiero se detalla en la tabla 1:

Tabla 1: Cronograma planificación

	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Primer contacto con el tutor.								
Delimitación tema.								
Búsqueda bibliográfica.								
Elaboración capítulos 1 y 2 (parte teórica).								
Entrega parte teórica.								
Elaboración capítulo 3 (parte práctica).								
Elaboración resumen, introducción y conclusiones.								
Entrega parte práctica.								
Entrega final.								
Resolución dudas y tutorías.								
Depósito.								

Fuente: Elaboración propia.

Desarrollo del trabajo

1 Moët Hennessy Louis Vuitton

La empresa seleccionada para realizar este trabajo es Moët Hennessy Louis Vuitton (LVMH). Nace en 1987 tras la fusión de Louis Vuitton y Moët Hennessy y actualmente es una de las mayores empresas del sector del lujo del mundo, cuya sede se sitúa en Francia.

Hasta comienzos de marzo del 2015 la compañía estaba registrada como Sociedad Anónima en Francia, momento en el que pasó a ser Sociedad Anónima Europea (SE). Este cambio le aportó mayor movilidad, pues con ello se simplifica el comercio internacional entre países de la Unión Europea (Europa.eu, 2025; LVMH, 2025).

1.1 El desarrollo de la cartera de marcas

En su primer año de actividad, el grupo contaba con 10 tiendas, 12.000 empleados y ya facturaba 3 mil millones de euros. A lo largo de los años se han ido incorporando diferentes firmas, llegando a las actuales 75 Maisons, nomenclatura con la que se refieren a cada una de sus firmas, agrupadas en seis sectores diferenciados (LVMH, 2025).

En primer lugar y en cuanto a ganancias se refiere encontramos el sector de la "moda y la marroquinería", destacando la incorporación de Givenchy, en 1988, que desde sus inicios se ha definido como el hogar de la elegancia. En 1993, Kenzo y Berluti fueron adquiridas, evocando a la naturaleza y asomándose a lo que se conoce como la estética "*jungle"*. En 1996 fue anexada una de las grandes firmas españolas, Loewe, con bases en el arte y la historia, obteniendo gran reconocimiento en los artículos de cuero de gran calidad. Este mismo año, también fue incorporada Celine, una de las marcas de alta costura más reconocidas a nivel mundial. Otras son Pucci, Fendi o Rimowa.

En el área de los "perfumes y cosméticos", es de especial relevancia la fusión de Guerlain en 1994, una de las marcas más prestigiosas del mundo de la

perfumería; en el 2000 se integra Fresh, que destacaría en el ámbito de la cosmética. Con TAG Heuer, en 1999, se adentran en la división de los "relojes y la joyería". En 2011 se une Bvlgari y tan solo diez años después Tiffany&Co., poseyendo en su cartera dos de las marcas más importantes del sector.

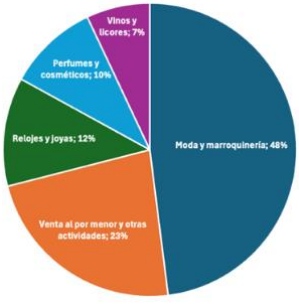
En la "venta al por menor", se encuentra una de las grandes apuestas del grupo, Sephora. Con el paso de los años ha ido revolucionando la forma de entender el mundo de la belleza. En sus establecimientos venden desde productos de marcas de gran prestigio hasta otras más pequeñas. Otras a destacar son Duty Free Shoppers (DFS) o Le Bon Marché Rive Gauche, los primeros grandes almacenes de París. Además, engloba en "otras actividades" a todos aquellos negocios relacionados con la cultura y el arte, entre los que destacan Connaissance des Arts, una revista francesa de arte, y Belmond, que ofrece experiencias inolvidables a través de viajes de lujo (LVMH, 2025). La empresa a la hora de presentar análisis considera ambas actividades como una única, aumentando así su representatividad.

Respecto a los "vinos y licores" es de especial relevancia Château d´Yquem, la casa del champán, transmitiendo con el consumo de sus productos el *"placer en sí".*

Desde sus primeros años, han garantizado el desarrollo de sus marcas, teniendo en cuenta la identidad, herencia y experiencia de cada una de ellas. Con todas las adquisiciones y gracias a su larga trayectoria, LVMH se ha posicionado hoy en día como el principal conglomerado de la industria del lujo (LVMH, 2025).

El sector que mayor representación tiene en términos de ganancias es "moda y marroquinería" seguido del conjunto de "ventas al por menor" y "otras actividades", tal como se muestra en la figura 1:

Figura 1: Ganancias por grupo de actividad (31/12/2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH.com.

1.2 El valor de las acciones

En los últimos cinco años, las acciones del grupo han seguido una tendencia volátil, pero en términos generales su valor se ha visto incrementado. La cotización el 24 de febrero de 2020 fue de 385,65 euros, y el 24 de febrero de 2025 de 692,10 euros, es decir, su valor ha aumentado un 79,46% respecto al año base (Investing.com, 2025).

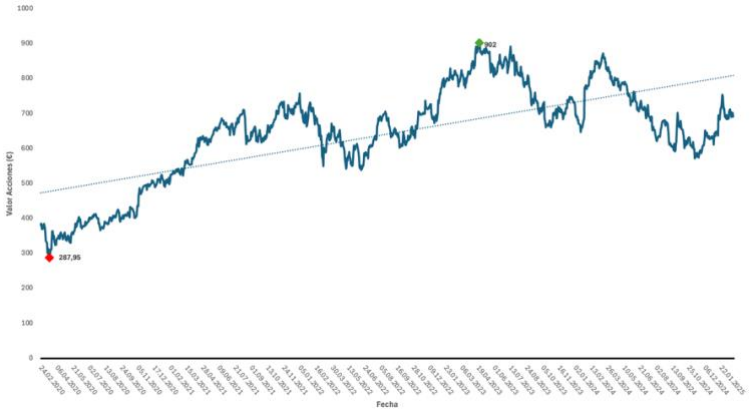
A comienzos de período a analizar, el valor de las acciones se estaba desplomando, llegando a valer 287,95 euros en marzo de 2020, lo que representa una caída del 7,49%, respecto a la jornada anterior. Esto pudo haberse debido al anuncio de medidas contra la COVID-19 por parte del gobierno francés y de otros países donde opera la compañía, viéndose obligada a adaptarse a esta nueva situación (France 24, 2021).

Posteriormente, a pesar de diversas caídas, las acciones han ido recuperando su valor, alcanzando su punto máximo el 24 de abril de 2023 (902 euros). En este momento, la compañía había superado los 500.000 millones de dólares de capitalización, siendo la primera sociedad europea en conseguirlo (Modaes.com, 2023). Esto ha podido ser fruto de los buenos resultados presentados, lo que les ha permitido ganarse la confianza de los inversores.

La deuda pública elevada de Francia, junto con la inestabilidad política y social, ha ido afectando en los últimos meses a la cotización en bolsa de LVMH. El 23 de febrero de 2024, sus acciones cotizaban a 850,1 euros y un año después a 692,10 euros, lo que supone una pérdida de valor del 18,59%. Todo ello, junto a la desaceleración de los beneficios y la incertidumbre global, puede estar despertando desconfianzas en los inversores acerca de la capacidad de crecimiento de la compañía (Gutiérrez-Razé Villalón, 2024).

En la figura 2 se muestra la evolución del valor de las acciones entre 2020 y 2025:

Figura 2: Evolución de la cotización

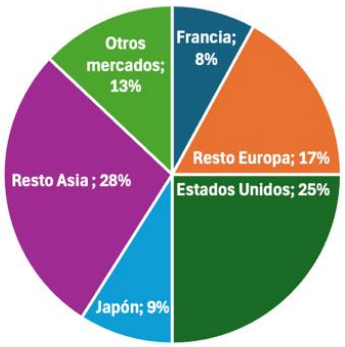


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Investing.com.

1.3 Mercados en los que opera

La compañía opera en 81 países. La región donde obtiene un mayor porcentaje de ganancias es Asia (sin incluir Japón), que representa un 28% del total. La segunda es Estados Unidos, con un 25%. El mercado europeo (excluyendo a Francia) ocupa el tercer lugar (17%), seguido de Japón con un 9% y Francia con un 8%. El 13% restante corresponde a otros mercados, pudiendo incluir en este grupo los países de Latinoamérica tal y como se puede observar en la Figura 3 (LVMH, 2025).

Figura 3: Ganancias por región



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH.com.

Entrando más detenidamente en cada uno de los sectores, podemos indicar los siguientes puntos relevantes. En el sector de “vinos y licores” la región con mayor porcentaje de ganancias es Estados Unidos (34%), seguido de los países

europeos sin incluir Francia (20%). En “moda y marroquinería” el mercado que representa más beneficios es Asia, que incluyendo Japón representa un 48% del total. Este grupo de países también domina en “perfumes y cosméticos”, con un 36% del margen empresarial y en “relojes y joyas” con un 42%. Dentro de “venta al por menor”, Estados Unidos ocupa un 46% de las ganancias del grupo (LVMH, 2025).

2 Análisis Externo e Interno

En este punto se realizará una evaluación centrada en el contexto externo y el interno, aportando finalmente un resumen de la situación actual.

2.1 Análisis Externo

2.1.1 El sector del lujo

La industria del lujo ofrece diversos productos que combinan diseño, calidad y exclusividad. El sector engloba: artículos personales, vinos y licores, comida gourmet y alta cocina, muebles y artículos de hogar, arte, vehículos, tales como jets, yates privados y los cruceros. Todos ellos se centran en ofrecer una experiencia personalizada y en hacer sentir especial al consumidor (D'Arpizio et al., 2025).

2.1.1.1 El lujo en el mercado global

En Europa residen cuatro de las diez empresas con mayores ingresos, seguida de América y Asia; destaca Francia, que acoge además de LVMH, a Kering SA, L’Oreal Luxe y Hermés International SCA. En 2022, las empresas francesas contaban con un tamaño medio por ventas de 16.000 millones de dólares. Mientras tanto, el resto de las regiones no llegan a 6.000 millones de dólares, siendo el promedio de las 100 empresas principales de 3.470 millones de dólares (Faccioli et al., 2023).

Las empresas dedicadas al lujo generaron en 2024 más de 2.5 millones de empleos directos en todo el mundo: en Francia superaron los 180.000, en Italia

los 150.000 y en Asia el medio millón, puesto que es una de las principales áreas de producción y comercialización. Si se tienen en cuenta los profesionales indirectos, la cifra rondaría los 6 millones de trabajadores (Gutiérrez-Ravé Villalón, 2024).

En definitiva, estamos ante un mercado muy globalizado en el que las principales firmas surten a todo el mundo a través de las exportaciones (Faccioli et al., 2023).

2.1.1.2 Tendencias en distribución

En 2024, el gasto en artículos de lujo de todo el mundo se situó en 1,48 billones de euros, experimentando una disminución del 2% respecto al año anterior, como consecuencia del cambio en los patrones de consumo de los consumidores de la Generación Z (aquellos nacidos entre 1997 y 2010), que son menos fieles a las marcas que las pasadas. Las experiencias están cogiendo fuerza, en especial los viajes y los eventos sociales, que son fundamentales para las nuevas generaciones (D'Arpizio et al., 2025).

Las ventas en tiendas que solo ofrecen productos de una marca disminuyeron, por lo que muchas de ellas se han ido orientando hacia la personalización del proceso, aspecto que cada vez es más valorado por los consumidores, comenzando a ser consideradas destinos experienciales. Para conseguirlo, los establecimientos han comenzado a combinar arte, cultura y tecnología (Gutiérrez-Ravé Villalón, 2024).

Tras el aumento de la importancia de las ventas online provocado por la pandemia, su representación disminuyó como efecto de la vuelta a la normalidad. Actualmente, se combina con el físico, lo que permite ofrecer a los clientes una mayor inmersión con la cultura de la marca. El 60% de los consumidores prefieren comprar en tiendas físicas, el 47% prefiere ver y probar los artículos previamente y el 70% les da importancia a los servicios prestados por los trabajadores de las tiendas (Faccioli et al., 2023).

El mercado de segunda mano incrementó sus ingresos en 48 mil millones de euros en 2024, un 7% con respecto a 2023. Sus clientes potenciales son personas interesadas en artículos de alta categoría, pero con un nivel de ingresos que no les alcanza para comprarlos nuevos, que se preocupan por el

medio ambiente, o bien, amantes de la moda y de artículos vintage. Las propias marcas, para aprovechar esta oportunidad están incorporando canales propios de reventa, como por ejemplo Gucci Vault, que comercializa “tesoros vintage” y de segunda mano de la firma previamente seleccionados por el director creativo (D'Arpizio et al., 2021).

Además, como consecuencia del uso de las redes sociales y del impacto de personajes de referencia como infuencers, actores, músicos, etc., las tendencias evolucionan con gran rapidez, por lo que las compañías deben tener una gran capacidad de adaptación. En el mercado del lujo estos efectos no son tan significativos como en el *fastfashion*, pues se prioriza la tradición y la calidad (Ellis, 2024). Este último está ganando mucha importancia en cuanto a las ventas, gracias a su estrategia de precios bajos, pero no compite directamente, puesto que el lujo está centrado en la diferenciación e innovación, con el fin de crear valor (Mosteiro, 2022).

2.1.2 Perfil estratégico del entorno

2.1.2.1 Factores político, económico y legal

Actualmente estamos ante un contexto político de volatilidad en todo el mundo. En Europa, los conflictos bélicos como el de Rusia y Ucrania están generando gran incertidumbre, y en consecuencia mayor aversión al gasto. Además, la deuda pública francesa se sitúa en el 110% del PIB, a lo que se le suma la inestabilidad política y el malestar social en diversos países de la Unión Europea (Gutiérrez-Ravé Villalón, 2024).

Con la victoria de Donald Trump en las pasadas elecciones de Estados Unidos, se vio un cambio en la política comercial con el exterior: se basa en el proteccionismo, con medidas como la imposición de aranceles, que tienen efectos negativos en la competitividad de compañías europeas como LVMH. En el caso de las bebidas alcohólicas, existen amenazas de la imposición de hasta un 200%, aunque el efecto en la compañía es incierto dada la buena relación entre Bernard Arnault (CEO de LVMH) y Donald Trump (Gutiérrez-Ravé Villalón, 2025; Smialek et al., 2025).

China se encuentra en plena crisis inmobiliaria. Xi Jinping impuso políticas contra la ostentación que redujeron el consumo de estos bienes. Hace años las empresas externalizaban su producción hacia este país mayoritariamente, pero con el establecimiento de políticas arancelarias comenzaron a destinarla hacia otros como Vietnam o India, o incluso dentro de la Unión Europea (Primo, 2024).
El yen lleva años con una tendencia a la baja y el yuan ha experimentado importantes fluctuaciones, ambos con respecto al euro; este último ha sufrido una ligera depreciación respecto al dólar. Como consecuencia de ello, a países como Japón o China les sale más caro importar productos europeos. Además, Japón se ha convertido en el nuevo centro del lujo: los consumidores chinos llegan a trasladarse hacia el país vecino para aprovechar los precios más bajos e incluso turistas de países más lejanos compran productos de lujo en el país nipón (Investing.com, 2025; Noyen et al., 2024).

2.1.2.2 Factor social

La cultura empresarial ha ganado importancia como factor determinante a la hora de elegir qué producto consumir. En los últimos años se han experimentado diferencias en el proceso de compra según las diferentes generaciones. Por lo general, aquellas más jóvenes no solo se fijan en un producto, sino que comparan opciones hasta encontrar la que mejor se adapta a su personalidad. Los consumidores de artículos de alta gama ahora buscan la personalización del proceso de compra y del bien en cuestión; los accesorios de cuero pequeños han tenido éxito entre ellos, al igual que los servicios experienciales (Ploneczka, 2018; Balchandani et al., 2024).
Otro grupo de la población está popularizando la compra de falsificaciones. Hoy en día, un tercio de los adultos estadounidenses reconocen haber comprado dichos productos alguna vez, y el 11% de los británicos lo hacen varias veces al año (Balchandani et al., 2024).
En términos generales, está aumentando la concienciación con los problemas sociales como la pobreza o el cambio climático, por lo que los responsables de las marcas los han de tener en cuenta al diseñar sus estrategias.

2.1.2.3 Factor ecológico

La industria de la moda es considerada una de las más contaminantes, pues para su fabricación requiere de grandes cantidades de agua, que tras finalizar el proceso productivo se vierten alteradas a ríos y mares; esta industria es responsable del 20% de la contaminación mundial de dicho recurso. Asimismo, el consumo de los residentes de la Unión Europea genera 121 millones de toneladas de gases de efecto invernadero, lo que equivale a 270 kilogramos de emisiones por habitante (Parlamento Europeo, 2020).

También son relevantes las medidas relacionadas con la Agenda 2030 a favor de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que requieren de un gran esfuerzo para la compañía. La Unión Europea está legislando para reducir las externalidades negativas del sector; por ejemplo, con la Ley de Responsabilidad Ampliada del Productor se regulará el tratamiento de los residuos (Naciones Unidas, 2025; I.P.G, 2024).

2.1.2.4 Factor tecnológico

La digitalización se ha convertido en uno de los aspectos más importantes hoy en día. Según datos del Ministerio para la Transformación Digital del Gobierno de España, un 9,2% de las empresas europeas han integrado en sus equipos procesadores de inteligencia artificial, lo que ha permitido aumentar la eficiencia del proceso productivo (MTDFP, 2025). Gracias a los chatbots, que aportan recomendaciones sobre productos y consejos de moda, las firmas pueden conocer mejor a sus clientes, así como atraer a otros nuevos, ofreciendo un servicio más personalizado y ganando competitividad (Faccioli et al., 2023).

La aplicación de las tecnologías en la actividad de la empresa conlleva una serie de desafíos. Uno de ellos es la solicitud de grandes cantidades de datos para conocer a los consumidores y poder ofrecerles servicios personalizados, lo que puede comprometer su privacidad. Además, es necesario que exista un equilibrio entre tecnología y factor humano, el cual tiene que adaptarse a los numerosos avances para aprovechar su potencial, haciendo necesaria la constante formación en dicha materia (Faccioli et al., 2023).

2.1.3 Principales competidores

El sector del lujo está formado por cientos de empresas, las cien más importantes facturaron 346.989 mil millones de dólares en 2022 (Faccioli et al., 2023).
En la tabla 2 se muestran cuáles son las más relevantes tomando las ventas como magnitud de referencia:

Tabla 2: Firmas más relevantes (datos 2022)

Empresa	País de origen	Ventas artículos lujo (millones USD)	Importancia sobre LVMH	Importancia sobre TOP10
LVMH	Francia	59.869	100,00%	30,81%
Kering SA	Francia	21.394	35,73%	11,01%
Compagnie Financière Richemont SA	Suiza	19.248	32,15%	9,91%
The Estée Lauder Companies Inc.	Estados Unidos	17.737	29,63%	9,13%
Chanel Limited	Reino Unido	17.224	28,77%	8,86%
L'Oreal Luxe	Francia	15.388	25,70%	7,92%
Chow Tai Fook Jewellery Group Limited	China	12.563	20,98%	6,47%
Hermès International SCA	Francia	12.196	20,37%	6,28%
Rolex SA	Suiza	10.336	17,26%	5,32%
PVH Corp.	Estados Unidos	8.364	13,97%	4,30%
Total 10 principales compañías		194.319		
Total 100 principales compañías		346.989		

Fuente: Elaboración propia a partir de *Potencias Globales de Artículos de Lujo 2023* de Deloitte.

En 2022 las ventas de las diez empresas más relevantes superaron el 50% de las cien con más ingresos. Además, LVMH generó un 30,81%, seguida de Kering SA, su principal competidora, que representaba un 11,01%; sus ingresos suponen un 35,73% de los de LVMH. Otras de las competidoras más fuertes son Compagnie Financière Richemont SA y The Estée Lauder Companies Inc., con un 9,91% y 9,13%. Así pues, el sector del lujo podría considerarse un oligopolio, al haber un gran número de empresas, pero siendo una minoría quien domina, en este caso LVMH y Kering.

2.2 Análisis Interno

El conglomerado se ha posicionado como líder en la actualidad gracias a haber priorizado la diversificación de su cartera a lo largo de los años. Muchos de sus competidores no abarcan todos los segmentos y se centran en sólo una parte, lo que les distancia de la importancia que tiene el grupo francés.

2.2.1 La orientación empresarial

La visión de la empresa en sus orígenes era ser líder en la industria del lujo, hito que ya han alcanzado, por lo que actualmente pretenden mantener su posición

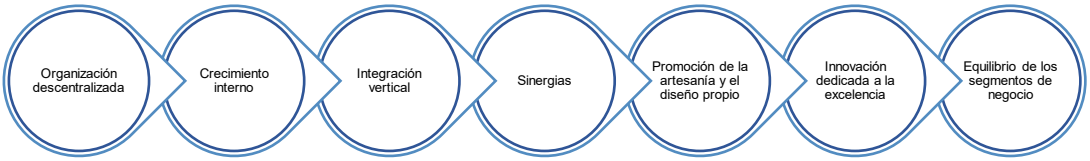
y seguir creciendo. Para el equipo, lo más importante es la calidad de los bienes y servicios que ofrecen, siempre respetando al entorno y teniendo en cuenta a los grupos de interés. Con ello, “el arte de crear sueños” es la misión que se pretende alcanzar en cada una de sus Maisons (LVMH, 2025).

Para “cumplir con los más altos estándares de ética e integridad”, en palabras del CEO de la compañía, el modelo de negocio se define con los siguientes puntos: (LVMH, 2025).

- Las Maisons tienen una organización descentralizada, lo que les permite poseer una cultura propia y crear mayor fidelización con los clientes.
- El grupo prioriza el crecimiento interno de sus establecimientos, con el objetivo de promover la creatividad de sus empleados y el desarrollo de sus marcas.
- Gracias a la estrategia de integración vertical en su cadena de valor, la compañía controla de forma más eficiente la actividad, garantizando el cumplimiento de los objetivos.
- Al organizar eficientemente los recursos se crean sinergias, que han de buscar el beneficio propio de cada Maison sin olvidar su propia personalidad.
- Buscan mantener la identidad y excelencia que caracteriza a sus tiendas promoviendo la artesanía y formando a los diseñadores más jóvenes.
- En cuanto a los servicios se busca que sean difíciles de olvidar y que perduren en el tiempo, alcanzando en conjunto un mayor reconocimiento y satisfacción del usuario, alcanzando la excelencia.
- LVMH está presente en todo el mundo, por lo que busca diversificar sus actividades y las áreas en las que opera, consiguiendo mayor resistencia frente a las fluctuaciones económicas.

Estos puntos se ven representados en la figura 4:

Figura 4: Puntos principales del modelo



Fuente: Elaboración propia a partir de información de LVMH.com.

2.2.2 Perfil estratégico de la empresa

2.2.2.1 Gestión Comercial y Productiva

LVMH es muy dependiente del mercado asiático en términos de producción y comercialización de sus productos, lo que podría afectarle muy negativamente un cambio macroeconómico en dicha área. Para neutralizar este aspecto, están comenzando a producir en países como Francia o Italia (Gutiérrez-Ravé Villalón, 2025).

En cuanto a la comercialización, el posicionamiento de las tiendas en los puntos clave de las ciudades es un aspecto diferenciador de la compañía, lo que, junto a la producción con materiales de alta calidad y el aumento de los inventarios supone unos costes muy elevados; en el último ejercicio se registró un excedente de 5.000 millones de dólares de excedente (McKinsey&Company, 2025). Además, ante el creciente interés por el consumo responsable con el medio ambiente, las compañías de la competencia como Gucci han comenzado a plantear plataformas de ventas de segunda mano, en las que venden productos seleccionados previamente por los directores creativos (Salido, 2021).

También es de especial relevancia para LVMH la tendencia de consumo a favor de las falsificaciones en los últimos años, lo que perjudica gravemente a la compañía al ser Louis Vuitton la marca más replicada en el comercio de bolsos (elEconomista, 2008).

2.2.2.2 Innovación y tecnología

LVMH se suma a la transformación digital con el objetivo de integrar la IA a toda su cadena de valor. Destaca la alianza con Google, con la que pretenden mejorar la gestión de inventarios y la experiencia de compra (Faccioli et al., 2023).
Además, con la combinación de Blockchain e IA se pueden identificar las falsificaciones de productos, reduciendo dicha amenaza. El gigante del lujo ha lanzado junto a Prada y Richemont el suyo propio, con el que buscan aportar transparencia desde el proceso productivo hasta la distribución (Faccioli et al., 2023; Muret, 2021).

2.2.2.3 Situación económico financiera

Gracias a ser la empresa líder del sector, tiene una gran capacidad económica, que le permite adquirir marcas de gran prestigio, o colaborar con ellas, pues las más pequeñas pueden verse presionadas frente una gran empresa como la analizada (Ruoxuan, 2021).
Si hacemos un análisis general siguiendo la tabla 3, en cuanto a la evolución desde 2020 hasta 2024, se observa que los ingresos y el margen han ido en aumento. Por el contrario, si nos fijamos en los últimos años (2023-2024) vemos un cambio de tendencia: la cifra de negocios se redujo un 1,71%, el margen bruto un 4,24% y el margen neto un 18,77%. En los siguientes puntos se analizará de forma más detallada.

Tabla 3: Principales magnitudes

Magnitud	2024	2023	2022	2021	2020	Variación (%)	Variación 2023-24 (%)
Ingresos (M€)	84.683	86.153	79.184	64.215	44.651	89,66%	-1,71%
Margen Bruto (M€)	56.765	59.277	54.196	43.860	28.780	97,24%	-4,24%
Margen Neto (M€)	12.958	15.952	14.751	12.698	4.955	161,51%	-18,77%
Número de trabajadores	215.000	213.000	196.006	175.647	163.000	31,90%	0,94%
Número de tiendas en el mundo	6.300	6.097	5.664	5.556	5.003	25,92%	3,33%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH.com y Statista.com.

2.2.2.4 Capital humano

El número de personas contratadas ha ido en aumento, entre 2020 y 2024 el incremento supone un 31,9%. La falta de personal es una de las carencias del sector, especialmente en el mercado minorista. LVMH pronosticó que este año necesitará contratar a 22.000 trabajadores más, dos tercios asociados a las ventas. La IA podría paliar este problema, puesto que permite optimizar los procesos (McKinsey&Company, 2025).

Pese a esto, los principales diseñadores del mundo forman parte de su equipo, lo que garantiza la calidad y el diseño de sus artículos y campañas. Además, con la formación de jóvenes promesas garantiza su legado en el largo plazo (Ruoxuan, 2020).

2.2.2.5 Responsabilidad Social y Medioambiental

Para la compañía, *"el desarrollo sostenible es inseparable de la estrategia"*. El Plan de Acción de 2025 recoge diferentes objetivos, cuya materialidad analizaremos en este apartado (según datos de 2023) (LVMH, 2025).

En cuanto a los indicadores sociales, se esperaba que las mujeres ocuparan el 50% de los puestos clave de la compañía pero en dicho ejercicio se llegó a un 46%. Además, quieren situarse en un 2% los empleados con algún tipo de discapacidad, llegando al 1,6% en el año de referencia. Según el índice de igualdad profesional del gobierno de Francia, la compañía alcanzó una puntuación de 93,3 puntos (sobre 100) (LVMH, 2025).

Los indicadores medioambientales muestran que se han reducido alrededor de un 30% las emisiones de gases de efecto, y la energía empleada provenía en un 63% de fuentes renovables. Estas mejoras son consecuencia de proyectos como el plan "Life 360" que apuesta por la circularidad, la preservación de los recursos naturales y el seguimiento de los productos desde el origen hasta el final de su vida útil. Con la plataforma Nona Source venden materiales como pieles o telas a otras marcas a un precio reducido, apostando por la reutilización y el reaprovechamiento; esto puede ser interpretado como una respuesta temprana a la legislación europea en materia de residuos que se implantará próximamente (LVMH, 2025; Martínez, 2021).

2.3 Análisis DAFO

Para finalizar el análisis interno y externo de la compañía, a continuación se presenta un esquema DAFO, en el que se recogen los principales puntos tratados y que influyen en el funcionamiento de la compañía:

Figura 5: DAFO

Fuente: Elaboración propia.

3 Análisis Económico-Financiero de la empresa

3.1 Objetivo

El objetivo del presente análisis es estudiar la evolución de la compañía entre 2019 y 2024. Se analizará la evolución de las principales magnitudes presentadas, a través de porcentajes verticales y diferentes ratios.
Para ello, se han obtenido las cuentas anuales de LVMH a partir de los informes financieros publicados en la página web corporativa.

3.2 Definición del grupo de comparación

Con el fin de realizar un correcto análisis se ha establecido como grupo de comparación únicamente a Kering. Se han considerado los siguientes factores:
En primer lugar, se han tenido en cuenta los datos presentados en la tabla 2 de este informe, en la que se ha presentado una clasificación de las principales firmas en términos de ventas; podíamos observar que LVMH es la principal empresa del sector, seguida por Kering, con una importancia relativa, respecto a las diez firmas con más ventas, de un 30,81% y un 11,01%, respectivamente.
En segundo lugar, ambas tienen su domicilio fiscal en Francia por lo que la situación macroeconómica a la que están expuestas es muy similar, al igual que el esquema empleado para presentar las cuentas anuales, lo que simplificará la comparabilidad entre ellas.
En tercer y último lugar, es de especial relevancia que ambas ofrecen una gama de productos semejantes y tienen un público objetivo con características comunes, a lo que se le suma la larga trayectoria que tienen en el sector.
En este caso, también se han obtenido los informes empleados de la página web de la compañía.

3.3 Análisis porcentual y de tendencias

3.3.1 Análisis vertical

En este apartado se analizará el peso de los componentes del balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, tomando como base el Activo Total y el Importe

Neto de la Cifra de Negocios, respectivamente. Se ha calculado siguiendo la siguiente fórmula:

Figura 6: Cálculo del porcentaje vertical

$$Porcentaje\ vertical = \frac{Magnitud\ (año\ X)}{Magnitud\ de\ referencia\ (año\ X)} * 100$$

3.3.1.1 Balance

El balance está formado por la estructura económica (ANC y AC) y la financiera (PN, PNC y PC). A continuación se analiza cada una de las masas patrimoniales que lo componen en 2024, cuya representatividad se plasma en la tabla 4.

El Activo no Corriente representa un 68,18% del total. Su principal partida es "Propiedad, planta y equipo" (20,03%), seguida de "Marcas y otros activos intangibles" (17,62%). El Activo Corriente representa un 31,82% del total de activos, destacando "Inventarios y trabajos en curso" (15,87%) y "Efectivo y otros activos equivalentes" (31,82%).

El Patrimonio Neto absorbe un 46,44% de la cifra total de activos. Dentro del Pasivo no Corriente, que supone un 30,97%, destacan los "Pasivos por arrendamientos no corrientes" (9,96%). El Pasivo Corriente conforma el 22,59%, y sus elementos principales son los "Préstamos a corto plazo" (7,27%).

La composición del balance tiene coherencia con el modelo de negocio seguido, en el que predomina la comercialización de bienes valiosos ligado al disfrute de la experiencia de compra en establecimientos ubicados estratégicamente y con una estética muy cuidada. Además, para poder amortizar los pasivos asociados a dichos activos, requieren de más tiempo, por lo que está más endeudada a largo plazo.

Tabla 4: Porcentajes verticales Balance (LVMH)

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
ACTIVO NO CORRIENTE	68,18%	69,58%	70,49%	72,63%	63,22%	72,53%
Marcas y otros activos intangibles	17,62%	17,81%	18,89%	19,59%	15,65%	17,83%
Fondo de comercio	13,61%	16,72%	18,41%	20,67%	14,76%	16,61%
Propiedad, planta y equipo	20,03%	19,02%	17,12%	16,11%	16,77%	19,20%
Activos por derecho de uso	11,14%	10,91%	10,85%	10,94%	11,52%	12,86%
Inversiones en negocios conjuntos y asociadas	0,90%	0,69%	0,79%	0,87%	0,91%	1,11%
Activos financieros no corrientes mantenidos para la venta	1,09%	0,95%	0,82%	1,09%	0,68%	0,95%
Otros activos no corrientes	0,74%	0,71%	0,88%	0,84%	0,78%	1,60%
Impuestos diferidos (activos)	3,05%	2,78%	2,72%	2,52%	2,14%	2,36%
ACTIVO CORRIENTE	31,82%	30,42%	29,51%	27,37%	36,78%	27,47%
Inventarios y trabajos en curso	15,87%	15,97%	15,09%	13,21%	11,98%	14,21%
Cuentas a cobrar	3,17%	3,29%	3,16%	3,02%	2,54%	3,57%
Impuestos sobre las gananciad (activos)	0,66%	0,37%	0,28%	0,27%	0,36%	0,42%
Otros activos corrientes	5,67%	5,37%	5,56%	4,47%	3,54%	3,38%
Efectivo y otros activos equivalentes	6,46%	5,41%	5,42%	6,40%	18,37%	5,88%
TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PATRIMONIO NETO	46,44%	43,64%	42,04%	39,03%	35,73%	39,75%
Patrimonio neto, participación del grupo	45,26%	42,46%	40,93%	37,60%	34,43%	37,91%
Intereses minoritarios	1,19%	1,17%	1,11%	1,43%	1,30%	1,84%
PASIVO NO CORRIENTE	30,97%	33,30%	34,53%	38,63%	40,97%	36,80%
Préstamos a largo plazo	8,10%	7,81%	7,71%	9,71%	12,94%	5,29%
Pasivos por arrendamientos no corrientes	9,96%	9,61%	9,49%	9,49%	9,81%	10,75%
Provisiones y otros pasivos no corrientes	2,58%	2,70%	2,90%	3,18%	3,06%	3,95%
Impuestos diferidos (pasivos)	4,92%	4,88%	5,16%	5,35%	5,04%	5,70%
Compromisos de compra de participaciones de intereses minoritarios	5,40%	8,29%	9,28%	10,91%	10,11%	11,12%
PASIVO CORRIENTE	22,59%	23,07%	23,43%	22,34%	23,30%	23,44%
Préstamos a corto plazo	7,27%	7,43%	6,95%	6,44%	9,79%	7,89%
Pasivos por arrendamientos corrientes	1,99%	1,90%	1,95%	1,90%	1,99%	2,25%
Cuentas a pagar	5,78%	6,30%	6,53%	5,65%	4,69%	6,02%
Impuestos sobre las ganancias (pasivos)	0,83%	0,80%	0,90%	1,01%	0,66%	0,75%
Provisiones y otros pasivos corrientes	6,71%	6,64%	7,09%	7,32%	6,16%	6,53%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH.

El balance de Kering para 2024 muestra algunas diferencias con respecto al de LVMH, reflejándose detalladamente en la tabla 5.

En la estructura económica, el ANC representa un 73,01%, mientras que el AC un 26,99%. En el primero, las “Marcas y otros activos intangibles” es la partida con la mayor representatividad (21,43%), seguida por “Propiedad, planta y equipo” (15,08%); es decir, en ambas compañías son las más importantes pero cambia la posición. En el segundo, los “Inventarios” también son los más representativos (9,21%), seguidos de “Efectivo y otros activos equivalentes”.

En la estructura financiera, en primer lugar, a diferencia de lo presentado por LVMH, encontramos al PNC (41,58%), seguido del PN (36,29%) y PC (22,13%). Los “Préstamos no corrientes” (24,35%), los “Préstamos a largo plazo” (8,10%) y los “Préstamos a corto plazo” (8,03%) siguen siendo las partidas más relevantes.

Tabla 5: Porcentajes verticales Balance (Kering)

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
ACTIVOS NO CORRIENTES	73,01%	71,16%	65,64%	63,20%	67,79%	72,21%
Fondo de Comercio	14,48%	17,19%	11,94%	9,31%	8,76%	9,30%
Marcas y otros activos intangibles	21,43%	19,77%	21,68%	22,63%	24,94%	26,74%
Activos por derecho de uso	12,95%	12,05%	14,52%	13,85%	14,13%	15,64%
Propiedad, planta y equipo	15,08%	12,91%	9,98%	9,55%	9,53%	9,65%
Inversiones en negocios conjuntos y asociadas	4,06%	4,23%	0,14%	0,10%	0,13%	4,07%
Activos financieros no corrientes	1,14%	1,30%	2,52%	3,39%	6,03%	1,69%
Activos por impuestos diferidos	3,81%	3,67%	4,83%	4,35%	4,20%	5,04%
Otros activos no corrientes	0,06%	0,04%	0,02%	0,02%	0,06%	0,07%
ACTIVOS CORRIENTES	26,99%	28,84%	34,36%	36,80%	32,21%	27,79%
Inventarios	9,21%	11,00%	13,16%	10,84%	10,16%	10,90%
Cuentas a cobrar e ingresos devengados	2,31%	2,78%	3,48%	3,14%	2,94%	3,67%
Cuentas por cobrar por impuestos corrientes	1,57%	1,85%	1,11%	2,65%	2,14%	1,03%
Activos financieros corrientes	0,10%	0,33%	0,49%	0,07%	0,56%	0,14%
Otros activos corrientes	3,20%	3,40%	3,35%	3,14%	4,10%	3,61%
Efectivo y activos equivalentes	8,12%	9,48%	12,78%	16,90%	12,29%	8,42%
Activos mantenidos para la venta	2,48%	0,00%	0,00%	0,06%	0,00%	0,02%
TOTAL ACTIVOS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PATRIMONIO NETO	36,29%	38,70%	43,55%	44,21%	42,97%	38,45%
Patrimonio atribuible al grupo	34,38%	36,77%	41,24%	42,96%	42,21%	37,86%
Patrimonio atribuible a intereses minoritarios	1,91%	1,93%	2,31%	1,25%	0,76%	0,59%
PASIVOS NO CORRIENTES	41,58%	40,43%	31,38%	27,54%	32,98%	31,54%
Préstamos no corrientes	24,35%	24,24%	12,81%	9,58%	13,62%	11,50%
Pasivos por arrendamientos no corrientes	11,66%	10,90%	13,02%	12,31%	12,66%	13,26%
Pasivos financieros no corrientes	0,03%	0,03%	0,00%	0,00%	0,29%	0,18%
Provisiones no corrientes para pensiones y otras prestaciones post-empleo	0,20%	0,16%	0,19%	0,29%	0,38%	0,39%
Provisiones no corrientes	0,12%	0,05%	0,06%	0,05%	0,07%	0,06%
Pasivos por impuestos diferidos	4,58%	4,29%	4,63%	4,67%	5,30%	5,64%
Otros pasivos no corrientes	0,64%	0,75%	0,67%	0,64%	0,66%	0,52%
PASIVOS CORRIENTES	22,13%	20,86%	25,06%	28,09%	24,05%	30,01%
Préstamos a corto plazo	8,03%	5,80%	6,76%	7,86%	6,34%	7,28%
Pasivos por arrendamientos a corto plazo	2,42%	2,14%	2,39%	2,17%	1,92%	2,65%
Pasivos financieros corrientes	0,79%	1,42%	1,95%	2,39%	1,21%	1,85%
Acreedores comerciales y gastos acumulados	4,84%	5,32%	6,67%	5,61%	2,38%	2,98%
Provisiones corrientes para pensiones y otras prestaciones post-empleo	0,03%	0,03%	0,04%	0,04%	0,04%	0,03%
Provisiones corrientes	0,44%	0,39%	0,49%	0,44%	0,76%	0,80%
Pasivos por impuestos corrientes	1,22%	1,30%	1,67%	3,70%	3,22%	5,02%
Otros pasivos corrientes	4,36%	4,47%	5,09%	5,88%	8,18%	9,40%
Pasivos asociados con activos mantenidos para la venta	0,00%	0,00%	0,00%	0,16%	0,00%	0,00%
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Kering.

En definitiva, ninguna de las dos compañías experimenta grandes diferencias en cuanto a cuáles son las principales magnitudes a lo largo del período a analizar.

3.3.1.2 Pérdidas y Ganancias

En la cuenta de PyG de LVMH la magnitud que tiene una mayor representatividad es el “Gasto de marketing y ventas” con un 36,61% de los ingresos en 2024, seguida del “Coste de las ventas” (32,97%).

El beneficio neto representa un 14,82% en el mismo año. En los tres anteriores tenía un valor que superaba el 17,5%, lo que podría ser indiciario de un aumento de los costes. En la tabla 6 se representan estos valores desglosados para LVMH:

Tabla 6: Porcentajes verticales PyG (LVMH)

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Importe Neto de la Cifra de Negocios	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Coste de las ventas	-32,97%	-31,20%	-31,56%	-31,70%	-35,54%	-33,77%
Margen bruto	67,03%	68,80%	68,44%	68,30%	64,46%	66,23%
Gastos de marketing y ventas	-36,61%	-35,71%	-35,55%	-34,74%	-37,61%	-37,65%
Gastos generales y administrativos	-7,35%	-6,63%	-6,35%	-6,87%	-8,15%	-7,20%
Ingresos de negocios conjuntos y asociadas	0,03%	0,01%	0,05%	0,02%	-0,09%	0,05%
Beneficio de operaciones recurrentes	23,11%	26,47%	26,59%	26,71%	18,60%	21,43%
Otros ingresos y gastos de operación	-0,78%	-0,28%	-0,07%	0,01%	-0,75%	-0,43%
Beneficio de operación	22,33%	26,19%	26,52%	26,71%	17,85%	21,00%
Coste de la deuda financiera neta	-0,52%	-0,43%	-0,02%	0,06%	-0,08%	-0,20%
Intereses sobre pasivos por arrendamientos	-0,60%	-0,46%	-0,32%	-0,38%	-0,63%	-0,54%
Otros ingresos y gastos financieros	0,19%	-0,20%	-0,78%	0,40%	-0,65%	-0,30%
Ingresos/ (gastos) financieros netos	-0,94%	-1,09%	-1,12%	0,08%	-1,36%	-1,04%
Impuestos sobre la renta	-6,09%	-6,58%	-6,77%	-7,02%	-5,40%	-5,46%
Beneficio neto antes de intereses	15,30%	18,52%	18,63%	19,77%	11,10%	14,50%
Intereses	-0,48%	-0,90%	-0,84%	-1,03%	-0,57%	-1,14%
Beneficio neto, participación del Grupo	14,82%	17,61%	17,79%	18,74%	10,53%	13,36%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH.

En el caso de Kering, el coste de las ventas absorbe un 26,25% en 2024 (aumentó 2,5 puntos su representatividad). La partida que mayor porcentaje representa son los “Otros ingresos y gastos de explotación recurrentes” (41,35%), seguida de “Otros gastos de personal” (17,55%).

El beneficio neto en 2024 representa un 6,59% del INCN, existiendo grandes diferencias respecto a LVMH que representaba un 14,82%. En cambio, en el ejercicio anterior las diferencias eran menores: Kering contaba con un 15,24% y LVMH con un 17,6%, por lo que grupo de comparación ha debido sufrir algún evento negativo que afectó a los resultados empresariales.

En la tabla 7 se muestran los porcentajes verticales de Kering:

Tabla 7: Porcentajes verticales PyG (Kering)

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Importe Neto de la Cifra de Negocios	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Coste de ventas	-26,25%	-23,71%	-25,32%	-25,94%	-27,41%	-25,87%
Margen Bruto	73,75%	76,29%	74,68%	74,06%	72,59%	74,13%
Otros gastos de personal	-17,55%	-15,24%	-13,91%	-13,85%	-15,80%	-14,42%
Otros ingresos y gastos de explotación recurrentes	-41,35%	-36,79%	-33,31%	-31,78%	-32,86%	-29,63%
Ingresos de explotación recurrentes	14,85%	24,26%	27,46%	28,43%	23,93%	30,08%
Otros ingresos y gastos de explotación no recurrentes	-1,41%	-0,53%	-0,95%	-1,25%	1,24%	-1,06%
Ingresos de explotación	13,45%	23,73%	26,51%	27,19%	25,18%	29,02%
Resultado financiero	-3,57%	-2,10%	-1,28%	-1,55%	-2,61%	-1,95%
Beneficio antes de impuestos	9,88%	21,63%	25,23%	25,64%	22,57%	27,07%
Gasto por impuesto sobre las ganancias	-2,68%	-5,94%	-6,98%	-7,25%	-5,80%	-13,43%
Participación en ganancias (pérdidas de sociedades contabilizadas por el mét	-0,06%	0,02%	0,01%	0,01%	-0,06%	0,26%
Beneficio neto de operaciones continuadas	7,14%	15,71%	18,26%	18,39%	16,72%	13,90%
de la cual atribuible al Grupo	6,59%	15,25%	17,75%	17,94%	16,49%	13,64%
de la cual atribuible a intereses minoritarios	0,55%	0,47%	0,51%	0,45%	0,23%	0,26%
OPERACIONES INTERRUMPIDAS						
Beneficio neto de operaciones interrumpidas	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%	-0,07%	0,79%
de la cual atribuible al Grupo	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%	-0,07%	0,89%
de la cual atribuible a intereses minoritarios	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	-0,10%
TOTAL GRUPO						
Beneficio neto de sociedades consolidadas	7,14%	15,71%	18,27%	18,45%	16,64%	14,69%
de la cual atribuible al Grupo (Resultado del Ejercicio)	**6,59%**	**15,24%**	**17,76%**	**18,00%**	**16,42%**	**14,53%**
de la cual atribuible a intereses minoritarios	0,55%	0,47%	0,51%	0,45%	0,23%	0,16%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Kering.

3.3.2 Análisis horizontal

Con este análisis, obtenido a partir de números índices, se estudia la evolución de las partidas entre un momento temporal y el año base (2019). La fórmula empleada es la siguiente:

Figura 7: Cálculo de números índice

$$Números\ Índice = \frac{Valor\ de\ la\ partida\ (año\ X)}{Valor\ de\ la\ partida\ (año\ base = 2019)} * 100$$

3.3.2.1 Balance

En términos generales, las partidas del balance se han ido incrementando tal como se puede observar en la tabla 8. Dentro de la estructura económica, el Activo no Corriente aumentó un 45,32% y el Corriente un 79,07%. Aquellos recogidos en “Propiedad, planta y equipo” lo hicieron un 61,26%, las “marcas y otros activos intangibles” un 52,68%. Los “Inventarios y trabajos en curso” incrementaron su valor un 72,55%, y el “Efectivo y otros activos equivalentes” un 69,77%. Pese a ser estos los elementos con mayor representatividad respecto

al activo total, las partidas que más aumentaron fueron los “Otros activos corrientes” (159,04%) y los “Impuestos sobre las ganancias” (142,86%).

En cuanto a la estructura financiera, el Patrimonio Neto se expandió un 80,60%, mientras que el Pasivo no Corriente y el Corriente lo hicieron un 30,09% y un 48,95%, respectivamente. Los “Pasivos por arrendamientos no corrientes” variaron un 43,26%, los “Préstamos a largo plazo” un 137,03% y los “Préstamos a corto plazo” un 42,59%.

Tabla 8: Porcentajes horizontales Balance (LVMH)

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
ACTIVO NO CORRIENTE	145,32%	142,84%	135,59%	130,02%	98,14%	100,00%
Marcas y otros activos intangibles	152,68%	148,67%	147,76%	142,64%	98,84%	100,00%
Fondo de comercio	126,65%	149,82%	154,56%	161,56%	100,05%	100,00%
Propiedad, planta y equipo	161,26%	147,47%	124,40%	108,96%	98,33%	100,00%
Activos por derecho de uso	133,94%	126,35%	117,78%	110,44%	100,90%	100,00%
Inversiones en negocios conjuntos y asociadas	125,05%	92,27%	99,26%	100,93%	92,18%	100,00%
Activos financieros no corrientes mantenidos para la venta	178,36%	148,96%	121,20%	148,96%	80,77%	100,00%
Otros activos no corrientes	71,54%	65,78%	76,71%	68,18%	54,66%	100,00%
Impuestos diferidos (activos)	199,87%	175,55%	160,99%	138,79%	102,24%	100,00%
ACTIVO CORRIENTE	179,07%	164,88%	149,91%	129,39%	150,78%	100,00%
Inventarios y trabajos en curso	172,55%	167,33%	148,13%	120,65%	94,89%	100,00%
Cuentas a cobrar	137,10%	137,04%	123,42%	109,77%	79,88%	100,00%
Impuestos sobre las ganancias (activos)	242,86%	131,28%	92,36%	83,25%	96,55%	100,00%
Otros activos corrientes	259,04%	236,61%	229,41%	171,75%	117,83%	100,00%
Efectivo y otros activos equivalentes	169,77%	137,04%	128,68%	141,39%	351,89%	100,00%
TOTAL ACTIVO	154,59%	148,89%	139,52%	129,85%	112,60%	100,00%
PATRIMONIO NETO	180,60%	163,43%	147,54%	127,48%	101,21%	100,00%
Patrimonio neto, participación del grupo	184,54%	166,78%	150,63%	128,79%	102,26%	100,00%
Intereses minoritarios	99,49%	94,66%	83,92%	100,62%	79,65%	100,00%
PASIVO NO CORRIENTE	130,09%	134,71%	130,91%	136,30%	125,35%	100,00%
Préstamos a largo plazo	237,03%	220,09%	203,49%	238,48%	275,73%	100,00%
Pasivos por arrendamientos no corrientes	143,26%	133,13%	123,17%	114,60%	102,82%	100,00%
Provisiones y otros pasivos no corrientes	101,15%	101,78%	102,36%	104,41%	87,15%	100,00%
Impuestos diferidos (pasivos)	133,58%	127,54%	126,45%	121,94%	99,69%	100,00%
Compromisos de compra de participaciones de intereses minoritarios	75,04%	111,03%	116,34%	127,41%	102,38%	100,00%
PASIVO CORRIENTE	148,95%	146,51%	139,43%	123,72%	111,91%	100,00%
Préstamos a corto plazo	142,59%	140,34%	122,98%	106,11%	139,79%	100,00%
Pasivos por arrendamientos corrientes	136,83%	125,60%	121,18%	109,90%	99,59%	100,00%
Cuentas a pagar	148,43%	155,64%	151,15%	121,88%	87,68%	100,00%
Impuestos sobre las ganancias (pasivos)	170,50%	159,00%	167,73%	175,48%	99,86%	100,00%
Provisiones y otros pasivos corrientes	158,79%	151,31%	151,51%	145,50%	106,23%	100,00%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	154,59%	148,89%	139,52%	129,85%	112,60%	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH.

En el caso de Kering, como vemos en la tabla 9, los activos no corrientes se vieron incrementados un 61,45%, mientras que los no corrientes un 55,03%; los primeros lo hicieron en mayor medida en esta empresa; ocurre el caso contrario con los segundos.

Aquellos bienes englobados en “Propiedad, planta y equipo” se vieron incrementados un 149,57% (aproximadamente un 80% más que LVMH). En el

caso de las “Marcas y otros activos intangibles” LVMH superó a la competidora en términos de crecimiento.

En la financiera, se observa un incremento del Patrimonio Neto de un 50,69%; el Pasivo no Corriente y el Corriente lo hicieron un 110,51% y un 17,74%, respectivamente. La cifra total de PNC se incrementó en mayor medida que en LVHH: los “Pasivos por arrendamientos no corrientes” se elevaron un 40,50%, los “Préstamos a largo plazo” un 238,09% y los “Préstamos a corto plazo” un 76,07%.

Esto puede ser indicativo de un mayor aumento del endeudamiento en Kering que en LVMH. Se analizará en los siguientes puntos de forma más detallada.

Tabla 9: Porcentajes horizontales Balance (Kering)

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
ACTIVOS NO CORRIENTES	161,45%	150,17%	113,65%	100,17%	96,85%	100,00%
Fondo de Comercio	248,51%	281,56%	160,46%	114,45%	97,08%	100,00%
Marcas y otros activos intangibles	127,91%	112,64%	101,33%	96,85%	96,22%	100,00%
Activos por derecho de uso	132,22%	117,36%	116,07%	101,30%	93,17%	100,00%
Propiedad, planta y equipo	249,57%	203,91%	129,35%	113,27%	101,94%	100,00%
Inversiones en negocios conjuntos y asociadas	159,41%	158,33%	4,43%	2,80%	3,28%	100,00%
Activos financieros no corrientes	107,33%	116,93%	186,52%	229,93%	368,37%	100,00%
Activos por impuestos diferidos	120,72%	111,14%	119,92%	98,86%	86,09%	100,00%
Otros activos no corrientes	143,62%	85,11%	42,55%	31,91%	92,55%	100,00%
ACTIVOS CORRIENTES	140,90%	158,23%	154,68%	151,39%	119,64%	100,00%
Inventarios	134,90%	153,76%	150,89%	113,85%	96,16%	100,00%
Cuentas a cobrar e ingresos devengados	100,70%	115,56%	118,47%	98,09%	82,78%	100,00%
Cuentas por cobrar por impuestos corrientes	242,25%	272,53%	134,66%	292,84%	213,93%	100,00%
Activos financieros corrientes	109,38%	354,17%	434,90%	57,29%	411,46%	100,00%
Otros activos corrientes	141,72%	143,56%	115,99%	99,55%	117,33%	100,00%
Efectivo y activos equivalentes	153,90%	171,57%	189,68%	229,63%	150,61%	100,00%
Activos mantenidos para la venta	17622,95%	0,00%	0,00%	311,48%	11,48%	100,00%
TOTAL ACTIVOS	159,66%	152,37%	125,02%	114,44%	103,16%	100,00%
PATRIMONIO NETO	150,69%	153,37%	141,62%	131,59%	115,29%	100,00%
Patrimonio atribuible al grupo	145,01%	148,00%	136,19%	129,86%	115,01%	100,00%
Patrimonio atribuible a intereses minoritarios	514,64%	497,20%	489,10%	242,37%	133,40%	100,00%
PASIVOS NO CORRIENTES	210,51%	195,35%	124,41%	99,94%	107,87%	100,00%
Préstamos no corrientes	338,09%	321,12%	139,23%	95,32%	122,20%	100,00%
Pasivos por arrendamientos no corrientes	140,50%	125,35%	122,83%	106,32%	98,53%	100,00%
Pasivos financieros no corrientes	27,14%	27,14%	0,00%	0,00%	167,01%	100,00%
Provisiones no corrientes para pensiones y otras prestaciones post-empleo	79,81%	63,85%	61,97%	83,57%	100,94%	100,00%
Provisiones no corrientes	337,75%	139,07%	125,83%	105,96%	121,85%	100,00%
Pasivos por impuestos diferidos	129,70%	116,05%	102,72%	94,88%	97,04%	100,00%
Otros pasivos no corrientes	196,61%	219,94%	161,24%	140,03%	129,84%	100,00%
PASIVOS CORRIENTES	117,74%	105,94%	104,41%	107,11%	82,67%	100,00%
Préstamos a corto plazo	176,07%	121,46%	116,15%	123,59%	89,89%	100,00%
Pasivos por arrendamientos a corto plazo	145,97%	122,78%	112,78%	93,75%	74,72%	100,00%
Pasivos financieros corrientes	68,16%	116,85%	131,76%	147,66%	67,19%	100,00%
Acreedores comerciales y gastos acumulados	259,43%	272,04%	279,83%	215,41%	82,35%	100,00%
Provisiones corrientes para pensiones y otras prestaciones post-empleo	146,07%	134,83%	134,83%	134,83%	137,08%	100,00%
Provisiones corrientes	88,43%	75,46%	77,78%	63,89%	98,33%	100,00%
Pasivos por impuestos corrientes	38,78%	39,37%	41,65%	84,32%	66,20%	100,00%
Otros pasivos corrientes	74,01%	72,40%	67,62%	71,54%	89,73%	100,00%
Pasivos asociados con activos mantenidos para la venta	0,00%	0,00%	0,00%	6125,00%	12,50%	100,00%
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	159,66%	152,37%	125,02%	114,44%	103,16%	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Kering.

3.3.2.2 Pérdidas y Ganancias

En LVMH, las principales partidas de PyG se han incrementado respecto al año base, pero en los dos últimos períodos ha habido un cambio de tendencia, tal como se muestra en la tabla 10.

Los “Gastos de marketing y ventas” desde 2019 aumentaron un 53,42%, y el “Coste de las ventas” un 54,05%. El Beneficio Neto, en términos generales lo hizo un 75,01%, en cambio, entre 2023 y 2024 se observa un decremento del 17,29%.

Tabla 10: Porcentajes horizontales PyG (LVMH)

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Importe Neto de la Cifra de Negocios	157,78%	160,52%	147,54%	119,65%	83,20%	100,00%
Coste de las ventas	154,05%	148,30%	137,88%	112,32%	87,57%	100,00%
Margen bruto	159,69%	166,76%	152,46%	123,39%	80,96%	100,00%
Gastos de marketing y ventas	153,42%	152,26%	139,31%	110,40%	83,10%	100,00%
Gastos generales y administrativos	160,97%	147,88%	130,10%	114,23%	94,23%	100,00%
Ingresos de negocios conjuntos y asociadas	100,00%	25,00%	132,14%	46,43%	-150,00%	100,00%
Beneficio de operaciones recurrentes	170,12%	198,21%	183,02%	149,09%	72,19%	100,00%
Otros ingresos y gastos de operación	287,45%	104,76%	23,38%	-1,73%	144,16%	100,00%
Beneficio de operación	167,72%	200,12%	186,29%	152,18%	70,72%	100,00%
Coste de la deuda financiera neta	413,08%	342,99%	15,89%	-38,32%	32,71%	100,00%
Intereses sobre pasivos por arrendamientos	175,86%	135,52%	87,59%	83,45%	96,90%	100,00%
Otros ingresos y gastos financieros	-98,77%	108,02%	380,86%	-156,79%	180,25%	100,00%
Ingresos/ (gastos) financieros netos	141,68%	167,26%	158,86%	-9,48%	108,77%	100,00%
Impuestos sobre la renta	175,89%	193,49%	182,88%	153,82%	82,16%	100,00%
Beneficio neto antes de intereses	166,51%	204,99%	189,55%	163,17%	63,67%	100,00%
Intereses	66,78%	127,33%	109,17%	108,35%	41,41%	100,00%
Beneficio neto, participación del Grupo	175,01%	211,60%	196,40%	167,84%	65,57%	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH.

En el caso de Kering, la situación es similar, véase la tabla 11. Los “Costes de ventas” han aumentado un 9,85% (aunque entre 2023 y 2024 disminuyeron) y los “Otros gastos de personal” un 31,70%. El resultado del ejercicio cayó un 50,92% entre 2019 y 2024, siendo la diferencia negativa entre los dos últimos años de un 62%.

En definitiva, la situación de ralentización de la actividad de ambas empresas podría ser consecuencia de los aspectos presentados en el análisis externo, que han ido provocando el aumento de los costes acompañado de la disminución de los ingresos. Con ello, podemos concluir que la situación está afectando en mayor medida a Kering al sufrir una mayor caída del beneficio.

Tabla 11: Porcentajes horizontales PyG (Kering)

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Importe Neto de la Cifra de Negocios	108,25%	123,18%	128,13%	111,09%	82,48%	100,00%
Coste de ventas	109,85%	112,91%	125,42%	111,40%	87,39%	100,00%
Margen Bruto	107,69%	126,77%	129,07%	110,98%	80,76%	100,00%
Otros gastos de personal	131,70%	130,17%	123,54%	106,69%	90,36%	100,00%
Otros ingresos y gastos de explotación recurrentes	151,09%	152,98%	144,05%	119,15%	91,47%	100,00%
Ingresos de explotación recurrentes	53,45%	99,32%	116,97%	105,00%	65,61%	100,00%
Otros ingresos y gastos de explotación no recurrentes	143,62%	61,13%	115,13%	130,56%	-96,74%	100,00%
Ingresos de explotación	50,15%	100,72%	117,03%	104,06%	71,55%	100,00%
Resultado financiero	198,38%	132,47%	84,01%	88,21%	110,40%	100,00%
Beneficio antes de impuestos	39,49%	98,43%	119,41%	105,20%	68,75%	100,00%
Gasto por impuesto sobre las ganancias	21,61%	54,51%	66,55%	59,99%	35,58%	100,00%
Participación en ganancias (pérdidas de sociedades, método de la participación)	-23,92%	9,57%	4,78%	2,39%	-18,18%	100,00%
Beneficio neto de operaciones continuadas	55,56%	139,20%	168,31%	146,94%	99,15%	100,00%
de la cual atribuible al Grupo	52,29%	137,66%	166,74%	146,06%	99,69%	100,00%
de la cual atribuible a intereses minoritarios	226,51%	219,28%	250,60%	192,77%	71,08%	100,00%
OPERACIONES INTERRUMPIDAS						
Beneficio neto de operaciones interrumpidas	0,00%	0,00%	0,80%	8,77%	-7,81%	100,00%
de la cual atribuible al Grupo	0,00%	0,00%	0,71%	7,76%	-6,92%	100,00%
de la cual atribuible a intereses minoritarios	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
TOTAL GRUPO						
Beneficio neto de sociedades consolidadas	52,58%	131,72%	159,31%	139,51%	93,41%	100,00%
de la cual atribuible al Grupo (Resultado del Ejercicio)	**49,08%**	**129,17%**	**156,55%**	**137,57%**	**93,15%**	**100,00%**
de la cual atribuible a intereses minoritarios	373,02%	361,11%	412,70%	317,46%	117,06%	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Kering.

3.4 Análisis financiero

3.4.1 Análisis financiero a corto plazo

3.4.1.1 Equilibrio financiero

Para analizar si la empresa se encuentra en equilibrio, es necesario calcular el fondo de rotación, y estudiar cada uno de sus componentes: el referido a la explotación y el ajeno a la explotación.

Figura 8: Cálculo del equilibrio financiero

$$FR = FRE + FRAE = PN + PNC - AC$$

$$FRE = AC\ explotación - PC\ explotación$$

$$FRAE = AC\ ajenos\ explotación - PC\ ajenos\ explotación$$

LVMH cuenta con un FR positivo durante todo el período, lo que podría indicar que a medida que se hace líquido el AC, se va generando efectivo para pagar las deudas. En todo caso hay que analizar el resto de los componentes.

Según el FRAE concluimos que se encuentra en desequilibrio en todos los años excepto en 2020. Entre 2023 y 2024 la empresa ha mejorado ligeramente su situación.

Kering ha estado en equilibrio en 2021, pero su situación financiera en los dos últimos ejercicios ha empeorado. El margen de maniobra es mayor al de LVMH al contar con un FRAE menos negativo, lo que le brinda una posición de dominio en este ámbito, quedando LVMH más desprotegido ante los pagos más próximos.

Pese a esto, es importante mencionar que existen diferencias significativas en el volumen de negocios de ambas compañías, lo que podría distorsionar la comparación del equilibrio.

En la tabla 12, que se muestra a continuación, figura información más detallada:

Tabla 12: Equilibrio financiero LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Fondo de Rotación (FR)	13.775	10.565	8.197	6.312	14.655	3.887
Fondo de Rotación de Explotación (FRE)	19.769	18.631	15.789	13.250	10.674	11.353
Fondo de Rotación Ajeno a la Explotación (FRAE)	-5.994	-8.066	-7.592	-6.938	3.981	-7.466
Equilibrio	NO	NO	NO	NO	SI	NO
KERING						
Fondo de Rotación (FR)	2.106	3.299	3.156	2.658	2.286	-602
Fondo de Rotación de Explotación (FRE)	2.897	3.501	3.382	2.604	3.004	3.147
Fondo de Rotación Ajeno a la Explotación (FRAE)	-791	-202	-226	54	-718	-3.748
Equilibrio	NO	NO	NO	SI	NO	NO

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.4.1.2 Ratio de solvencia, liquidez a corto plazo y de tesorería

Estas ratios indican la capacidad de la empresa para cubrir las deudas a corto plazo, con matices entre ellos: en el caso de la ratio de solvencia se cubrirían con todo el activo corriente; el de liquidez excluye a las existencias; el de tesorería indica la cobertura con efectivo.

Figura 9: Análisis de la solvencia

$$RS = \frac{AC}{PC}$$

$$RL = \frac{AC - Existencias}{PC}$$

$$RT = \frac{Tesorería}{PC}$$

LVMH entre 2020 y 2021 presentó un deterioro de su solvencia, pero la ha ido mejorando hasta día de hoy posicionándose con 1,41 puntos. Al obtener un valor

superior a la unidad podemos concluir que puede pagar sus deudas con el PC, pero para asegurar dicha cobertura debería aumentar la cifra de AC o disminuir el PC. La competencia estaba en mejor situación entre 2021 y 2023, pero en el último año LVMH recuperó su posición.

En cuanto al RL, en 2020 se supera la unidad y se alcanza el valor máximo, que si lo tomamos como año base, vemos que la capacidad ha ido disminuyendo, aunque en el último período ha aumentado hasta el 0,71. Kering no alcanzó la unidad en ningún ejercicio, pero entre 2021 y 2023 la prueba ácida era superior a la de LVMH a pesar de haberse reducido. En 2024 el grupo de comparación se encontraba en una peor situación.

Kering tiene una mayor cobertura de sus deudas a corto plazo con efectivo, aunque el RT se ha ido reduciendo desde 2022. En 2020 el de LVMH fue superior, con una capacidad de 0,79 frente al 0,51 de la competencia; a partir de este momento fue cayendo, con un ligero incremento en el último ejercicio.

En la tabla 13 se plasma el valor obtenido con el paso de los años:

Tabla 13: Análisis de la solvencia LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Ratio de Solvencia (RS)	1,41	1,32	1,26	1,23	1,58	1,17
Ratio de Liquidez (RL)	0,71	0,63	0,62	0,63	1,06	0,57
Ratio de Tesorería (RT)	0,29	0,23	0,23	0,29	0,79	0,25
KERING						
Ratio de Solvencia (RS)	1,11	1,38	1,37	1,31	1,34	0,93
Ratio de Liquidez (RL)	0,69	0,86	0,85	0,92	0,92	0,56
Ratio de Tesorería (RT)	0,37	0,45	0,51	0,60	0,51	0,28

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.4.1.3 Rotaciones y plazos

En este apartado se analizarán los plazos y rotaciones entre 2020 y 2024 a partir de las siguientes fórmulas, calculados en la tabla 14.

Figura 10: Cálculo de plazos y rotaciones

$$Rotación\ de\ Existencias = \frac{Coste\ de\ Ventas}{Saldo\ medio\ de\ existencias}$$

$$Plazo\ de\ Venta = \frac{360}{Rotación\ de\ existencias}$$

$$Rotación\ de\ Clientes = \frac{Ventas}{Saldo\ medio\ clientes}$$

$$Plazo\ de\ Cobro = \frac{360}{Rotación\ de\ clientes}$$

$$Rotación\ de\ Proveedores = \frac{Compras}{Saldo\ medio\ de\ proveedores}$$

$$Plazo\ de\ Pago = \frac{360}{Rotación\ de\ proveedores}$$

$$PMM\ técnico = PV + PC$$

$$PMM\ financiero = PV * PC - PP$$

La rotación de existencias de LVMH se ha mantenido desde el 2020 hasta 2024, a pesar de los cambios en los años intermedios. En 2024 la empresa rotó sus existencias 1,2 veces, lo que conlleva a que el plazo de venta sea de 300,59 días; en el caso de Kering, las existencias rotaron 1,06 veces, con un plazo de 340,70 días en 2024. Esto podría indicar que tienen un plazo de venta elevado, pero va acorde al modelo de negocio que siguen con el que ofrecen calidad y prestigio vendiendo pocas unidades a un precio elevado.

La rotación de clientes de la empresa a analizar ha aumentado, pasando de 14,39 a 17,91 veces entre ambos años; se pasa de cobrar las compras en 25,02 días a hacerlo en 20,10, lo que pudo haber sido consecuencia de un cambio positivo en la gestión de cobros. El grupo de comparación a comienzos del período estaba en una posición semejante, pero con el paso de los años la ha empeorado, pasando de 25,01 días a 22,55.

La rotación de proveedores ha pasado de 5,02 veces a 2,36, lo que implica un cambio en el plazo de 119,53 días a 109,61, hecho beneficioso para LVMH. La competencia también lo ha reducido alcanzando a una gestión más eficiente a la del grupo principal con 152,56 días. En este caso la competencia está mejor posicionada.

Desde que la empresa realiza el pedido hasta que cobra las ventas (PMM técnico) pasan 320,69 días, frente a los 363,25 de la competencia, según datos de 2024, por lo que LVMH está en mejor situación.

Al tener en cuenta el tiempo que transcurre entre el pago a proveedores y el cobro de clientes (PMM financiero), observamos que en 2020 LVMH tardaba 208,68 días y en 2024 211,08, de modo que ha empeorado su situación. Kering

alcanza una postura más sólida al pasar de recuperar su inversión en 244,35 días a hacerlo en 210,68.

Tabla 14: Análisis de rotaciones y plazos LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020
LVMH					
Rotación de Existencias	1,20	1,24	1,36	1,38	1,19
Plazo de Venta	300,59	289,80	265,58	261,44	303,19
Rotación de Clientes	17,91	19,17	19,69	19,63	14,39
Plazo de Cobro	20,10	18,77	18,29	18,34	25,02
Rotación de Proveedores	3,28	3,49	3,67	3,60	3,01
Plazo de Pago	109,61	103,22	98,00	100,04	119,53
PMM técnico	320,69	308,58	283,86	279,78	328,21
PMM financiero	211,08	205,36	185,87	179,74	208,68
KERING					
Rotación de Existencias	1,06	1,03	1,32	1,47	1,24
Plazo de Venta	340,70	349,80	273,65	244,40	290,99
Rotación de Clientes	15,96	16,79	18,87	19,59	14,39
Plazo de Cobro	22,55	21,44	19,08	18,38	25,01
Rotación de Proveedores	2,36	2,04	2,03	3,37	5,02
Plazo de Pago	152,56	176,40	177,69	106,93	71,66
PMM técnico	363,25	371,24	292,73	262,78	316,01
PMM financiero	210,68	194,84	115,04	155,85	244,35

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.4.2 Análisis financiero a largo plazo

3.4.2.1 Ratio de Garantía

Figura 11: Cálculo del Ratio de Garantía

$$RG = \frac{AT}{PT}$$

Ambas empresas parten en 2019 de un valor próximo a 1,6. LVMH ha mejorado su posición, llegando a un 1,87 en 2024, lo que supone que generan recursos con los que cubrir las deudas en mayor medida que la competencia, que ha empeorado su garantía al poseer menos recursos para cubrir los pasivos. A continuación, en la tabla 15, se muestran los valores obtenidos:

Tabla 15: Análisis Ratio Garantía LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Ratio de Garantía (RG)	1,87	1,77	1,73	1,64	1,56	1,66
KERING						
Ratio de Garantía (RG)	1,57	1,63	1,77	1,80	1,75	1,62

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.4.2.2 Endeudamiento

Figura 12: Cálculo del Endeudamiento

$$E = \frac{PT}{PN}$$

$$E\ l/p = PNC/PN$$

$$E\ c/p = \frac{PC}{PN}$$

En términos generales, en la tabla 16 se observa que LVMH ha reducido su nivel de endeudamiento a partir de 2020, mientras que Kering lo ha incrementado desde 2023; la primera está menos endeudada que la segunda, pero ambas son superiores a la unidad, lo que les podría provocar problemas para hacer frente a la amortización en el futuro.

Coinciden en la estructura caracterizada por un mayor endeudamiento a largo plazo, como ya se ha explicado previamente.

Tabla 16: Análisis Endeudamiento LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Ratio de Endeudamiento (E)	1,15	1,29	1,38	1,56	1,80	1,52
Endeudamiento a Largo Plazo (E L/P)	0,67	0,76	0,82	0,99	1,15	0,93
Endeudameinto a Corto Plazo (E C/P)	0,49	0,53	0,56	0,57	0,65	0,59
KERING						
Ratio de Endeudamiento (E)	1,76	1,58	1,30	1,26	1,33	1,60
Endeudamiento a Largo Plazo (E L/P)	1,15	1,04	0,72	0,62	0,77	0,82
Endeudameinto a Corto Plazo (E C/P)	0,61	0,54	0,58	0,64	0,56	0,78

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.4.2.3 Ratio de Autonomía Financiera

Figura 13: Cálculo del Ratio de Autonomía Financiera

$$RAF = \frac{PN}{PT} = \frac{1}{E}$$

La autonomía financiera de LVMH ha mejorado ligeramente entre 2019 y 2025, pasando del 66% al 87%; la competencia se encuentra en un escenario menos favorecedor al pasar del 62% al 57%. En ambos casos la ratio fue superior al 50% lo que es aceptable, pero en el caso de LVMH se podría pronosticar una mayor estabilidad en cuanto a cobertura de sus activos con recursos propios. En la tabla 17 se muestra la evolución a lo largo del período:

Tabla 17: Análisis Ratio Autonomía Financiera LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Ratio de Autonomía Financiera (RAF)	0,87	0,77	0,73	0,64	0,56	0,66
KERING						
Ratio de Autonomía Financiera (RAF)	0,57	0,63	0,77	0,79	0,75	0,62

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.4.2.4 Ratio de Cobertura de Deuda

Figura 14: Cálculo del Ratio de Cobertura de Deuda

$$RCD = \frac{Tesorería}{Gastos\ finacieros}$$

LVMH ha sufrido variaciones en cuanto a la cobertura de deuda en el período a analizar, alcanzando en 2020 el punto máximo (29,97 veces). Desde ese momento han ido disminuyendo las ocasiones en las que podría cubrir sus deudas, excepto en el último año que fueron 6,35. En el caso de Kering, alcanzan el mayor valor en 2021, que es 10 puntos inferior al de la empresa analizada; actualmente podrían cubrir su deuda 5,73 veces.

En definitiva, LVMH se encuentra en una posición más favorable, aunque ambas han empeorado su capacidad, posiblemente por un aumento de los costes financieros y una variación poco favorecedora de la tesorería. En la tabla 18 se muestran estos valores detallados:

Tabla 18: Análisis Ratio Cobertura de Deuda LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Ratio de Cobertura de Deuda (RCD)	6,35	5,49	9,34	16,27	29,97	8,13
KERING						
Ratio de Cobertura de Deuda (RCD)	5,73	9,57	16,68	19,23	10,08	7,39

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.5 Análisis económico

3.5.1 Análisis de rentabilidades

3.5.1.1 Rentabilidad económica

Mide la capacidad que tienen los activos para generar beneficios, es decir eficacia en la gestión empresarial.

Figura 15: Cálculo de la Rentabilidad Económica, Margen BAIT y Rotación de Activos

$$RE = \frac{BAIT}{ATme}$$

$$RE = Margen\ BAIT * Rotación\ Activos$$

$$Margen\ BAIT = \frac{BAIT}{INCN}$$

$$Rotación\ de\ Activos = \frac{INCN}{ATme}$$

LVMH, en términos generales ha mejorado su rentabilidad económica, pasando de un 7,77% a un 12,91% entre 2020 y 2024. Al estudiar el cambio interanual se observa que en el último la tendencia se ha invertido, al pasar de años de crecimiento a una caída de 3 puntos en el último período. El comportamiento de Kering ha sido similar, con una rentabilidad que pasó de un 16,60% en 2022 al 5,46% en 2024.

Al analizar sus componentes se observa una caída más pronunciada en el margen BAIT, pasando de un 26,19% en 2023 a un 22,33% en 2024; en Kering disminuye 10 puntos. La rotación de activos se relentizó en el último período, pero en menor medidia que el margen, quedando más penalizada la competencia.

Por ello, tal como se muestra en la tabla 19, la empresa a analizar es más eficaz en la gestión de sus activos sin tener en cuenta las fuentes de financiación.

Tabla 19: Análisis de la Rentabilidad Económica LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Rentabilidad Económica (RE)	12,91%	16,21%	16,16%	14,66%	7,77%	
Margen BAIT	22,33%	26,19%	26,52%	26,71%	17,85%	21,00%
Rotación de activos	0,58	0,62	0,61	0,55	0,44	
KERING						
Rentabilidad Económica (RE)	5,46%	12,33%	16,60%	16,24%	11,96%	
Margen BAIT	13,45%	23,73%	26,51%	27,19%	25,18%	29,02%
Rotación de activos	0,41	0,52	0,63	0,60	0,48	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.5.1.2 Rentabilidad financiera

Figura 16: Cálculo de la Rentabilidad Financiera, Margen Neto y Proporción de Deuda

$$RF = \frac{Beneficio\ Neto}{PNme}$$

$$RF = Margen\ Neto * Proporción\ Deuda * Rotación\ Activos$$

$$Margen\ Neto = \frac{Beneficio\ Neto}{INCN}$$

$$Proporción\ de\ Deuda = \frac{ATme}{PNme}$$

Entre 2020 y 2021, la rentabilidad financiera de LVMH experimentó un incremento de 15 puntos, y a partir de ese momento ha caído hasta el 19,02% actual. En Kering aumentó hasta 2022 (25,34%), pero la disminución fue más pronunciada llegando al 7,14% del último período.

En LVMH la principal causa ha sido la disminución del margen neto, que pasó de un 18,74% en 2021 a un 14,82% en 2024; la rotación de activos y la proporción de deuda se redujeron en menor medida. En Kering ocurre una situación similar, aunque el retroceso del margen neto en el último ejercicio fue mayor; el aumento de la proporción de deuda suavizó ligeramente las consecuencias en la rentabilidad de los accionistas.

En definitiva, LVMH es más rentable para sus accionistas que Kering, de acuerdo con la información mostrada en la tabla 20:

Tabla 20: Análisis de Rentabilidad Financiera LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Rentabilidad Financiera (RF)	19,02%	25,44%	26,70%	27,44%	12,18%	
Margen Neto	14,82%	17,61%	17,79%	18,74%	10,53%	13,36%
Rotación de Activos	0,58	0,62	0,61	0,55	0,44	
Proporción de Deuda	2,22	2,33	2,46	2,67	2,66	
KERING						
Rentabilidad Financiera (RF)	7,14%	19,37%	25,34%	24,65%	19,14%	
Margen Neto	6,59%	15,24%	17,76%	18,00%	16,42%	14,53%
Rotación de Activos	0,41	0,52	0,63	0,60	0,48	
Proporción de Deuda	2,67	2,45	2,28	2,29	2,45	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.5.1.3 Efecto Palanca

Figura 17: Cálculo del Efecto Palanca

$$EP = (Re - i) * E$$

El efecto palanca mide el impulso de la deuda sobre la rentabilidad financiera.

Tal como se observa en la tabla 21, LVMH está más apalancada, aunque ha pasando de un 23,37% en 2021 a un 13,43% en 2024. En Kering la caída es más pronunciada, pasando de un 19,47% en 2022 a un 5,40% en 2024.

En los dos últimos períodos, el endeudamiento de LVMH se redujo, aunque la diferencia entre la rentabilidad económica y el interés es la principal causante. En Kering, la reducción viene dada por una gran caída de la rentabilidad económica, mientras el endeudamiento aumentó con menos intensidad.

Por ello, LVMH experimentará variaciones más que proporcionales de su resultado al variar los ingresos.

Tabla 21: Análisis del Efecto Palanca LVMH y Kering

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Efecto Palanca (EP)	13,43%	19,28%	22,18%	23,37%	11,30%	
RE-imedio	11,01%	14,46%	15,16%	14,02%	6,82%	
PTmedio/PNmedio (E')	1,22	1,33	1,46	1,67	1,66	
KERING						
Efecto Palanca (EP)	5,40%	15,49%	19,47%	18,92%	14,28%	
RE-imedio	3,24%	10,71%	15,24%	14,66%	9,82%	
PTmedio/PNmedio (E')	1,67	1,45	1,28	1,29	1,45	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.5.2 Análisis del riesgo financiero

En este apartado se estudiará el riesgo financiero a partir del cálculo del apalancamiento y la cobertura de intereses.

Figura 18: Cálculo del Apalancamiento Financiero

$$AF = \frac{BAIT}{BAT}$$

LVMH ha mantenido un nivel de apalancamiento estable lo largo de los años, como se representa en la tabla 22. En 2024, con un incremento del BAIT del 10%, el beneficio neto y la rentabilidad financiera habrían aumentado un 10,4% (en 2019 un 10,5%); en Kering sería un 13,6%. El mayor apalancamiento de ésta proviene de una dependencia del capital externo superior, aspecto que en LVMH apenas se ha visto modificado.

Figura 19: Cálculo del Ratio de Cobertura de Intereses

$$RCI = \frac{BAIT}{Gastos\ financieros}$$

Siguiendo con la idea anterior, LVMH tiene más capacidad para hacer frente a los intereses con lo generado ese ejercicio. El RCI resulta de un 12,47 en 2024 frente al 3,77 de Kering. Pese a la posición de dominio del primero a lo largo de los años, su capacidad se ha visto perjudicada (en 2021 era de 34,80%), al igual que la competencia (en 2022 era de 20,75).

Tabla 22: Análisis del Apalancamiento Financiero y del Ratio de Cobertura de Intereses

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Apalancamiento financiero	1,04	1,04	1,04	1,00	1,08	1,05
Ratio de cobertura de intereses (por el resultado)	12,47	15,94	26,86	34,80	11,97	16,15
KERING						
Apalancamiento financiero	1,36	1,10	1,05	1,06	1,12	1,07
Ratio de cobertura de intereses (por el resultado)	3,77	11,32	20,75	17,57	9,65	14,89

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

En definitiva, LVMH presenta un menor riesgo financiero que la principal competidora, lo que le aporta mayor estabilidad frente a épocas de incertidumbre.

3.6 Otros ratios de interés

3.6.1 Coste de Personal

Figura 20: Cálculo Coste de Personal por Trabajador

$$CPT = \frac{Gasto\ de\ personal}{Nº\ trabajadores}$$

En la tabla 23 se muestran los costes de personal por trabajador, que en el caso de LVMH han ido en incremento desde 2021, llegando a alcanzar en 2024 los 71.447 euros, frente a los 64.279 de Kering. El mayor coste de LVMH durante todo el período pudo haber sido provocado por una mayor apuesta por perfiles cualificados a la altura de la compañía. Tras el aumento del gasto de personal y con la disminución del beneficio, LVMH anunció que despedirá a 1.200 trabajadores de Moët Hennesy, al ser la división más perjudicada por la caída de las ventas. (Modaes, 2025).

Tabla 23: Análisis Coste de Personal por Trabajador

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Coste de personal por trabajador (CPT)	71.447	67.366	64.534	63.220	52.374	60.378
KERING						
Coste de personal por trabajador (CPT)	64.279	60.902	59.923	57.088	53.692	60.177

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH y Kering.

3.6.2 Acciones

Figura 21: Cálculo de ratios sobre acciones

$$RPA = \frac{Dividendos}{CS\ desembolsado}$$

$$BPA = \frac{Beneficio\ Neto}{Nº\ acciones}$$

$$PER = \frac{Cotización\ a\ cierre}{BPA}$$

$$RRA = \frac{1}{PER} = \frac{BPA}{Cotización\ a\ cierre}$$

Los accionistas de LVMH han recibido una rentabilidad por acción de 43,33 euros en 2024, mientras que en 2019 había sido de 20,67 euros. Aquellos que invierten en Kering pasaron de ganar 2,63 euros a 3,50.

En cuanto al beneficio por acción también se observan grandes diferencias. En 2019 el de LVMH era de 14,19 euros y desde 2020 se ha ido incrementando, hasta llegar a su valor máximo en 2023 (30,22 euros); al año siguiente fue de 25,08 euros. Kering partía de una situación más favorable (18,28 euros) mantenida hasta 2022, cuando obtuvo un valor de 29,13 euros; tras ello se redujo hasta los 9,18 euros del último ejercicio.

Entre 2020 y 2023 la rentabilidad real de los accionistas era mayor en Kering, aunque en 2024 LVMH la superó, alcanzando un 3,96% frente al 3,85% de la competencia. Además, con el PER se observa que por cada euro de beneficio neto de LVMH en 2024, la bolsa estaría dispuesta a pagar 25,26 euros, mientras que por Kering desembolsarían 25,95 euros. Años anteriores era mayor para LVMH, que alcanzó su máximo en 2020 con 54,84 euros (34,47 euros para Kering).

En definitiva, tras analizar las ratios mostradas en la tabla 24 se puede concluir que actualmente excepto en el PER, LVMH obtiene mejores resultados, lo que es favorecedor a la hora de atraer nuevos inversores y retener a los actuales.

Tabla 24: Análisis ratios sobre acciones

	2024	2023	2022	2021	2020	2019
LVMH						
Rentabilidad por acción (RPA)	43,33	41,67	40,00	23,33	15,33	20,67
Beneficio por acción (BPA)	25,08	30,22	27,99	23,85	9,32	14,19
Rentabilidad Real del Accionista (RRA)	3,96%	4,12%	4,12%	3,28%	1,82%	3,43%
Price Earning Ratio (PER)	25,26	24,27	24,29	30,49	54,84	29,19
KERING						
Rentabilidad por acción (RPA)	3,50	3,50	3,00	2,00	2,00	2,63
Beneficio por acción (BPA)	9,18	24,16	29,13	25,47	17,25	18,28
Rentabilidad Real del Accionista (RRA)	3,85%	6,06%	6,13%	3,60%	2,90%	3,12%
Price Earning Ratio (PER)	25,95	16,51	16,32	27,75	34,47	32,01

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de LVMH, Kering, Investing.com.

3.7 Diagnóstico

El presente diagnóstico tiene como objetivo concluir cuál es el posicionamiento de LVMH en el sector del lujo, además de analizar la evolución de su posición. Para ello, se tomará como año de referencia el 2024.

El balance nos muestra una cifra de total de activos de 149.190 millones de euros, destacando el aumento del inmovilizado que favoreció a la capacidad operativa. Esto viene financiado en mayor medida por la cifra de fondos propios, y no tanto por el pasivo, consiguiendo minorar la ratio de endeudamiento.

La cuenta de pérdidas y ganancias refleja un resultado de 12.958 euros, con un INCN de 84.683 millones de euros y unos costes de ventas de 27.918 euros. Al contar con un efecto palanca elevado, que implica una estructura de costes en la que predominan los fijos, las consecuencias de la reducción de los ingresos son mayores; esto explica que la caída del beneficio neto sea mayor que la de las ventas.

Además, es destacable que el PMM financiero es de 211 días, similar al de Kering, que viene dado por un menor plazo de venta, cobro y pago, siendo el último el responsable de no posicionar a la compañía en un contexto más favorable.

En definitiva, se constata que LVMH es la empresa líder del sector del lujo, respaldada por la cifra de activos, los beneficios y otros indicadores, que pesar de mostrar peores resultados que en otros ejercicios, destacan frente al resto de compañías del sector.

3.8 Propuestas de mejora

A pesar de que la compañía es la referente del mercado, hay una serie de aspectos que sería recomendable mejorar.

En primer lugar, es interesante optimizar la posición en cuanto al equilibrio financiero, fijando como objetivo alcanzarlo, puesto que actualmente el FRAE es muy negativo y el FRE positivo (provocado por el aumento del efectivo en el balance). Esto podría indicar que se necesita reestructurar la estructura de costes, para reducir a su vez el efecto palanca.

En segundo lugar, de la mano del punto anterior, es necesario evaluar las causas del aumento de dichos costes y reducirlos en la medida de lo posible. Por ejemplo, se podría estudiar si está justificado que el de presupuesto destinado al personal sea más elevado que el de la principal competidora.

En tercer lugar, sería interesante evaluar la causa de la ralentización de la rotación de existencias, que supone un aumento de los inventarios. Su almacenaje podría estar menguando el margen final. Además, un mayor plazo de venta aumenta el tiempo que se tarda en recuperar la inversión realizada.

En cuarto lugar, el plazo de pago de proveedores es más elevado que el de otras empresas, lo que podría provocar problemas de liquidez a largo plazo. Por ello, es recomendable negociar un aumento de los plazos, alcanzando mejoras en el PMM financiero.

En último lugar, podría ser interesante impulsar campañas que atraigan a consumidores jóvenes, para conseguir que estos valoren más positivamente las marcas. Una alternativa sería crear una plataforma de venta de segunda mano como ya tiene la competencia, pero supervisada por la compañía para asegurar el prestigio de la firma. Con ello, se podría ganar la atención de un público nuevo, apasionado por las prendas de calidad y preocupado por el medio ambiente. Además, de este modo se atacaría directamente al mercado de las falsificaciones.

Conclusiones y ampliación

La industria del lujo, destacada históricamente por su resistencia ante las fluctuaciones macroeconómicas, se encuentra ante un período de desaceleración tras años de gran crecimiento. El objetivo de este trabajo ha sido conocer cómo está afectando el entorno turbulento actual a la actividad de LVMH, desde una perspectiva económico-financiera, gracias a lo que ha sido posible llegar a una serie de conclusiones.

En el último ejercicio las ventas han caído, y como consecuencia de la gran dependencia de los costes fijos, el resultado del ejercicio disminuyó en mayor medida.

La empresa es eficiente en la gestión de sus activos pero también en la maximización del valor de sus accionistas, al encontrarse en una posición de dominio en cuanto a la rentabilidad económica y financiera.

A pesar de contar con una mayor solvencia a largo plazo y presentar un menor apalancamiento financiero que la competencia, podría tener problemas para hacer frente a los pagos con vencimiento más próximo, al tener una menor ratio de liquidez.

Con todo ello, el estudio aporta una base para entender el efecto de un cambio en el paradigma macroeconómico sobre el comercio de bienes de lujo, permitiendo comparar con las consecuencias en los otros sectores de consumo más cotidiano.

Como todo trabajo de investigación, el presente adolece de una serie de limitaciones. En primer lugar, la presentación de las cuentas anuales sigue una normativa diferente a la española, por lo que ha sido necesaria la búsqueda de las equivalencias. En segundo lugar, ambas empresas no coinciden en la presentación de los gastos en la cuenta de PyG, lo que ha perjudicado la comparabilidad en el análisis de los porcentajes verticales y horizontales. En tercer lugar, en la nota de la memoria relativa a los inventarios, hay diferencias en la presentación de los productos en curso, los terminados y las materias

primas entre ambas empresas, lo que ha imposibilitado el análisis exhaustivo de los plazos y rotaciones.

De cara a futuros análisis se presentan diferentes líneas de ampliación. Por una parte, sería interesante realizar un seguimiento más prolongado en el que se introdujesen las variables macroeconómicas que fueran surgiendo y afectasen a la actividad empresarial, profundizando en sus consecuencias, tales como los cambios en el organigrama o en las estrategias seguidas. Por otra parte, se podría analizar cómo afecta la actividad de LVMH al comercio del lujo en España, así como la importancia del sector en la economía global de nuestro país.

Bibliografía

- Balchandani, A., D'Auria, G., & Amed, I. (2025, 13 enero). *El estado del lujo: Cómo navegar en un período de desaceleración*. McKinsey & Company. Recuperado el 23 de febrero de 2025 de: https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/el-estado-del-lujo-como-navegar-en-un-periodo-de-desaceleracion/es
- Balchandani, A., Rölkens, F., & D'Auria, G. (2024, 11 noviembre). *El estado de la moda 2025: Desafíos a cada paso*. McKinsey&Company. Recuperado el 3 de febrero de 2025 de: https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/el-estado-de-la-moda-2025-desafios-a-cada-paso/es
- Creativeitem. (s. f.). *Industria del lujo y de la moda*. Recuperado el 10 de marzo de 2025 de: https://www.school-online.mx/blog/article/industria-del-lujo-y-de-la-moda
- datos.gob.es. (2025, 26 febrero). *El estado de la innovación y la transformación digital en España*. Recuperado el 16 de marzo de 2025 de: https://datos.gob.es/es/noticia/el-estado-de-la-innovacion-y-la-transformacion-digital-en-espana
- D´Arpizio,C., Levato, F., Steiner, A., Montgolfier, J. (2025, 28 enero). *Luxury in Transition Securing Future Growth*. Bain & Company. Recuperado el 19 de febrero de 2025 de: https://www.bain.com/insights/luxury-in-transition-securing-future-growth/
- elEconomista.es. (2008, 3 octubre*). ¿Cuáles son los productos y las marcas más falsificados?* Recuperado el 19 de marzo de 2025 de: https://www.eleconomista.es/economia/noticias/783316/10/08/Cuales-son-los-productos-y-las-marcas-mas-falsificados.html
- Ellis, K. (2024, 24 junio). *Informe sobre el Mercado Textil de Lujo y sus Perspectivas de Crecimiento*. LUXONOMY. Recueperado el 19 de febrero

de 2025 de: https://luxonomy.net/es/informe-sobre-el-mercado-textil-de-lujo-y-sus-perspectivas-de-crecimiento/

- Eurex.com. (2015, 3 marzo). *LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton S.A.: Change of legal form*. Recuperado el 25 de febrero de 2025 de: https://www.eurex.com/ex-en/find/circulars/LVMH-Mo-t-Hennessy-Louis-Vuitton-S.A.-Change-of-legal-form-190766
- Europa.eu. (2025, 12 marzo). *Constituir una Sociedad Anónima Europea (SE)*. Recuperado el 25 de febrero de 2025 de: https://europa.eu/youreurope/business/running-business/developing-business/setting-up-european-company/index_es.htm
- Faccioli, G., Martin, K., Palombella, I. (2023). *Potencias globales de artículos de lujo 2023: Pasos decisivos en el sector del lujo.* Deloitte. Recuperado el 5 de febrero de 2025 de: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/consumer-business/Es_Global-Powers-of-Luxury-Goods.pdf
- France 24. (2021, 18 marzo). *En imágenes: hace un año llegaba el confinamiento a la vida de los franceses.* LUXONOMY. Recuperado el 13 de marzo de 2025 de: https://www.france24.com/es/europa/20210316-imagenes-un-ano-confinamiento-francia
- Gutiérrez-Ravé Villalón, P. (2024, 1 septiembre). *Aportación del sector del lujo a la economía mundial.* Luxonomy.net. Recuperado el 13 de marzo de 2025 de: https://luxonomy.net/es/aportacion-del-sector-del-lujo-a-la-economia-mundial/
- Gutiérrez-Ravé Villalón, P. (2024). *La crisis económica de Francia y su impacto en LVMH.* Luxonomy.net. Recuperado el 19 de febrero de 2025 de: https://luxonomy.net/frances-economic-crisis-and-its-impact-on-lvmh/
- Gutiérrez-Ravé Villalón, P. (2025, 10 marzo). *Impacto de la Presidencia de Trump en el Mercado del Lujo Global: Análisis de las Consecuencias Geopolíticas y Económicas*. Luxonomy.net. Recuperado el 19 de febrero de 2025 de: https://luxonomy.net/es/impacto-de-la-presidencia-de-trump-en-el-mercado-del-lujo-global-analisis-de-las-consecuencias-geopoliticas-y-economicas/

- Gutiérrez-Ravé Villalón, P (2024, 30 septiembre). *Key Factors Defining the Luxury Sector Between 2025 and 2030*. Luxonomy.net. Recuperado el 12 de marzo de 2025 de: https://luxonomy.net/luxonomy-report-key-factors-defining-the-luxury-sector-between-2025-and-2030/
- Investing.com. (2025). https://www.investing.com
- I.P.G. (2024, 3 enero). *La agenda sostenible de 2024: leyes, normas y citas imprescindibles*. Modaes. Recuperado el 16 de marzo de 2025 de: https://www.modaes.com/entorno/la-agenda-sostenible-de-2024-leyes-normas-y-citas-imprescindibles
- Kering.com. (2025). Recuperado de: https://www.kering.com/en/
- LVMH.com. (2025). Recuperado de: https://www.lvmh.com/en
- Martínez, J. (2021, 27 abril). *LVMH lanza Nona Source: una plataforma B2B para revender todos sus excedentes textiles a marcas y diseñadores emergentes.* FashionUnited. Recuperado el 18 de febrero de 2025 de: https://fashionunited.es/noticias/moda/lvmh-lanza-nona-source-una-plataforma-b2b-para-revender-todos-sus-excedentes-textiles-a-marcas-y-disenadores-emergentes/2021042735329
- Modaes.com. (2023, 24 abril). *LVMH, la primera empresa europea en superar los 500.000 millones de dólares en capitalización*. Recuperado el 27 de febrero de 2025 de: https://www.modaes.com/empresa/lvmh-la-primera-empresa-europea-en-superar-los-500000-millones-de-dolares-en-capitalizacion
- Modaes. (2025, 2 mayo*). LVMH inicia los recortes: Moët Hennesy ajustará un 10% su plantilla. Modaes*. Recuperado el 2 de mayo de 2025 de: https://www.modaes.com/empresa/lvmh-inicia-los-recortes-moet-hennesy-recortara-un-10-su-plantilla
- Mosteiro, M. (2022, 5 julio). *La diferenciación, la clave que separa el fast fashion de la moda lujo*. The Luxonomist. Recuperado el 10 de abril de 2025 de: https://theluxonomist.20minutos.es/actualidad/economia/diferenciacion-clave-entre-fast-fashion-y-moda-lujo

- Muret, D. (2021, 21 abril). *LVMH, Prada y Cartier (Richemont) lanzan Aura, su propio blockchain*. *FashionNetwork.com*. Recuperado el 10 de abril de 2025 de: https://es.fashionnetwork.com/news/Lvmh-prada-y-cartier-lanzan-aura-su-propio-blockchain,1296354.html
- Naciones Unidas. (2025). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. Recuperado el 10 de abril de 2025 de: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/
- Parlamento Europeo. (2020, diciembre). *El impacto de la producción textil y de los residuos en el medio ambiente.* Recuperado el 16 de marzo de 2025 de: https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20201208STO93327/el-impacto-de-la-produccion-textil-y-de-los-residuos-en-el-medio-ambiente
- Ploneczka, K. (2018). *Internationalization process on the example of LVMH. Ekonomia Mieedzynarodowa.* Recuperado el 10 de abril de 2025 de:https://www.proquest.com/docview/2063280715?accountid=17253&sourcetype=Scholarly%20Journals
- Primo, Carlos. (2024, 27 noviembre). *De la crisis de los millonarios rusos a las nuevas clientelas de Latinoamérica: estos son los factores que propician la metamorfosis del lujo*. El País. Recuperado el 12 de febrero de 2025 de: https://elpais.com/eps/2024-11-27/de-la-crisis-de-los-millonarios-rusos-a-las-nuevas-clientelas-de-latinoamerica-estos-son-los-factores-que-propician-la-metamorfosis-del-lujo.html
- Redmond, M. N., Bobillo, A. G., Redmond, M. N., & Bobillo, A. G. (2024, 22 octubre). *La caída del gasto en lujo en China va más allá de los problemas de su economía*. Business Insider España. Recuperado el 17 de marzo de 2025 de: https://www.businessinsider.es/retail/caida-gasto-lujo-china-va-alla-problemas-economia-1413007
- *Ruoxuan, C. (2021). Analysis on How LVMH Can Be the Leader of the Luxury Industry*. Advances In Economics, Business And Management Research. Atlantis Press. Recuperado el 10 de abril de 2025 de: *https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210917.013*

- Salido, M. (2021, 25 septiembre). *Gucci Vault: la nueva tienda 'online' de la firma italiana donde encontrar tesoros vintage. Vogue España*. Recuperado el 12 de marzo de 2025 de: https://www.vogue.es/moda/articulos/gucci-vault-tienda-vintage-segunda-mano-online
- Smialek, J., Swanson, A. (2025, 14 marzo). *Trump amenaza con un arancel del 200% al champán y al vino de Europa.* Recuperado el 8 de abril de 2025 de: https://www.nytimes.com/es/2025/03/14/espanol/negocios/trump-aranceles-champan-vino-europa.html
- Statista.com. (2025). Recuperado de: https://www.statista.com
- Stockanalysis.com. (2025). *Kering SA (EPA:KER)*. Recuperado el 23 de abril de 2025 de: https://stockanalysis.com/quote/epa/KER/employees/