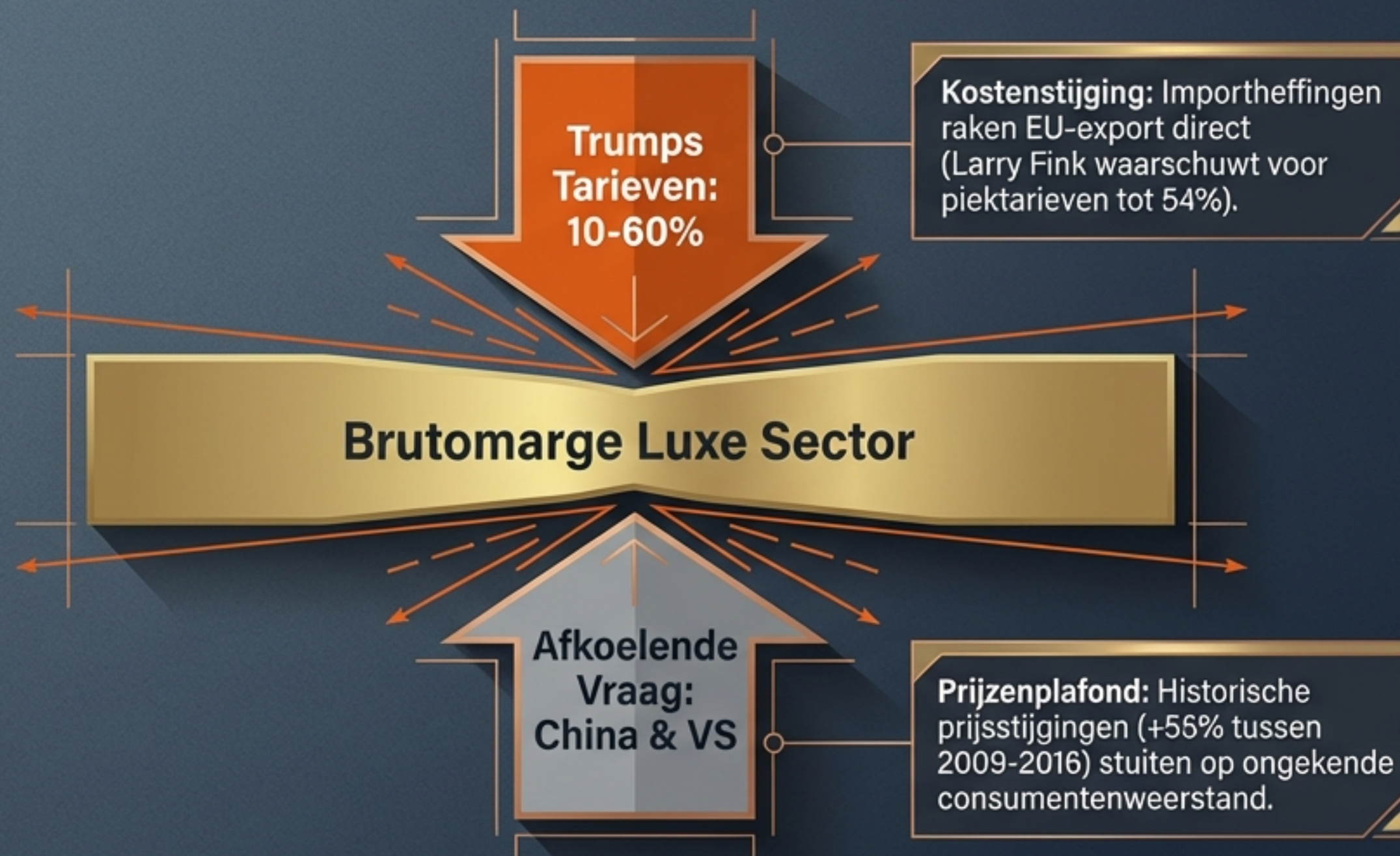


Luxemerken & Trumps Importheffingen: Crisis Playbook 2025

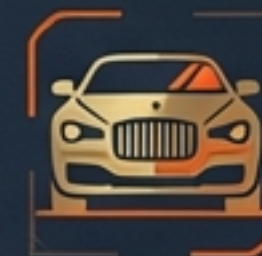
Strategische roadmaps voor Nederlandse CMO's: navigeren van margedruk bij 25%+ VS-exposure.



De structurele marge-squeeze: Waarom inactie fataal is



Het Auto-verschil



Lokaal produceren in de VS vermijdt heffingen.



EU-vakmanschap is gebonden aan herkomst. Geografie is nu een kwetsbaarheid.

Key Takeaway: Pricing power is geen automatisme meer. Geopolitieke risico's zijn fundamentele marketingrisico's geworden.

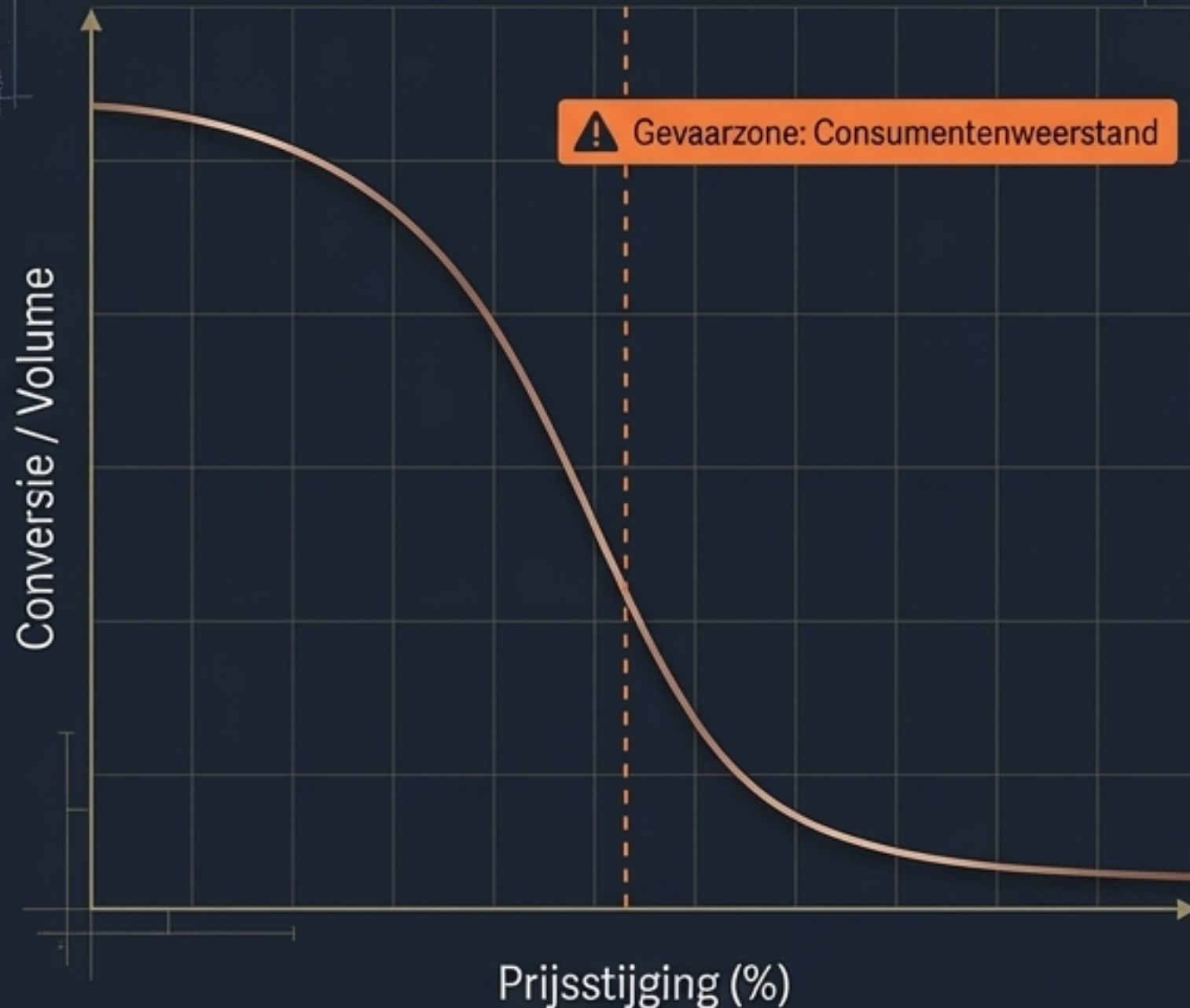
Het Framework: Een cross-functioneel antwoord op protectionisme



Prijsverhogingen alleen zijn onvoldoende. Succes vereist synchrone executie over deze vijf assen.

Stap 1 — Pricing Strategy Review: Reken voorbij de initiële reflex

Elasticiteitscurve



Scenario Modeling Matrix

Scenario A: Volledige Prijsverhoging

Risico: Verlies van marktaandeel aan lokale premium alternatieven en de groeiende tweedehandsmarkt (Vestiaire Collective).

Scenario B: Margecompressie

Risico: Merkerosie op lange termijn en drastisch verlies van investeerdersvertrouwen.

Scenario C: Markttuitreding

Risico: Verlies van 25%+ totale merk-omzet (voor de meeste Nederlandse premiummerken ondenkbaar).

Executie KPI: Break-even ratio op Amerikaanse verkoop zonder fundamentele aantasting van de globale merkpositionering.

Stap 2 — Supply Chain Diversificatie: Geografie als strategie

- **Kwetsbaarheid:** Exclusieve afhankelijkheid van EU-productie is een onhoudbaar strategisch risico.
- **Cost-Benefit:** Onderzoek assemblage of afwerking buiten impactzones, zónder het kwaliteitskeurmerk te verliezen.
- **Actie:** Start een formele supply chain audit voor Q2 2025.

Tollgate:
10-60% Heffing

**Lokale VS
Assemblage**

**Traditionele
EU Productie**

Opportunity



Executie KPI: Doel is % van eindassemblage gelokaliseerd buiten de high-tariff zones binnen 12 maanden.

Stap 3 — Merkwaarde Herpositionering: Verdedig het premium



Vakmanschap & Herkomst:
Transparante storytelling over de werkelijke kosten en waarom Europese productie de prijs waard is.

Beleving boven Bezit:
Focus op VIP-events en hyper-gepersonaliseerde service na aankoop (bv. proactieve feedback-loops).

Brand Power: Slimme merk-marketing als schild. (Chanel bereikte positie #2 door positionering, niet enkel door prijsstijgingen).

Executie KPI:
Brand perception scores en customer engagement metrics na prijsaanpassing.

Value Equilibrium

Stap 4 — Marktprioritering: Budgetten herverdelen op basis van rendement



VS Downgraden?

Accepteer lagere volumes in Amerika. Focus daar uitsluitend op high-margin, ultra-luxe segmenten die inelastisch zijn.

Lokale Consumptie

Heractiveer de Europese thuismarkt als een stabiele, schokbestendige basis, onafhankelijk van geopolitieke handelsconflicten.

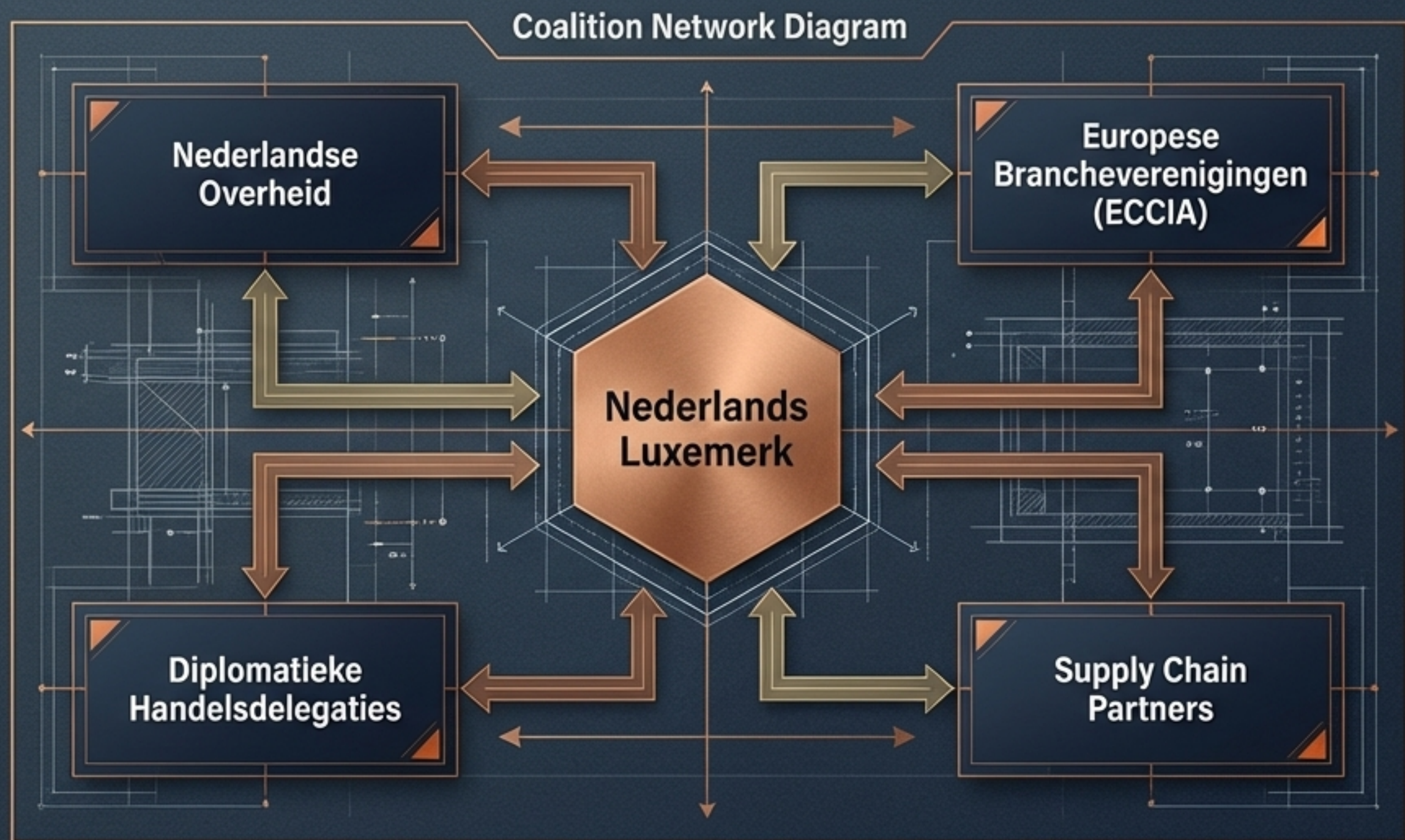
Nieuwe Markten

Diversifieer risico door versnelde uitbreiding en marketinginjecties in secundaire markten buiten het VS-China conflict.



Executie KPI: Meetbare verschuiving van de Global Revenue Mix binnen 6 maanden.

Stap 5 — Coalitievorming & Lobby: Vermenigvuldig je slagkracht



- **Samenwerking:** Individuele merken missen de massa. Brancheverenigingen hebben wel directe en gehoorde toegang tot Brussel.
- **Diplomatieke Druk:** Gebruik EU-handelsverdragen als schild tegen disproportionele heffingen op Europese cultuur- en erfgoedgoederen.
- **Sector waarschuwing:** Chairman Kering benadrukt dat tarieven direct ingrijpen op concurrentievermogen; gezamenlijk optreden is de enige defensie.

Executie KPI: Actieve zetel en vertegenwoordiging in strategische sector-initiatieven en lobby taskforces.

De Nederlandse Context: Lokale merken, mondiale blootstelling



VS-omzetafhankelijkheid voor gemiddelde Nederlandse premiummerken.

De Blootstelling

Nederlandse premiummerken en Dutch Design halen gemiddeld een kwart van hun totale omzet uit de Verenigde Staten.

Het Risico

Anders dan gigantische mega-conglomeraten (LVMH), missen onafhankelijke Nederlandse merken vaak de operationele schaal om productie snel te verplaatsen.

De Kans

Dutch Design profileert zich sterk op duurzaamheid en innovatie—precieze waarden die de moderne, kritische luxekoper in de VS steeds zwaarder weegt.

Bottom Line: Voor de Nederlandse CMO is dit geen abstract macro-economisch nieuws, maar een directe ingreep in de P&L van dit kwartaal.

Concurrentie-analyse Matrix: Hoe het speelveld verschuift

Amerikaanse Lokale Merken (Vb. Ralph Lauren)

- **Voordeel: Geen heffingen** (Local-for-local voordeel).
- **Strategie:** Prijzen artificieel stabiel houden om **agressief marktaandeel te stelen** van weifelende EU-merken.

Aziatische Merken (Vb. Premium Tech & Fashion)

- **Nadeel: Hoogste tariefdruk** (pieken tot 54%).
- **Strategie: Tariefontwijking** via verplaatste productie in derde landen, gecombineerd met een harde focus op de eigen binnenlandse markt.

Europese Luxemerken (LVMH, Dutch Premium)

- **Kwetsbaarheid:** De **'Heritage Trap'** (productie móét cultureel in Europa blijven).
- **Strategie:** Absolute, onbuigzame inzet op **onvervangbare kwaliteit en storytelling** om prijsstijgingen te rechtvaardigen.

Inzicht: Europese merken kunnen de **prijsoorlog niet winnen**; ze moeten het speelveld verplaatsen naar **erfgoed en exclusiviteit**.

Crisis Guardrails: Executie Do's & Don'ts

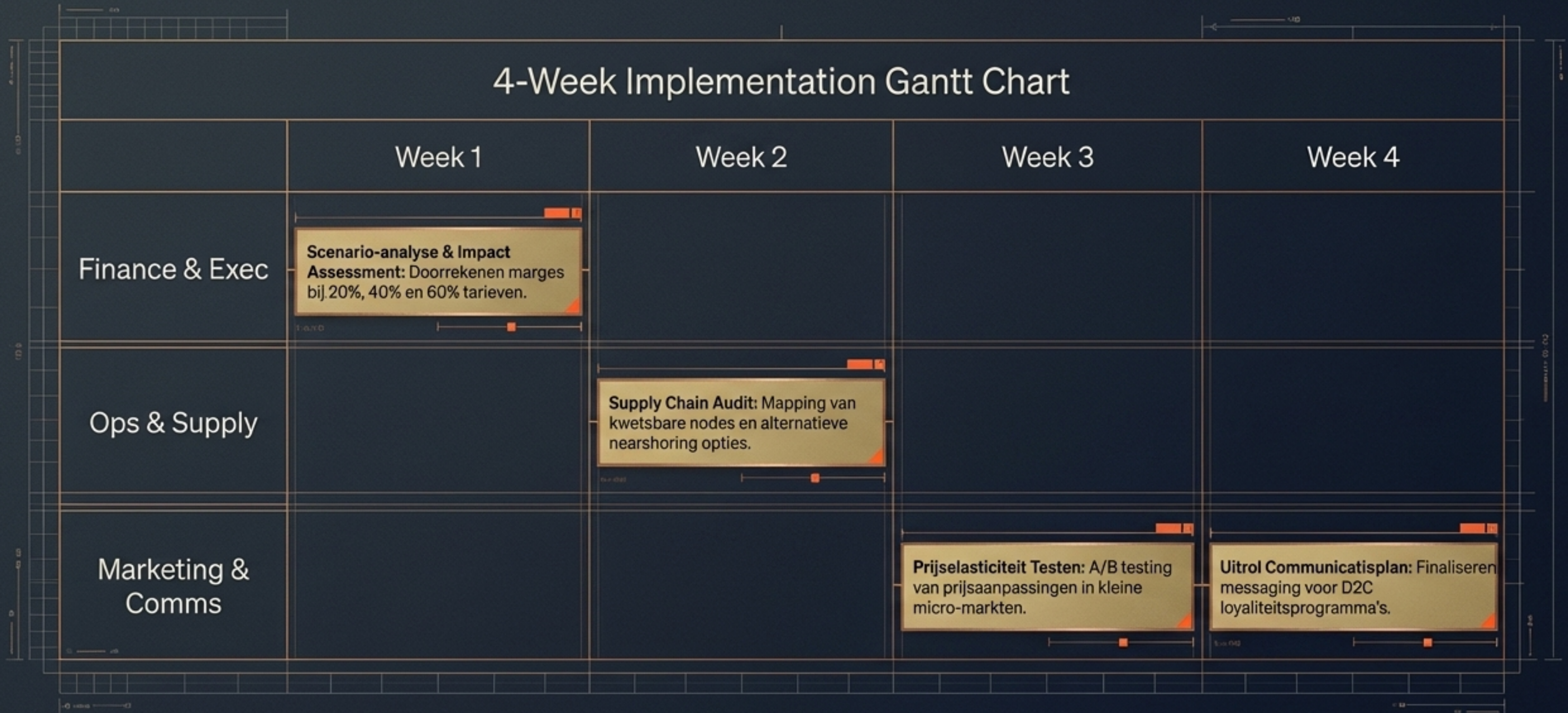
✘ De Paniek-Reflex

- ✘ Blanco, onverklaarde prijsverhogingen doorvoeren zonder de waarde te verhogen.
- ✘ De volledige Amerikaanse markt acuut opgeven uit angst voor margedruk.
- ✘ Productie overhaast en zonder kwaliteitswaarborg verplaatsen.
- ✘ Volledig meegaan in politieke polarisatie of reageren op de dagkoers.

✓ De Strategische Respons

- ✓ Flexibel buiten, onwrikbaar binnen: Pas je timing aan, maar bescherm altijd je kernwaarden.
- ✓ Radicale transparantie richting klanten over authentiek vakmanschap.
- ✓ Lange-termijn garanties bieden aan loyale Europese toeleveranciers.
- ✓ Supply chain diversificatie extreem methodisch en gefaseerd starten.

Implementatie Roadmap: De eerste 30 dagen (Sprint 1)



Operationeel Dashboard: Meten & Investeren

Core KPI Dashboard



Brutomarge (%) behoud na importheffingen



VS Revenue als % van totaal portfolio



Brand Health & CLV in impactmarkten

Budget Richtlijnen (Mitigatiekosten)

Lobby & Branche-inzet

€25k - €50k

Supply Chain Consultancy

€50k - €150k

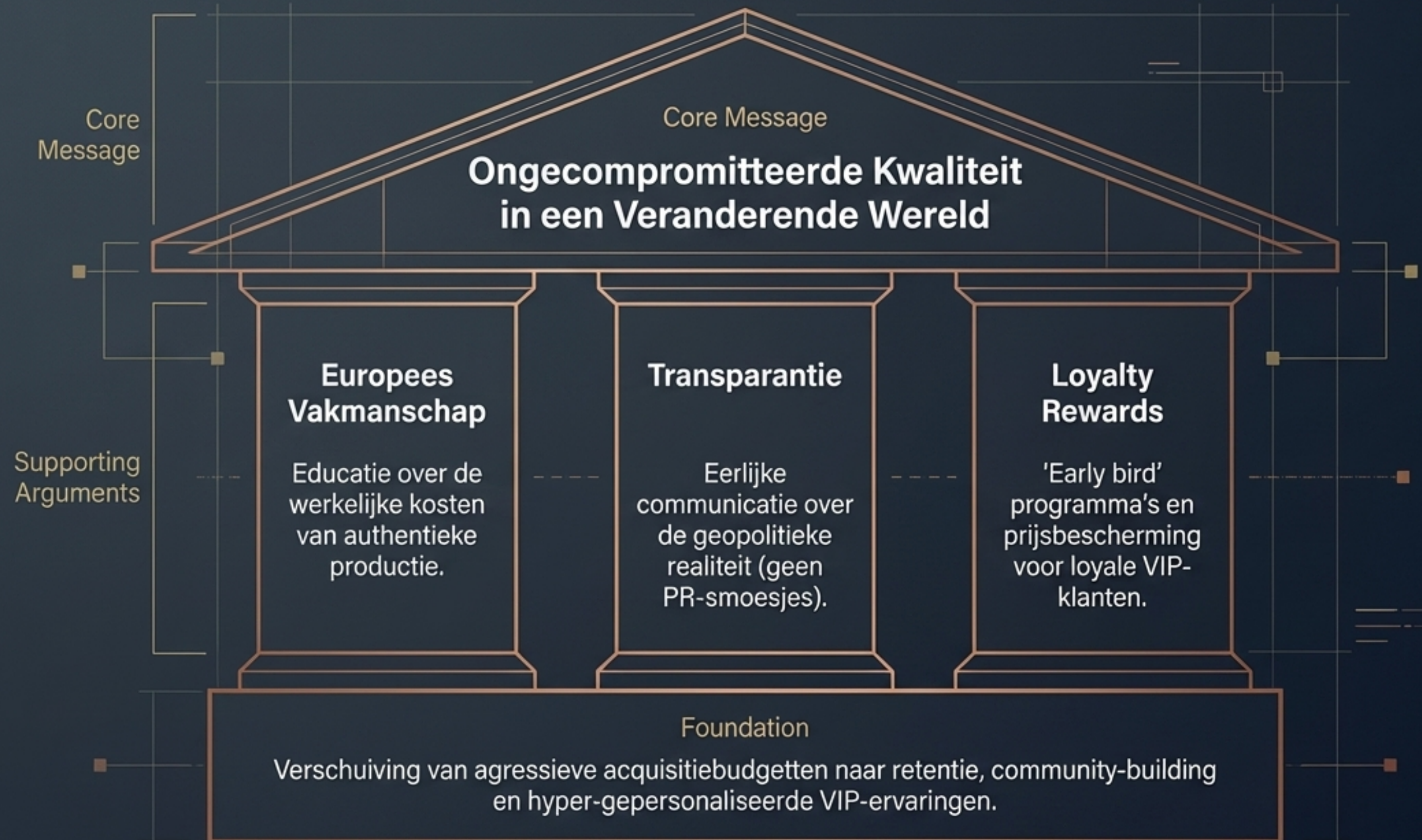
PR & Klantcommunicatie

€75k - €200k

Productie-verplaatsing
(Medium)

€500k - €2M

Communicatiestrategie: Prijsstijgingen verdedigen



Samenvatting & Direct Actieplan

5 Key Takeaways

- 1** Prijsstrategie is nu een CEO-beslissing, geen tactisch marketing detail.
- 2** Supply chain diversificatie is geen optionele wens, maar een existentiële noodzaak.
- 3** Merkwaarde en klantervaring moeten de importheffing hard rechtvaardigen.
- 4** De Amerikaanse markt blijft een kans, maar vereist een nieuwe economische benadering.
- 5** Samenwerking (EU/Lobby) is de enige institutionele krachtsvermenigvuldiger.

Morgen Doen (Actielijst)

1. Deze Week:

Organiseer een executive sessie (Finance, Ops, Marketing) voor de scenario-analyse.

2. Direct:

Ontwikkel de 'Vakmanschap & Transparantie' communicatielijn ter voorbereiding op prijsaanpassingen.

3. Q2 2025:

Start een supply chain audit ter identificatie van minimaal één alternatieve locatie.