

institut FRANÇAIS de la MODE

LE MARCHÉ CHINOIS DU LUXE : QUEL AVENIR POUR LES MAISONS OCCIDENTALES ?



Par Léa LU

Sous la direction de Lucas Delattre
Mastère Spécialisé de la Mode et du Luxe 2021/2022

Institut Français de la Mode

Mastère Spécialisé de la Mode et du Luxe

DÉCLARATION D'INTÉGRITÉ ACADÉMIQUE

Je soussignée LU Léa, étudiante au sein du MS Management de la Mode et du Luxe de l'Institut Français de la Mode, certifie que l'intégralité des données et informations contenues dans la présente thèse professionnelle n'ont pas été plagiées.

Ville : Paris

Date : 01/07/2022

Signature :

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'L' followed by a series of loops and a long horizontal stroke.

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier mon professeur référent, Lucas Delattre pour ses commentaires, son aide et son soutien ainsi que David Zajtmann et Emilie Hammen pour leurs conseils lors des pré-soutenances.

Un grand merci à Martine Leherpeur et Catherine Ho pour leur temps, leur bienveillance et pour la qualité de nos échanges et de leurs conseils lors de nos entretiens.

Je remercie également l'ensemble du corps professoral de l'Institut Français de la Mode ainsi que tous les intervenants extérieurs dont les interventions m'ont permis de nourrir ma réflexion.

Enfin, merci à mes proches et camarades de classe pour leur soutien tout au long de la préparation de cette thèse professionnelle.

RÉSUMÉ

Actuellement second marché du luxe au monde, la Chine est considéré comme le pays qui offre le plus d'opportunités de croissance pour les maisons de luxe occidentales. Mais alors que la Chine est le moteur des ventes de luxe à l'international depuis quelques années, les premiers chiffres de 2022 montrent un recul de la consommation, expliqué par les restrictions liées à la pandémie de Covid-19 qui se sont avérées beaucoup plus strictes que les mesures de 2020. Le marché chinois du luxe semble donc entrer dans une nouvelle phase caractérisée par le recentrage de la Chine sur elle-même. En effet, en plus de la pandémie qui ne permet pas à la population de sortir du territoire, le gouvernement chinois affiche clairement son ambition de stimuler la croissance intérieure en poussant les Chinois à « consommer local », le tout dans un climat géopolitique tendu, dominé par les tensions entre l'Occident, la Chine et la Russie.

Cette thèse professionnelle a pour but de faire un état des lieux du marché actuel du luxe dans un pays au paysage mouvant et inquiétant pour les maisons de luxe occidentales. Par l'étude approfondie du marché à l'aide de rapports de cabinets d'étude, de revues de presse ainsi que des témoignages d'experts, il s'agit également d'identifier les nouveaux leviers de croissance du marché afin de savoir si les difficultés liées au contexte actuel pourront être surmontées et de savoir si les marques occidentales sauront continuer à profiter de l'appétit des consommateurs locaux qui reste fort.

Mots clés : Chine, Luxe, Consommation Domestique, Zéro-Covid, New Retail

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	6
I. MISE EN CONTEXTE : LE MARCHÉ DU LUXE EN CHINE.....	8
II. UN MARCHÉ FACE À DES DIFFICULTÉS.....	13
A) UN CONTEXTE GEOPOLITIQUE ET POLITIQUE COMPLEXE ENCOURAGEANT LA CONSOMMATION LOCALE	13
B) DE NOUVEAUX COMPORTEMENTS NATIONALISTES ENTRAINANT LA MONTEE DES MARQUES DU LUXE CHINOISES	19
C) UNE STRATEGIE « ZERO-COVID » QUI BOUSCULE LES HABITUDES DE CONSOMMATION	22
III. UN MARCHÉ IMPULSÉ PAR DE NOUVEAUX LEVIERS DE CROISSANCE	28
A) LES BOUTIQUES HORS TAXES DE L'ILE DE HAINAN	28
B) LES NOUVEAUX CONSOMMATEURS DU LUXE	34
C) L'HYPER-DIGITALISATION DE L'INDUSTRIE DU LUXE EN CHINE	40
CONCLUSION.....	49
BIBLIOGRAPHY	51
ANNEXES.....	56

INTRODUCTION

Après les Etats-Unis dans les années 1940, puis le Japon dans les années 1970, la Chine marque la troisième vague de l'expansion internationale du secteur du luxe. En 2000, les clients chinois ne représentaient que 1 % des ventes de luxe. Aujourd'hui, elle est le second marché mondial et les prédictions du cabinet Bain & Company montrent que « *d'ici à 2025, elle dépassera les Etats-Unis pour devenir le premier marché du luxe au monde* »¹. D'autres prédictions vont même jusqu'à dire que « *d'ici à 2025, un acheteur de produit de luxe sur deux sur la planète sera chinois* »².

Après une dizaine d'années de croissance sans précédent – +340% des ventes entre 2011 et 2021³ – le marché chinois est confronté à des perturbations qui risquent de mettre à mal son ascension. En effet, les tensions liées au contexte géopolitique actuel, avec notamment les conflits Chine-Etats-Unis, mais aussi les décisions politiques gouvernementales encourageant la consommation domestique, couplées à la situation sanitaire, contraignent le marché chinois à changer ses habitudes de consommation, remodelant ainsi le paysage du luxe.

Alors que les projections annonçaient une forte croissance du marché en 2022, les résultats du premier trimestre de Kering publiés le 21 avril 2022 sont inquiétants. Le groupe enregistre une hausse du chiffre d'affaires de 27 %, cependant l'Asie Pacifique – qui est son plus gros marché – « *est en baisse de 7 points par rapport à l'année dernière* »⁴. Ce chiffre alerte quant à l'avenir du marché et s'explique notamment par l'impact, depuis mars, des restrictions dues au Covid en Chine. Au-delà des chiffres, la situation actuelle a précipité la mutation du marché du luxe chinois, dont les premiers signes étaient déjà visibles dans la période de prépandémie. On assiste donc à une accélération de certaines tendances du marché telles que la montée des marques de luxe chinoises, l'hyper-digitalisation ou encore la multiplication de l'offre disponible sur le territoire, avec l'ouverture de magasins hors taxe sur l'île de Hainan. L'industrie du luxe en Chine semble alors entrer dans une nouvelle phase

¹ Lannes, B. & Xing, W., 2022. *A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market*, s.l.: Bain & Company.

² Delanglade, S., 2021. *La Chine, l'eldorado retrouvé de la planète luxe*, s.l.: Les Echos.

³ Lannes, B., 2019. *What's Powering China's Market for Luxury Goods?*, s.l.: Bain & Company.

⁴ Kering, 2022. *2022 FIRST QUARTER REVENUE*, s.l.: Kering.

caractérisée par de nouveaux enjeux et comportements d'achat pouvant menacer les maisons de luxe occidentales.

Dans ce contexte instable, il est primordial pour les maisons de luxe de comprendre les changements qui s'opèrent dans ce marché pour pouvoir y naviguer au mieux. Ainsi s'est dessinée la problématique suivante : **le marché chinois du luxe : quel avenir pour les maisons occidentales ?**

Dans un premier temps, il me paraît important de faire un état des lieux du marché du luxe chinois pour en comprendre au mieux les enjeux. Les premières pistes de réponse consistent à exposer les difficultés auxquelles les maisons devront faire face. Ensuite, l'étude se poursuit par la démonstration des nouveaux éléments moteurs de l'industrie du luxe en Chine, source d'opportunités pour les maisons occidentales.

I. MISE EN CONTEXTE : LE MARCHÉ DU LUXE EN CHINE

Depuis 2010, la Chine est la seconde plus grande économie au monde après les Etats-Unis⁵ (Annexe 1). Il est alors difficile de croire qu'il y a à peine cinquante ans, le pays était sous-développé, avec une population extrêmement pauvre. En effet, la Chine a beaucoup souffert de la Seconde Guerre mondiale, et par la suite, des différentes politiques mises en place par le dirigeant Mao Zedong, comme le « Grand Bond en avant » de 1958 à 1960 – qui engendre une grande famine et qui est souvent considérée comme *« la famine la plus meurtrière de l'histoire de l'humanité »*⁶ – ou encore la Révolution culturelle de 1966 à 1976. C'est à partir de 1978, à l'arrivée au pouvoir de Deng XiaoPing, que la Chine commence son ascension économique. Le pays a donc connu une industrialisation tardive mais extrêmement rapide notamment grâce au programme de réformes et d'ouverture économique du nouveau président, basé sur trois points : la libération de l'agriculture permettant d'augmenter les productions, le renforcement de la production industrielle et des importations, et la création de zones économiques spéciales. La Chine passe alors *« d'une économie planifiée et quasiment autarcique à une économie de marché ouverte sur les marchés mondiaux »*⁷.

Il s'ensuit des années de croissance fulgurante de l'économie, impulsée par différentes réformes, hissant la Chine au second rang des plus grandes puissances mondiales en volume de PIB. De plus, la Chine entre dans l'Organisation Mondiale du Commerce en 2001. Cela permet au pays de *« bénéficier des traités économiques internationaux et d'exporter librement des marchandises partout dans le monde (textile, produits électroménagers, portables...) »*⁸. Elle devient alors *« l'usine du monde »* en étant le premier pays exportateur. En effet, *« la Chine est le premier exportateur mondial de textiles avec une valeur exportée avoisinant les 154 milliards de dollars en 2020 »*⁹ (Annexe 2). Avec l'augmentation des salaires, le pays perd peu à peu ce statut d'usine du monde. Désormais, le pays est dans une nouvelle phase d'industrialisation suivant le modèle des économies les plus développées. En effet, la Chine mise davantage sur les technologies avec *« la montée en gamme de ses*

⁵ Statista, 2022. *Classement des pays ayant le produit intérieur brut (PIB) le plus élevé dans le monde en 2021*, s.l.: Statista.

⁶ Wikipédia, n.d. *Grande famine chinoise*. [Online] Available at: https://fr.wikipedia.org/wiki/Grande_famine_chinoise

⁷ Citeco, n.d. *Libéralisation et ouverture économiques de la Chine*. [Online] Available at: <https://www.citeco.fr/10000-ans-histoire-economie/monde-contemporain/liberalisation-et-ouverture-economiques-de-la-chine>

⁸ Major Prépa, 2018. *中国经济 L'économie chinoise*. [Online] Available at: <https://major-prepa.com/langues/chinois/levolution-de-leconomie-chinoise/>

⁹ Statista, 2022. *Classement des principaux pays exportateurs de textiles au niveau mondial en 2020, selon la valeur des exportations*, s.l.: s.n.

produits, l'innovation et le développement du marché intérieur »¹⁰. En moins de 40 ans, la Chine est devenue l'un des pays les plus puissants au monde.

L'enrichissement de la population chinoise a permis l'augmentation de la demande de produits haut de gamme sur le territoire. Les années 1990 marquent l'avènement des consommateurs de luxe. Le précurseur de la mode occidentale en Chine est le créateur Pierre Cardin. Il y effectue son premier voyage en 1978, l'année de l'ouverture économique du pays. L'année suivante, il présente sa collection de prêt-à-porter homme et femme sur la muraille de Chine et à Shanghai. Quelques années plus tard, les grandes maisons de luxe occidentales s'aperçoivent du potentiel du marché et commencent à leur tour à ouvrir des premiers points de vente : Louis Vuitton et Cartier en 1992, Gucci et Hermès en 1997, Dior en 1998, Chanel en 1999... Aujourd'hui, Louis Vuitton possède 75 boutiques à travers le pays, Cartier : 40, Hermès : 57, Dior : 29 et Chanel : 16. Depuis 2017, les ventes de produits de luxe en Chine sont en croissance exponentielle, atteignant plus de 60 milliards d'euros en 2021. En effet, le marché du luxe en Chine a poursuivi les tendances de croissance à deux chiffres de 2020 avec une croissance de 36% malgré la crise du Covid-19¹¹ (Figure 1).

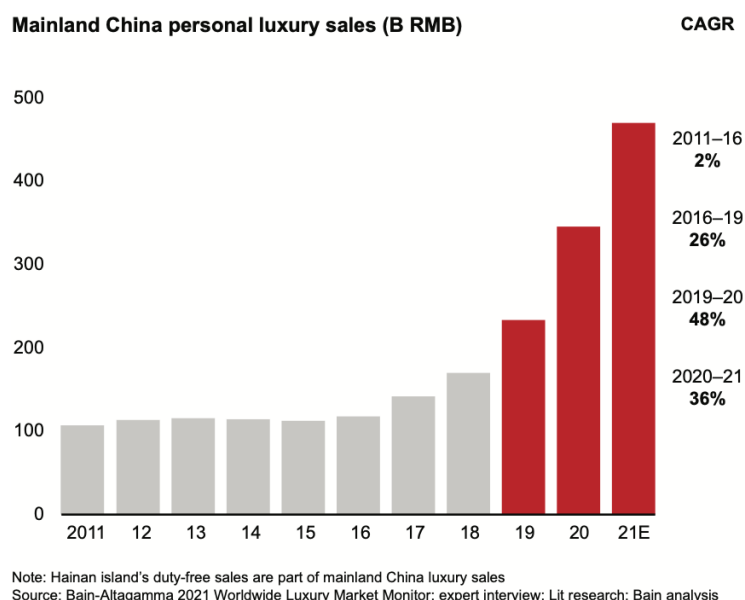


Figure 1 : L'évolution des ventes de produits de luxe en Chine en RMB de 2011 à 2021.

¹⁰ Major Prépa , 2018. *中国经济 L'économie chinoise*. [Online] Available at: <https://major-prepa.com/langues/chinois/levolution-de-leconomie-chinoise/>

¹¹ Lannes, B. & Xing, W., 2022. *A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market*, s.l.: Bain & Company.

Il existe une interdépendance forte entre la Chine et le secteur du luxe. En effet, l'Asie est le premier marché pour de nombreuses maisons de luxe européenne. Le rapport annuel de 2021 de LVMH montre que l'Asie (sans le Japon) représente 41 % des ventes dans le secteur mode et maroquinerie du groupe¹². Pour Kering, l'Asie représente 37 %¹³, pour Chanel 51 %¹⁴ et Hermès 47 %¹⁵. D'autre part, les maisons de luxe préférées des consommateurs chinois sont occidentales. Chanel est la marque préférée des Chinois, suivi de Dior, Hermès puis Lancôme, Estée Lauder et Gucci ex aequo à la quatrième place¹⁶. Pour construire le rapport, Agility Research & Strategy a interrogé « *un échantillon de 1 000 consommateurs de luxe dans 40 villes du pays* ». Le panel de près de 300 millionnaires a été interrogé sur leurs relations avec 55 marques et enseignes de luxe. L'étude est structurée pour se concentrer sur une série de 12 mesures liées à la perception de chaque marque et au comportement des consommateurs : « *Parmi les points soulevés, la durabilité, la relation de confiance, le sens du service, la responsabilité sociale ou encore l'influence. Avec des acteurs tels que Rolex, Cartier, Louis Vuitton et Armani dans le top 10, le haut du classement compte essentiellement des marques européennes. La seule exception est la société américaine Estée Lauder* »¹⁷. De plus, les marques de luxe asiatiques n'ont pas encore fait leur entrée dans le top 10. Shiseido, qui a la 11ème place, s'en approche le plus, mais elle appartient au secteur de la beauté.

Aujourd'hui, la Chine est un marché de plus d'1,4 milliards d'habitants. À l'échelle mondiale, la part du pays sur le marché du luxe est stable (elle est passée d'environ 20 % en 2020 à environ 21 % en 2021) alors que la part de l'Europe continue de baisser¹⁸ (Figure 2). Suivant également les tendances de 2020, la croissance varie considérablement selon les marques (de 10 % à plus de 70 %) et les catégories. La maroquinerie a été la catégorie qui a connu la croissance la plus rapide, avec un taux d'environ 60 %, suivie par la mode et le *lifestyle*, avec environ 40 %. Les augmentations des ventes de joaillerie ont été plus faibles qu'en 2020, mais ont tout de même atteint une croissance d'environ 35 %, tandis que les achats de montres

¹² LVMH, 2021. *2021 Annual Report*, s.l.: LVMH.

¹³ Kering, 2022. *2022 FIRST QUARTER REVENUE*, s.l.: Kering.

¹⁴ Chanel, 2021. *CHANEL LIMITED FINANCIAL RESULTS FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2021*, s.l.: s.n.

¹⁵ Hermès, 2021. *UNIVERSAL REGISTRATION DOCUMENT*, s.l.: s.n.

¹⁶ Agility Research & Strategy, 2021. *Agility China Luxury Brand Affinity Rankings 2021*. [Online] Available at: <https://agility-research.com/newsletter-agility-china-luxury-brand-affinity-rankings-2021/>

¹⁷ *Journal du luxe*, 2021. *Chanel, marque favorite des riches consommateurs chinois..* [Online] Available at: <https://journalduluxe.fr/fr/business/chanel-marque-favorite-des-riches-consommateurs-chinois>

¹⁸ Lannes, B. & Xing, W., 2022. *A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market*, s.l.: Bain & Company.

haut de gamme ont augmenté d'environ 30 %. Les ventes de produits de beauté haut de gamme ont également augmenté d'environ 20 %.

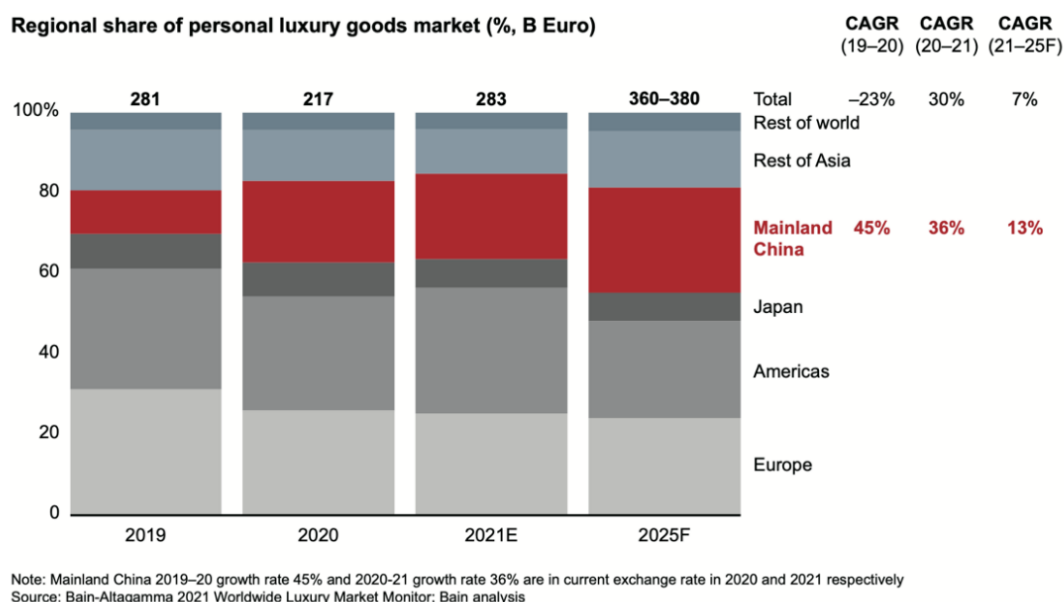


Figure 2 : L'augmentation de la part de la Chine dans l'industrie du luxe.

Les chiffres parlent d'eux-mêmes. Le marché du luxe chinois se porte bien, et ce malgré la crise sanitaire. La Chine est devenue en l'espace d'une vingtaine d'années un acteur indispensable pour les maisons de luxe occidentales. Les marques y ont largement investi, leurs boutiques profitant pleinement de la croissance économique du pays et du pouvoir d'achat grandissant des Chinois.

Aujourd'hui, ce panorama idéal du marché du luxe chinois est entaché par un contexte politique et sanitaire faisant de l'ombre au développement des marques de luxe occidentales. En effet, les États-Unis et l'Europe sont passés en tête de la croissance du marché du luxe, devant la Chine¹⁹. Ce rapport explique que les dépenses de la Chine sont écrasées par les restrictions très strictes liées à la politique du « zéro Covid ». Bien que la Chine ait affiché une forte dynamique pendant le Nouvel An chinois et jusqu'en mars 2022, les dépenses du pays ont été mises à mal par les confinements à répétition.

¹⁹ Luxury 2022 "Rerouting the Future", étude publiée le 21 juin 2022 par le cabinet de conseil Bain & Company en collaboration avec la Fondazione Altgamma, la fondation industrielle italienne des fabricants de produits de luxe

Dans ce contexte, il est important d'analyser de plus près les raisons pour lesquelles le marché chinois fait face à un recul de ses activités dans le secteur du luxe.

II. UN MARCHÉ FACE À DES DIFFICULTÉS

Les décisions politiques des dirigeants combinées à la montée en force du luxe chinois ainsi qu'à la gestion de la crise Covid entravent la croissance fulgurante des ventes de produits de luxe dans le pays. De quoi freiner l'enthousiasme pour un avenir qui reste plus incertain que jamais. Surtout pour les marques qui dépendent le plus de l'Asie, notamment les maisons et groupes de luxe comme Hermès, Burberry, Richemont, Prada, Kering et LVMH par exemple. Dans cette partie, l'objectif est d'exposer les éléments pouvant remettre en cause la croissance des maisons de luxe occidentales en Chine en commençant par le contexte géopolitique et politique puis la montée des marques de mode chinoises pour enfin finir avec la politique sanitaire « zéro-covid ».

a) Un contexte géopolitique et politique complexe encourageant la consommation locale

La Chine est au centre de rapports de forces complexes sur la scène internationale. En effet, deux pôles se dessinent – le pôle occidental et le pôle sino-russe – dont le niveau de conflictualité est de plus en plus important et qui a été notamment amplifié par la guerre en Ukraine. Des tensions telles qu'elles sont en mesure de remettre en cause les conditions du libre-échange telles que nous les connaissons depuis quelques décennies.

Larry Fink, le président et directeur général de BlackRock, la plus grosse société de gestion d'actifs et d'investissements au monde, déclare que « *nous sommes à la fin de la mondialisation telle que nous l'avons vécue depuis 30 ans.* »²⁰. Il y a donc mention d'une forme de « démondialisation » prônant une nouvelle organisation de l'économie mondiale et visant notamment à la relocalisation et à la diminution des échanges internationaux. Ces trente dernières années, la mondialisation était peu sensible aux différents régimes politiques des pays et des dirigeants. Elle progressait sur la base d'un paysage politique fragmenté mais ça ne l'empêchait pas de se développer. Aujourd'hui, il semble que cette scission remette en question le système mis en place jusqu'à maintenant.

²⁰ Frachon, A., 2022. « La guerre en Ukraine, ajoutée à l'épidémie de Covid-19, pourrait bien marquer l'achèvement de l'âge d'or de la mondialisation ». *Le Monde*.

En effet, il est déjà possible d'observer un « découplage », donc un relâchement des liens économiques entre la Chine et les Etats-Unis. Ce processus a été initié par l'ancien président américain Donald Trump en imposant des droits de douane sur les importations chinoises, phénomène qui a été accéléré par le gouvernement chinois qui a mis en place des politiques visant à développer l'auto-suffisance du pays dans tous les domaines. L'objectif de la Chine est clair : ne plus dépendre des autres pays notamment des Etats-Unis. Cependant, en réalité, cette objectif est complexe à réaliser. Les Chinois ont besoin du marché américain et vice-versa, mais les deux pays ont décidé de moins dépendre l'un de l'autre sur le plan des industries à haute valeur ajoutée ou à dimension stratégique, notamment dans l'électronique et les semi-conducteurs.

Les conflits entre ces deux pays jouent un rôle important dans ce contexte géopolitique tendu. Bien que la guerre commerciale et tarifaire qu'a menée Trump n'ait eu aucun impact sur les volumes d'échanges, le niveau de conflictualité est tellement fort qu'un découplage est en cours dans le secteur de la technologie. Le plan *Made in China 2025* du gouvernement chinois, publié en 2015, a un rôle central dans ce découplage. En effet, cette initiative vise à faire évoluer l'infrastructure manufacturière et le marché du travail du pays vers une « *production plus spécialisée, avec des investissements ciblés dans la recherche et le développement (R&D) et un accent mis sur l'innovation technologique* »²¹. Elle prône le leadership dans les secteurs de la robotique, des technologies de l'information, de l'intelligence artificielle et des énergies propres, entre autres. En novembre 2021, la Chine a adopté son propre Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) qui est très restrictif. Il est désormais interdit de transférer les données chinoises vers l'étranger ce qui oblige les entreprises à les stocker en Chine. Cette nouvelle réglementation a poussé LinkedIn à se retirer du pays. Ce mouvement marque un premier signe annonciateur d'une forme de « démondialisation » et il est naturel de se demander si ce découplage ne va pas se poursuivre dans d'autres domaines clés tels que luxe dans l'avenir.

D'autre part, il est utile de comparer la Chine et la Russie, comme le fait Catherine Ho (IFM/Management 2016, doctorante en anthropologie et spécialiste de l'histoire de la mode et de la beauté en Chine), qui soulève un autre point géopolitique inquiétant. Catherine Ho pointe

²¹ China Briefing , 2018. *What is Made in China 2025 and Why Has it Made the World So Nervous?*. [Online] Available at: <https://www.china-briefing.com/news/made-in-china-2025-explained/#:~:text=Made%2520in%2520China%25202025%2520seeks,value%2520Dadded%2520global%2520sourcing%2520segment>.

le doigt sur les maisons de luxe qui prennent position dans la guerre en Ukraine. En effet, les grands groupes de luxe, LVMH, Chanel, Hermès et Kering entre autres, ont fermé leurs boutiques en Russie pour respecter les sanctions européennes à l'égard de Moscou²². D'après Catherine Ho, si la tournure des événements politiques et géopolitiques de la Chine continue à aller dans une direction opposée aux valeurs occidentales (respect des droits de l'homme et des règles du droit international, à commencer par la non-agression des pays voisins), les maisons de luxe occidentales vont devoir faire face à un dilemme : « *Si demain, la Chine envahit Taïwan ou fait un pas de plus par rapport à l'annexion de Hong Kong, et qu'il y a des guerres ou un conflit civil. Qu'est-ce que vont faire les marques de luxe ?* ». Dans l'hypothèse d'un cas similaire à la Russie, les maisons de luxe seront face à des conflits de valeurs et devront prendre des engagements qui peuvent grandement mettre en danger leur présence sur le marché chinois. Bien qu'il ne s'agisse ici que de présomptions, une chose est sûre, aller à contresens de la Chine c'est prendre des risques de boycott de la population chinoise comme cela a déjà été le cas pour H&M qui s'est engagé à ne pas se fournir en coton provenant du Xinjiang, accusant la Chine de violation des droits de sa minorité ouïghoure.

Être vigilant sur la politique chinoise est un point vital pour toutes marques souhaitant être présentes en Chine. Il est nécessaire d'avoir une compréhension approfondie de la Chine et de la culture chinoise afin de ne pas s'attirer les foudres des Chinois. Dans le luxe, des maisons comme Dior, Versace ou encore Dolce & Gabbana en ont déjà fait les frais. En août 2019, Givenchy, Coach et Versace ont été contraint de présenter des excuses pour avoir commercialisé des t-shirts laissant supposer que Macao, Taïwan et Hong Kong ne faisaient pas partie de la Chine. Cette série de faux-pas leur a valu la colère des Chinois sur les réseaux sociaux et la fin de plusieurs collaborations avec des célébrités chinoises telles que l'actrice et chanteuse Yang Mi²³.

²² *Journal du Luxe*, 2022. Les groupes de luxe ferment boutique en Russie.. *Journal du Luxe*.

²³ Durand, M., 2019. *Versace épinglée en Chine pour avoir fait de Hong Kong un pays*. [Online] Available at: https://www.huffingtonpost.fr/entry/versace-epinglee-en-chine-pour-avoir-fait-de-hong-kong-un-pays_fr_5d511f62e4b0fc06ace9fdd8



Figure 3 : Le t-shirt Versace retiré des ventes.

En plus d'un contexte géopolitique inquiétant, le gouvernement chinois lance des mesures pouvant menacer les maisons de luxe européenne.

"La prospérité commune que nous recherchons n'est pas l'égalitarisme. Nous devons d'abord agrandir le gâteau, puis le diviser de manière appropriée par des arrangements institutionnels raisonnables." – Xi Jinping

Le 17 août 2021, lors d'une réunion du comité central des affaires étrangères et économiques du pays, le président chinois Xi Jinping annonce sa volonté de « *prospérité commune* ». Cette politique consiste à réduire les inégalités, distribuer les richesses et rééquilibrer les régions notamment celles du centre du pays qui sont moins développées. Selon l'étude annuelle du Crédit Suisse, seulement « *1 % des Chinois les plus riches détiennent 30,6 % de la richesse nationale* »²⁴. Le gouvernement s'engage donc à lutter contre les inégalités en freinant les « *revenus excessifs* », développant la classe moyenne du pays et parle de possibles nouvelles taxes sur les riches de Chine. À court terme, un des moyens annoncé par les dirigeants chinois pour atteindre cet objectif est de forcer les grandes entreprises de la tech à des gestes de philanthropie. Ainsi, les géants comme Alibaba, Tencent, Pinduoduo, Meituan et Xiaomi sont

²⁴ Le Monde, 2021. « *Prospérité commune* », le nouveau mantra de Xi Jinping pour la Chine. [Online] Available at: https://www.lemonde.fr/economie/article/2021/08/31/prosperte-commune-le-nouveau-mantra-de-xi-jinping-pour-la-chine_6092818_3234.html

invités à faire des donations conséquentes au profit d'œuvres sociales et caritatives. Tencent a déjà annoncé un don de 100 milliards de yuans soit 13 milliards d'euros.

Dans le secteur du luxe, cette annonce a immédiatement été traduite par une plongée en bourse des grands groupes tels que LVMH, Richemont ou encore Kering. En effet, craignant une augmentation de l'impôt sur les revenus pour les Chinois les plus riches, qui sont les principaux consommateurs de produits de luxe dans le monde, les investisseurs ont réagi rapidement, faisant chuter le cours des actions du secteur du luxe sur les principales places boursières²⁵. Entre le 13 et le 16 août 2021, l'action d'LVMH chute de 13%, perdant des dizaines de milliards d'euros de capitalisation boursière. Cependant, bien que cette annonce ait perturbé les marchés financiers, la baisse n'est que de courte durée, sur l'année 2021, l'action LVMH reste en croissance de 22%²⁶.

D'autre part, le gouvernement s'est attaché à encourager les consommateurs chinois de produits de luxe à dépenser plus d'argent sur leur marché national, avec des mesures incitatives telles que l'augmentation de l'exonération fiscale sur les achats personnels de produits internationaux en ligne de 2 000 RMB à 5 000 RMB par an (de 290€ à 725€ environ), encourageant ainsi les consommateurs locaux à faire des achats en ligne. Plus généralement, Pékin facilite l'activité des entreprises de luxe en Chine notamment en supprimant les exigences relatives aux tests sur les animaux pour certains produits cosmétiques en 2021²⁷ ou encore en réduisant les droits d'importations. En effet, en juillet 2019, le taux sur les vêtements et accessoires est passé de 15,9 % à 7,1 %, et la taxe sur les cosmétiques a été réduite de 8,4 % à 2,9 %²⁸. Ainsi, le gouvernement chinois promeut les produits locaux, incite la population à consommer chinois et à arrêter de copier l'Occident.

On observe alors un double objectif de la part du gouvernement chinois qui est de stimuler à la fois la croissance des exportations et l'expansion de la demande intérieure. Cette stratégie est

²⁵ Chalom, S., 2021. *Le luxe s'écroule en Bourse*. [En ligne] Available at: <https://www.linkedin.com/news/story/le-luxe-s'écroule-en-bourse-5535714/?originalSubdomain=fr>

²⁶ Café de la Bourse, 2021. *Quelles perspectives pour le secteur du luxe à fin 2021 ?*. [En ligne] Available at: <https://www.boursorama.com/bourse/actualites/quelles-perspectives-pour-le-secteur-du-luxe-a-fin-2021-54d343b16223ac0b0045b98bcc731468>

²⁷ Business of Fashion, 2021. *Could China's President Be Good for Luxury?*. [En ligne] Available at: <https://www.businessoffashion.com/opinions/finance/could-chinas-president-be-good-for-luxury/>

²⁸ Vogue Business, 2019. *Why Chinese luxury consumers are spending more at home*. [En ligne] Available at: <https://www.voguebusiness.com/consumers/china-luxury-consumers-domestic-spending>

appelé « *la double circulation* » et vise à atteindre l'autosuffisance du pays qui est l'ambition de Pékin à long terme. Il s'agit essentiellement d'isoler le marché intérieur du reste du monde en éliminant tout goulot d'étranglement – étape de la chaîne de production qui ralentit le processus de production – que ce soit en termes de ressources naturelles ou de technologie, de manière à intégrer verticalement sa production et à atteindre une autonomie servie par l'énorme marché intérieur chinois. Ce plan aura des conséquences négatives évidentes pour le marché mondial.

Dans ce contexte, et alors que les marques de luxe chinoises locales prospèrent, on peut se demander si la Chine va continuer à être le client numéro un du luxe pour les marques occidentales.

À cette question, le journaliste Alain Frachon (éditorialiste au *Monde*) est optimiste. Pour lui, les projections sont claires, la Chine continuera de consommer du luxe dans les mêmes volumes et plus encore. Cependant, il nous alerte que dans ce contexte imprévisible, volatile et ambigu, c'est une question que l'on peut continuer à se poser car la Chine donnera toujours la priorité à la politique, quitte à interrompre les échanges économiques²⁹.

Un point qui est revenu lors de mon échange avec Martine Leherpeur, fondatrice du bureau de conseil Leherpeur Paris (présent sur le marché chinois depuis plusieurs décennies), est que malgré les tensions politiques, une réalité reste constante : les Chinois adorent le luxe. « On a l'impression que c'est un petit peu schizophrène, il y a deux mondes parallèles. Pour moi il y a toute une partie économique qui est inquiétante et de l'autre côté toute une génération qui veut du luxe exclusif et qui est la plus grande consommatrice du luxe au monde. Toutes les prédictions de Bain sont très optimistes sur 2025... mais en 2025 on sera où ? ». Pour elle, il est très difficile de faire des prévisions car cela dépend complètement des décisions politiques des prochains mois.

La volonté du gouvernement chinois est claire, mettre l'accent sur la consommation locale pour dynamiser l'économie du pays. Ces mouvements patriotiques sont déjà visibles dans le secteur de la mode avec la montée des marques de mode chinoises qui attirent de plus en plus de consommateurs chinois.

²⁹ Frachon, A., 2022. *Comment la géopolitique redessine-t-elle les rapports de force en 2022 ?* [Interview] 2022.

- b) De nouveaux comportements nationalistes entraînant la montée des marques du luxe chinoises

Ces dernières années, les marques chinoises ont gagné en popularité au niveau national et international. Les jeunes entreprises chinoises mettent à profit leur compréhension de la culture chinoise et leur formation internationale pour concevoir et innover. De nombreuses marques sont tournées vers l'avenir, et cherchent à révolutionner la perception qu'ont les consommateurs des produits "*made in China*". Ce phénomène nouveau est visible dans la mode, comme avec la marque Duanmu qui propose des sacs en bois fabriqués avec un savoir-faire artisanal d'anciennes techniques d'incrustation du bois dans le style de la dynastie Tang. Mais aussi dans d'autres secteurs tels que l'automobile avec par exemple la marque Nio qui propose une offre de voitures hybrides considérée comme le « Tesla chinois ». Elles sont plébiscitées par la génération Z qui a envie d'exclusivité et veut se réancrer dans sa culture. En effet, il est possible d'observer l'émergence d'une tendance appelée *Guochao* (国潮) qui littéralement signifie « *la vague chinoise* »³⁰. Cette tendance fait la promotion de la culture chinoise dans tous les secteurs de la société. Plus qu'un simple nationalisme aveugle, le *Guochao* est né de la volonté des jeunes Chinois de se réapproprier leur culture. Ils ne veulent plus que le « *Made in China* » soit synonyme de « produits de basse qualité » ou de « copie bon marché ». Ils veulent promouvoir un esthétisme chinois moderne et audacieux. Ainsi, les jeunes générations de consommateurs chinois recherchent des marques locales.



Figure 4 : Les sacs de la marque chinoise Duanmu.

³⁰ Leherpeur Paris , 2022. *What's up China ?*. s.l., s.n.

On peut alors se demander si ces nouvelles marques de mode chinoises sont réellement une menace pour les marques occidentales. Catherine Ho déclare lors de notre échange que le segment le plus menacé par les marques de mode chinoise est le *mass market* : « *J'avais fait des terrains pour l'IFM en 2018/2019, et toutes les marques mass market qui étaient plutôt bien intégrées en Chine comme Nafnaf et Esprit étaient en train de s'écrouler parce que les Chinois faisaient moins cher, plus mode, plus cool, local et mieux taillé pour les corpulences chinoises.* » En effet, les marques chinoises gagnent en popularité car elles ont des avantages concurrentiels non négligeables. Elles proposent des prix plus intéressants avec une qualité similaire mais surtout une compréhension du marché que les marques occidentales n'ont pas. De plus, les marques chinoises sont distribuées en ligne sur des plateformes telles que TaoBao ou Little Red Book, ce qui leur donne une visibilité certaine. Petit à petit, la domination des marques de mode chinoises s'étend sur les marques de designers et le segment premium. Catherine Ho explique que : « *Depuis à peu près dix ans, mais ça décolle vraiment depuis cinq ans, les Chinois ont leurs designers locaux, ont leurs marques montantes locales et les Chinois savent qu'ils peuvent trouver des marques locales créatives, qualitatives en Chine sans avoir à acheter occidental.* ». Cette nouvelle concurrence se fait déjà ressentir sur les marques de mode premium.

Les marques de mode chinoises dominent actuellement le segment du marché premium. Ayant une meilleure compréhension du marché, les marques de mode chinoises sont largement plébiscitées par les jeunes générations qui ne voient plus toujours de valeur ajoutée aux marques de mode premium occidentales au niveau de la création ou de la qualité. Sur ce sujet, Martine Leherpeur ajoute que : « *La Chine est mature maintenant en terme de création. Auparavant, les marques cherchaient à copier maintenant elles ne copient plus, il y a un style chinois, asiatique qui est tout à fait intéressant. Ça c'est un fait absolu.* ». Les marques et créateurs chinois auraient donc trouvé une forme de légitimité dans la création. Ce regain de confiance accompagné par des capacités de production et logistique performantes permettent aux marques chinoises d'être une réelle menace pour les marques occidentales. Dans le sport, les groupes locaux Li Ning et Anta Sport font déjà de l'ombre aux géants Nike et Adidas.

Mais alors, qu'en est-il du luxe ?

Bien que les marques de créateurs chinois occupent actuellement un marché de niche, elles ont un grand potentiel d'expansion pouvant faire de l'ombre aux maisons de luxe occidentales. En septembre 2021, la designer chinoise Rui Zhou a reçu le Prix du jury LVMH Karl Lagerfeld. Zhou dirige alors les projecteurs sur les jeunes designers émergents en Chine. En effet, il est possible d'observer la naissance de nombreuses jeunes marques chinoises. Cette vague de marques de créateurs chinois a également obtenu une reconnaissance internationale - de la robe jaune de Guo Pei portée par Rihanna au Met Gala dès 2015, à des créateurs plus jeunes comme Rui Zhou et Chen Xuzhi qui se sont hissés parmi les prix internationaux et ont attiré l'attention de célébrités comme Lady Gaga et Blackpink (Figure 5). Ils ont également initié des collaborations avec des marques de renommée internationale : la palette de couleurs d'Angel Chen est devenue partie intégrante de la veste Canada Goose ; Zara a collaboré avec Susan Fang pour sa collection du Nouvel An chinois... De plus en plus de marques de mode font équipe avec des designers chinois. Depuis quelques années, on voit donc l'émergence ou plutôt la réémergence d'un luxe chinois.

Le luxe chinois est rattaché à une longue tradition d'artisanat avec le travail de matériaux précieux tels que la porcelaine, la soie, l'or ou encore le jade. Ce luxe ancestral a été éliminé lors de la période maoïste car il était considéré comme un symbole contre-révolutionnaire, synonyme de capitalisme. Aujourd'hui, les traditions chinoises sont de nouveau présentes dans l'univers de la mode. Ce mouvement est notamment visible dans les rues des grandes villes chinoises où les jeunes portent le costume traditionnel Han appelé *hanfu*. Traditionnellement, le *hanfu* se compose d'une robe, ou d'une veste portée comme vêtement supérieur, et d'une jupe généralement portée comme vêtement inférieur. En plus des vêtements, il comprend également plusieurs formes d'accessoires, tels que des chaussures, des ceintures, des bijoux et des éventails à main (Figure 5).

Malgré la montée en force des marques de luxe chinoises, la puissance des grands groupes de luxe occidentaux reste indéniable. Le prestige des maisons de luxe joue un rôle important dans leur hégémonie. Catherine Ho affirme que : « *En Chine aujourd'hui, on n'a pas l'équivalent de Hermès, de Dior, de Chanel en terme de rayonnement.* ». Cependant, les maisons de luxe doivent rester vigilantes sur la concurrence en Chine qui est portée par un mouvement patriotique de la population. De plus, Xi Jinping pousse la population à consommer local. Et cette montée de designers chinois qui ont acquis leurs lettres de noblesse sur le marché local, font que les Chinois ont aussi envie de consommer plus local pour des raisons patriotiques.



Figure 5 : A droite, un costume traditionnel Han – à gauche, Rihanna portant une tenue signée Guo Pei lors du Met Gala en 2015.

Les marques de mode chinoises profitent également du fait que les frontières du pays soient fermées à cause de la pandémie. Ainsi, la clientèle chinoise dépense exclusivement sur le territoire où ces marques de mode sont présentes. Le Covid-19 a bouleversé les comportements d'achat des Chinois, créant de nouveaux défis pour les maisons de luxe occidentales.

c) Une stratégie « zéro-covid » qui bouscule les habitudes de consommation

Apparue en Chine, la pandémie de Covid-19 a frappé le pays avant le reste du monde, dès janvier 2020. La réponse du gouvernement chinois a été rapide et radicale avec la mise en place de mesures lourdes de protection. En effet, le 22 janvier 2020, il place sous quarantaine trois villes de la province du Hubei : Ezhou, Huanggang et Wuhan, où le premier cas de Covid a été détecté, afin de contenir les risques d'infection. La Chine met alors en place une stratégie « Zéro-Covid » consistant à « *réduire à zéro la circulation du coronavirus dans une région, grâce à des mesures strictes prises dès l'apparition de cas positifs, combinées avec un contrôle drastique des foyers d'infection (tester, tracer, isoler)* »³¹. En dix semaines, l'État

³¹ France 24, 2021. *Adoptée en Asie et en Océanie, la stratégie "Zéro Covid" est-elle applicable en Europe ?*. [Online] Available at: <https://www.france24.com/fr/europe/20210216-adoptée-en-asie-et-en-océanie-la-stratégie-zéro-covid-est-elle-applicable-en-europe>

a ainsi réussi à freiner la propagation du virus. Début avril 2020, alors que la plupart des régions du monde subissaient encore la pandémie, la Chine était déjà sur la voie de la reprise économique et sociale. Les différents cas recensés à travers le pays pendant l'année 2020, comme à Canton en avril ou Pékin en juin, ont été très rapidement contrôlés grâce à cette stratégie. Cette gestion drastique de la crise a permis au pays de reprendre rapidement les activités et éviter la deuxième vague de l'épidémie, connu en Europe et aux États-Unis, fin 2020. Ainsi, après un début difficile, le marché chinois du luxe a terminé l'année 2020 en doublant sa part dans le marché mondial, de 11% en 2019 à 20% en 2020, alors que le marché global du luxe a chuté de 23%³². Ces chiffres s'expliquent notamment par le phénomène de « *revenge shopping* », l'idée qu'une population enfermée, enfin libérée, fêterait l'événement par un grand pic de dépenses, notamment en produits de luxe. À l'été 2020, le « *revenge shopping* » a poussé de nombreuses marques de luxe à pivoter vers la Chine. Par exemple, en mai 2020, alors que Tiffany a connu une baisse de 40 % de ses ventes nettes mondiales, elle a enregistré une augmentation de 90 % de ses dépenses en Chine. De tels résultats ont incité des marques comme Dior, Cartier ou Michael Kors à consacrer davantage de ressources à la Chine. Le *flagship* d'Hermès à Guangzhou, en Chine, a réalisé 2,7 millions de dollars de ventes le jour de sa réouverture en avril 2020. Il s'agit du plus gros chiffre d'affaires réalisé en une seule journée dans un magasin de luxe en Chine. La ruée de la population chinoise aux portes des boutiques du luxe lors de leur réouverture a permis à la Chine de conserver sa croissance. D'autre part, ce regain de croissance s'explique également par le fait que la Chine est toujours un pays en développement contrairement à des marchés « matures » comme en France par exemple. Lors de notre échange, Catherine Ho explique que : « *Hors Shanghai ou Pékin, ces villes qui sont déjà matures, les villes chinoises continuent à se développer. Il y a un phénomène de consommation qui se poursuit. Nous [en France] on a une croissance qui chute ou qui stagne, les Chinois ça grimpe toujours. Ce mouvement d'entraînement dans la consommation continue à exister, les gens ont envie d'acheter. Il n'y a pas de questionnement, de remise en question de la consommation ou de problèmes de pouvoir d'achat que l'on a dans des marchés très matures comme le marché européen. Il y a une appétence pour les produits de mode, de luxe, de beauté.* ».

En 2021, la vie reprend son cours en Chine. La population peut alors se déplacer de nouveau à l'intérieur du pays sans aucune restriction, les expositions, restaurants, boutiques et autres

³² Bain&Company, 2020. *China's Unstoppable 2020 Luxury Market*, s.l.: s.n.

lieux de divertissements peuvent à nouveau accueillir leur clientèle. Cependant, les frontières sont encore limitées et il est très difficile de rentrer ou de sortir du pays. Cette mesure change naturellement les comportements de consommation du marché chinois, augmentant les ventes en ligne et domestiques.

Les résultats de l'année 2021 montrent que la politique chinoise, bien que très restrictive en cas de contamination, n'a pas pour autant négativement impacté les ventes de produits de luxe en Chine. Bien au contraire, l'année 2021 enregistre des chiffres records avec une augmentation impressionnante – +36% des ventes en 2021³³. Mais cela sera-t-il toujours le cas pour 2022 et les années à venir ?

Alors que la pandémie semblait sous le contrôle du gouvernement chinois, la stratégie « *Zéro-Covid* » est à double tranchant. En effet, le variant du virus Omicron fait son apparition en Chine début 2022. Ce variant, étant beaucoup plus contagieux, fait repartir le nombre de cas à la hausse dans de nombreuses villes du pays. Ainsi, début avril 2022, c'est au tour de la capitale économique du pays, Shanghai, de fermer ses portes pour la première fois. Le confinement de Shanghai intervient seulement quelques semaines après qu'une autre ville de premier rang et un important centre de luxe dans le sud du pays, Shenzhen, qui compte 17,5 millions d'habitants, a également fermé ses portes pendant sept jours. En plus de la fermeture des boutiques, les événements de marque et de mode tels que la Fashion Week de Shanghai qui devait débiter le 25 mars 2022 ont été suspendus. Alors que le confinement de Shanghai devait seulement durer quatre jours, il a en réalité été prolongé jusqu'au 1er juin donc un enfermement de deux mois au total. Ce confinement qui a été particulièrement difficile, est représentatif de l'extrémisme du gouvernement chinois. En effet, de nombreux témoignages dénoncent des conditions d'enfermement total, des pénuries de nourriture, des envois forcés en centres d'isolement collectif, des enfants séparés de force de leurs parents, des tests quasi-quotidiens, le manque de soins... Le gouvernement démontre ainsi, une fois de plus, qu'il donne la priorité à la préservation de son autorité avant tout.

Dans ce contexte, la crainte d'une nouvelle vague et donc d'un nouveau confinement est permanente. Cette crainte se traduit par une hausse des achats de produits essentiels que les Chinois ont eu beaucoup de difficulté à se procurer lors des confinements. En effet, la

³³ Lannes, B. & Xing, W., 2022. *A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market*, s.l.: Bain & Company.

population reste inquiète et même les jeunes consommateurs chinois ont tendance à privilégier les produits de santé, les vitamines et les aliments pour animaux de compagnie plutôt que les produits de mode et de beauté. Le phénomène de « *revenge shopping* » observé en 2020 et 2021 n'est plus d'actualité. En effet, si le fameux « *revenge shopping* » 2020 avait ravi les marques de luxe, les premiers signaux de réouverture montrent peu d'engagement des Chinois à dépenser pour des biens qui ne sont pas de première nécessité. Lors de mon entretien avec Martine Leherpeur, elle atteste que : « *2021 ce n'est pas du tout la même situation que maintenant. 2021 c'était une réaction de libération après le Covid. Comme les Chinois adorent dépenser de l'argent, ils se sont jetés sur les achats de produits de luxe. Maintenant, on se retrouve avec une économie qui ne va pas très bien. Si Shanghai arrête de respirer, la Chine arrête de respirer. Donc on est dans une situation complètement différente. Moi je suis beaucoup moins optimiste que tous les gens qui disent ça va repartir. Ça n'a rien à voir avec 2021.* ».

Alors que la majorité des pays dans le monde ont décidé d'alléger ou même d'abandonner les restrictions liées à la pandémie de Covid-19, la Chine maintient sa politique « *zéro covid* » malgré les conséquences sur la population et l'économie. Ces confinements à répétition sont une menace pour les ventes de luxe en Chine, même en ligne. Même le 618 Shopping Festival du 20 Juin 2022 enregistre des chiffres décevants. Lancé par la plateforme JD.com en 2004 pour célébrer l'anniversaire de la création de ce géant de l'e-commerce, cet événement est devenu la deuxième plus grande fête du shopping en Chine après la Journée des célibataires en novembre. En plus de JD.com, des sites locaux tels que Tmall, Douyin, Xiaohongshu, et même des plateformes d'e-commerce internationales comme Farfetch ont mis en place divers programmes de réduction pour participer à la fête. Le chiffre d'affaires total de JD.com a augmenté de 10,3 %, ce qui représente un net recul par rapport à la croissance de 27,7 % enregistrée à la même période l'année dernière³⁴. Ce taux de croissance en baisse illustre la tendance des consommateurs chinois à être plus rationnels dans leurs achats, ce qui se distingue de la « *consommation de revanche* » qui a émergé en 2020. En effet, les consommateurs continueront à limiter leurs dépenses, à opter pour des solutions moins chères et à moins acheter de produits non essentiels, à mesure que le coût des biens et des services augmentera à cause du Covid.

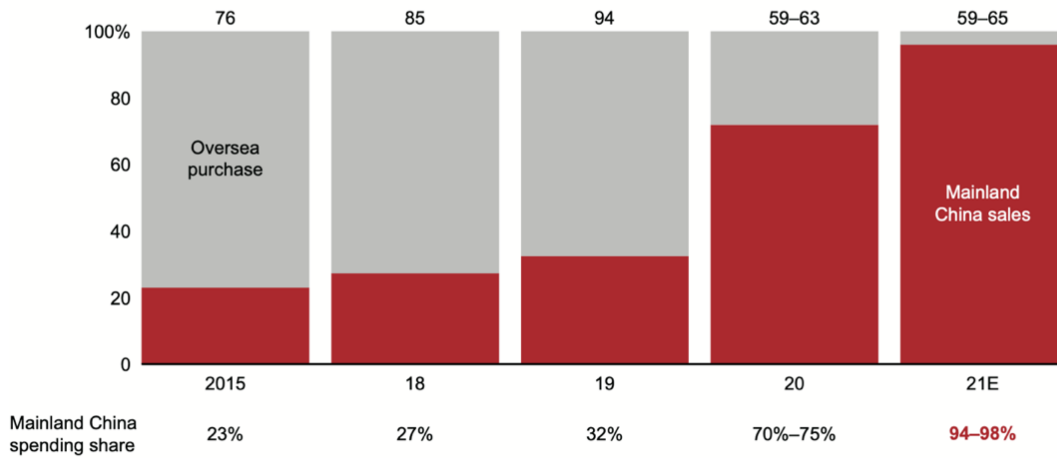
³⁴ Wu, W., 2022. *Is China's '618' Shopping Fever Cooling Down?*. [Online] Available at: <https://jingdaily.com/618-shopping-festival-slow-growth-2022/>

L'absence du monde luxueux créé par les magasins physiques et les événements signifie qu'il y a moins d'opportunités pour les marques de séduire les consommateurs dans le monde réel, ce qui est souvent une étape clé avant qu'ils ne complètent leurs achats en ligne selon Pablo Maaron, directeur général Chine de Digital Luxury Group (DLG, agence marketing). Même les acteurs en ligne, dont Farfetch, ont souligné l'importance du contact et de la connexion hors ligne avec leurs consommateurs chinois, en offrant à leurs clients de premier rang, les "*clients privés*", des expériences exclusives, comme une visite des coulisses de l'exposition Dior à Shanghai, des dîners à Chengdu et des *master class* à Pékin.

En plus de cette stratégie « Zéro-Covid », le pays est encore complètement hermétique, ne laissant pas ou très difficilement la possibilité d'entrer ou de sortir du pays. De ce fait, les ventes domestiques ont flambé alors que l'absence des touristes chinois en France se fait ressentir. En effet, en 2020, les restrictions de voyage liées à la Covid-19 ont conduit la part de la Chine continentale dans les achats mondiaux de produits de luxe chinois à culminer d'environ 70 % à 75 %. En 2021, la poursuite des rapatriements a contribué à faire passer cette part à plus de 90 %³⁵ (Figure 6). Ce mouvement d'une consommation internationale à une consommation domestique implique des changements stratégiques pour les maisons de luxe européennes qui doivent chercher à exploiter la demande intérieure croissante. Jusqu'en 2020, vendre aux Chinois ne nécessitait pas systématiquement de vendre en Chine même. Les trois quarts des achats de produits de luxe effectués par ces nouvelles classes bourgeoises chinoises se faisaient hors du territoire chinois. Aujourd'hui, la tendance change, ainsi, développer les moyens de connecter les marques avec les consommateurs chinois en Chine est un enjeu important pour les maisons de luxe.

³⁵ Lannes, B. & Xing, W., 2022. *A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market*, s.l.: Bain & Company.

Geographic breakdown for Chinese luxury goods spending (% , B Euro)



Source: Bain-Altgamma 2021 Worldwide Luxury Market Monitor; Bain analysis

Figure 6 : Les dépenses à l'international ont diminué d'environ 30 milliards d'euros en 2021 comparé à 2019

La grande tendance qui ressort de ces différents enjeux est l'essor de la consommation domestique. Il est ainsi primordial pour les maisons de luxe occidentales de comprendre le marché interne et de capitaliser sur les nouveaux leviers de croissance qui émergent de ce contexte particulier.

III. UN MARCHÉ IMPULSÉ PAR DE NOUVEAUX LEVIERS DE CROISSANCE

Malgré ces difficultés, le marché chinois reste un marché de confiance avec de nombreuses possibilités. De plus, de nouveaux éléments moteurs de l'industrie du luxe stimulent les achats en offrant de nouvelles expériences aux consommateurs chinois. Dans cette partie, l'objectif est de comprendre les opportunités de croissance naissantes telles que les *duty-free*, les nouveaux consommateurs du luxe en Chine et l'hyper-digitalisation.

a) Les boutiques hors taxes de l'île de Hainan

Hainan est une île et province chinoise située au sud du pays dans la mer de Chine (Figure 7). Jusqu'à la fin du XXe siècle, Hainan était essentiellement agricole, les produits agricoles représentant la plupart des exportations de l'île. En 1988, l'île a été désignée « zone économique spéciale ». Ces zones sont destinées à fonctionner comme des zones de croissance économique rapide en utilisant des mesures fiscales et commerciales pour attirer les investissements étrangers. Aujourd'hui, en plus d'être une destination touristique, Hainan est un hub stratégique pour les maisons de luxe avec le développement de boutiques permettant des achats détaxés. Il s'agit de politiques fiscales préférentielles pour les voyageurs qui quittent l'île par avion, train ou bateau. Ils peuvent bénéficier d'achats sans droits d'importation dans des valeurs, des quantités et des catégories limitées. Pour cela, ils doivent effectuer le paiement dans des boutiques hors taxes de l'île ou sur des plateformes de vente en ligne agréées, et récupérer leurs marchandises dans la zone désignée de l'aéroport, de la gare ou du quai. Tous les voyageurs étrangers et nationaux, y compris les résidents de Hainan peuvent en profiter sous certaines conditions. Ils doivent être âgés de plus de 16 ans, munis d'une pièce d'identité valide, et avoir déjà acheté des billets d'avion, de train ou de bateau pour quitter l'île de Hainan.



Figure 7 : L'île de Hainan en Chine

Depuis les cinq dernières années, les magasins hors taxes en Chine se développent massivement. Ceux-ci résultent de la volonté du gouvernement chinois d'encourager la consommation locale en proposant des produits de luxe qui se rapprochent des prix des pays européens. En effet, inciter les Chinois à dépenser plus d'argent pendant qu'ils sont à Hainan permet à l'argent de circuler au sein de l'économie chinoise, plutôt que de se diriger vers des destinations de voyage et de shopping à l'étranger. Cette stratégie a entraîné d'énormes investissements dans les infrastructures et l'hôtellerie. Actuellement, il existe dix centres commerciaux hors-taxes à travers l'île, principalement dans les villes de Haikou et Sanya. En juin 2020, le gouvernement chinois a annoncé un projet visant à transformer la province de Hainan en un port de libre-échange, le plus grand du monde. Ce projet comprend des politiques telles que :

- La réduction des taux d'imposition des entreprises et des particuliers. Sur l'île, l'impôt sur les bénéfices et les revenus ne dépasse pas 15 %.
- L'assouplissement des exigences en matière de visas. Le gouvernement ne demandait pas de visa chinois aux étrangers entrant sur l'île. En effet, le programme d'accès sans visa de 30 jours à Hainan stipule que les citoyens étrangers détenant le passeport de 59 pays éligibles peuvent bénéficier d'une entrée sans visa de 30 jours à Hainan s'ils

sont reçus par des agences de voyages. Pendant leur séjour, ils peuvent voyager dans toute la province de Hainan sans visa chinois.

- L'extension radicale du programme de *duty-free* de Hainan pour permettre aux visiteurs de dépenser jusqu'à 100 000 RMB (environ 14 000 euros) par personne et par an. Avant, les achats étaient plafonnés à 30 000 RMB (environ 4 000 euros).
- L'autorisation pour les consommateurs d'acheter des produits hors taxe en ligne pendant six mois après leur retour chez eux. En effet, il est désormais possible pour les voyageurs de commander en ligne aux prix hors taxes et se faire directement livrer à leur domicile.



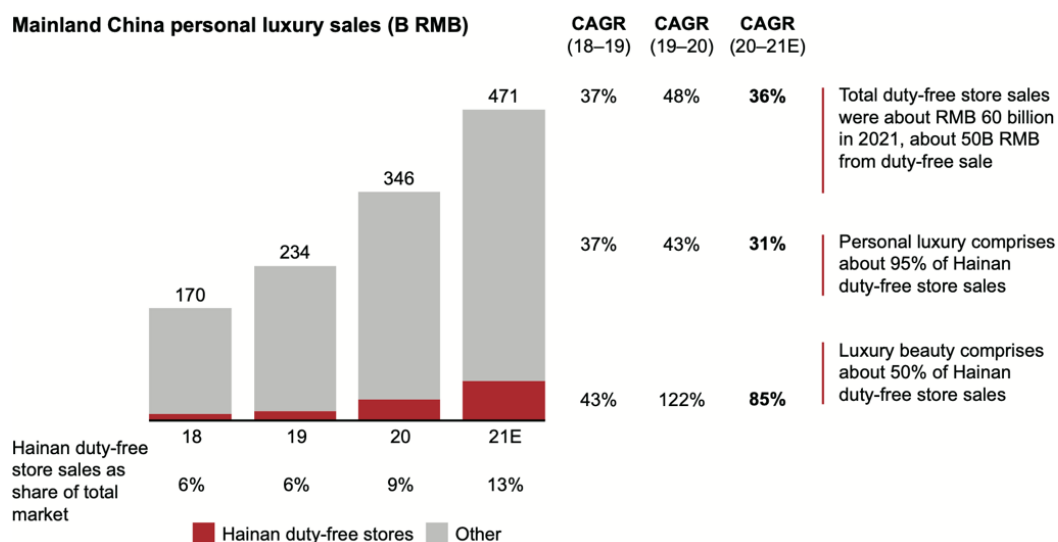
Figure 8 : Sanya Haitang Bay International Shopping Centre

Les maisons de luxe occidentales commencent peu à peu à s'implanter sur l'île. Kering a déjà investi en y installant des boutiques Gucci et Yves Saint Laurent. La majorité des marques présentes dans les magasins hors taxes de Hainan fonctionnent actuellement selon un modèle *wholesale*, où l'opérateur gère les magasins multimarques et mono-marques, et exerce un contrôle fort sur les stocks, les prix et le personnel. C'est l'une des raisons pour laquelle les maisons de luxe limitent leur présence sur l'île, comme pour le groupe LVMH avec Louis Vuitton par exemple qui a une politique de « distribution sélective » très stricte. En 2021, quatre autres opérateurs de magasins hors taxes ont rejoint le China Duty Free Group (CDFG), qui était auparavant le seul opérateur à Hainan. Le CDFG est le plus grand opérateur de produits de luxe en Chine, contrôlant 90 % du marché hors taxes du pays. Ces nouveaux opérateurs

sont : Shenzhen Duty Free, Hainan Development, Hainan Tourism et Sinopharm. Les acteurs européens continuent également d'investir dans l'île. Le géant suisse du *duty-free* Dufry a signé un partenariat stratégique avec la société publique Hainan Development Holdings, pour un magasin dans le Mova Mall de Haikou, la capitale de Hainan. Le groupe DFS, propriété de LVMH, et son partenaire Shenzhen Duty Free Group ont récemment dévoilé la première phase de leur nouveau complexe de boutiques hors taxes au centre-ville de Haikou Mission Hills, l'une des nombreuses stations balnéaires de l'île. Avec l'arrivée de ces nouveaux opérateurs, les boutiques hors taxes vont se multiplier. Cela signifie plus d'options pour les acheteurs, la concurrence sur les prix est donc susceptible de s'intensifier. Cependant, à partir de 2025, la totalité de l'île de Hainan sera désignée zone hors taxes, ce qui éliminera la nécessité pour les marques de collaborer avec les détenteurs de licences. Les maisons de luxe pourront ainsi implanter leurs boutiques tout en gardant le contrôle sur les opérations.

Selon les données de l'Administration de l'aviation civile de Chine (CAAC), les voyages aériens internationaux chinois ont chuté de près de 90 % en 2020, et l'analyse de McKinsey suggère qu'ils ne retrouveront pas les niveaux d'avant COVID-19 avant 2023/2024 au plus tôt. Hainan est donc idéalement placé pour absorber la demande chinoise en produit de luxe. Les magasins hors taxes de Hainan ont ainsi émergé comme un nouveau pôle de luxe de taille, les ventes y ayant augmenté de plus de 120 % en 2020. En 2021, ces ventes ont augmenté d'environ 85%, atteignant 60 milliards de RMB (environ 8,5 milliards d'euros) et contribuant à hauteur d'environ 5% à la croissance globale du marché du luxe en Chine (Figure 9). Le luxe représente environ 95% des ventes de Hainan, la beauté de luxe représentant plus de 50% de ce chiffre³⁶. Cette croissance est soutenue par des réglementations favorables de la part des autorités locales mais aussi des investissements importants. En effet, de nouveaux opérateurs de boutiques hors taxes et des acteurs de l'écosystème digital tels qu'Alibaba et JD entrent sur le marché, les promoteurs prévoient de doubler la capacité des centres commerciaux hors taxes au cours des quatre prochaines années, et les marques investissent massivement dans la commercialisation de l'activité hors taxes via les réseaux sociaux et les événements omnicanaux pour stimuler la croissance du marché.

³⁶ Lannes, B. & Xing, W., 2022. *A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market*, s.l.: Bain & Company.



Source: Bain-Altgamma 2021 Worldwide Luxury Market Monitor; expert interview; WIND; lit research; Bain analysis

Figure 9 : Les ventes hors taxe de Hainan ont augmenté d'environ 85% en 2021

Qu'est-ce qui pousse la clientèle chinoise à consommer à Hainan ? En terme de prix, est-il plus intéressant d'acheter à Hainan que dans le reste de Chine ou même qu'à l'étranger ? La plupart des maisons de luxe mettent en place des stratégies de prix appelées « *spread international* » qui propose des prix différents en fonction de la zone géographique. Le *spread* est, hors impact du taux de change, le différentiel de prix entre l'euro et les monnaies locales. Chaque marque a sa propre stratégie mais en général les prix en Chine sont d'en moyenne 30 à 40 % plus cher qu'en Europe. Il existe cependant des exceptions, certaines marques ont décidé d'adopter une autre stratégie et d'harmoniser les prix partout dans le monde. Chanel par exemple, a été la première maison à aligner ses prix dans toutes ses boutiques en avril 2015. La différence de prix entre la Chine et les marchés occidentaux pour les produits de luxe est principalement due à trois types de taxes : les droits de douane, la TVA et la taxe à la consommation.

Bien que certains groupes de luxe aient fait pression en faveur d'une harmonisation mondiale des prix ces dernières années pour lutter contre l'arbitrage, « *opération financière destinée à assurer un gain positif en profitant d'écarts temporaires de prix constatés* »³⁷ dans un environnement commercial fragmenté, certaines marques continuent d'afficher d'importantes disparités de prix entre les marchés. À la date de la rédaction de cette thèse, en juin 2022, la différence de prix du sac Speedy 30 en toile monogramme est de 50%, 1400 € en France pour

³⁷ Wikipédia, s.d. *Arbitrage (finance)*. [En ligne] Available at: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Arbitrage_\(finance\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Arbitrage_(finance))

14 500 RMB (environ 2100 €) en Chine, selon le site internet de Louis Vuitton. D'après une étude de la compagnie d'investissements financiers Exane BNP Paribas en 2017, les produits de Balenciaga étaient 25 % plus chers en Chine qu'en France. Les produits de Louis Vuitton coûtent environ 50 % de plus et les produits Armani sont 70 % plus chers. Cet écart de prix est l'une des raisons pour laquelle la clientèle chinoise préfère faire ses achats de luxe à l'étranger, et plus particulièrement en Europe où les prix sont bien inférieurs. De plus, les voyageurs chinois peuvent profiter de la détaxe et bénéficier du remboursement de la TVA en France. En 2019, le seuil de dépenses pour en profiter a été abaissé à 100 €. Cet avantage économique est un facteur important des ventes à l'international et les prix exercés sur l'île de Hainan risquent de concurrencer ceux d'Europe. En effet, les prix des boutiques hors-taxes sont de plus en plus compétitifs. Sur les produits de beauté par exemple, les prix unitaires de Hainan (RMB/ml) peuvent être de 30 à 55 % inférieurs aux prix officiels des marques. En conséquence, les ventes de produits de beauté de luxe de Hainan ont représenté près de 25 % des ventes des canaux officiels de la Chine (en ligne et hors ligne) dans cette catégorie. Cet écart de prix important a perturbé le système de prix du marché de la beauté de luxe, contribuant à une croissance plus lente dans d'autres canaux de vente plus traditionnels. Le resserrement de l'écart de prix par rapport aux destinations hors taxes étrangères et les avantages de prix significatifs par rapport au marché national, de l'ordre de 20 à 30 % avant les remises supplémentaires, vont stimuler la demande et détourner la demande des marchés nationaux et étrangers.

Les boutiques hors taxes sont-elles une opportunité ou une menace pour les maisons de luxe occidentales ? D'après Paolo Mauron, Directeur général et partenaire de la Chine chez Digital Luxury Group (DLG), une société de recherche marketing, bien que les prix puissent être similaires aux prix des boutiques en Europe, Hainan n'est pas en concurrence directe avec les expériences des villes comme Paris ou Londres, qui seront plus populaires que jamais une fois les frontières levées. Hainan concurrence plutôt les courtes vacances de shopping que les Chinois avaient l'habitude de prendre dans des endroits comme Hong Kong et Séoul. Cependant, cette affirmation reste à être démontrée après la réouverture du pays. En attendant, les boutiques hors taxes sont une occasion en or pour les géants du luxe occidentaux de capter la clientèle chinoise.

Mais alors, est-il nécessaire pour les maisons de luxe de s'implanter à Hainan ? Comme expliqué plus tôt, les politiques chinoises s'efforcent de réduire la « *circulation externe* » pour

stimuler le développement économique, ce qui signifie moins de dépendance vis-à-vis des marchés d'exportation et de la technologie étrangère, tout en donnant la priorité à la « *circulation interne* » qui consiste en la production et la consommation nationales. De plus, la pandémie rend les voyages internationaux impossibles pour les Chinois. Dans ce contexte, la demande domestique ne va faire qu'augmenter dans le court terme. Ainsi, investir dans l'île de Hainan est capital pour les maisons de luxe occidentales. Les frontières ne risquant pas de rouvrir dans les mois et peut-être années à venir, le gouvernement de Hainan prévoit une croissance des ventes hors taxes de l'île de 46 milliards de dollars d'ici 2025, dont McKinsey estime qu'environ 85 % (40 milliards de dollars) seront dépensés dans les catégories de luxe. De plus, Michael Straub (McKinsey), estime qu'au-delà de 2022 et même au-delà du retour des voyages internationaux, l'île "*restera une destination de voyage et hors taxes compétitive*" grâce en grande partie aux efforts du gouvernement chinois qui veut faire de l'île une destination de renommée mondiale non seulement pour les voyageurs chinois, mais aussi pour les voyageurs internationaux. En effet, sur le long terme, la façon dont les marques exploiteront cette nouvelle opportunité fera partie intégrante de leur succès non seulement à Hainan, mais aussi sur le marché chinois plus large à long terme.

b) Les nouveaux consommateurs du luxe

La croissance à deux chiffres des ventes de luxe en 2021 est largement due à la nouvelle génération de consommateurs du pays - les milléniaux et la génération Z. Selon les données d'Alibaba, les milléniaux effectuent actuellement plus de 70 % des achats de produits de mode et de *lifestyle* de luxe sur Tmall, mais la génération Z est le groupe démographique qui connaît la croissance la plus rapide.

En effet, les principaux consommateurs de luxe en Chine sont les milléniaux. Selon le *Harvard Business Review* les milléniaux, aussi appelés la génération Y, regroupent les personnes nées entre 1984 et 1996. Les milléniaux chinois, nés à une époque de développement rapide de l'économie chinoise, ont grandi sans grande pénurie matérielle contrairement aux générations précédentes. En raison de l'attention intense que ces enfants de la politique de l'enfant unique ont reçue dans leur famille, ils sont aussi plus préoccupés par leurs propres besoins. En 1994, la Chine a été officiellement connectée à internet et les milléniaux en Chine ont mûri au fur et à mesure qu'Internet se développait et devenait une composante essentielle de leur travail et de leurs loisirs. En 1998, le commerce en ligne a fait

son apparition en Chine, et avec la naissance de Taobao en 2003, les milléniaux ont également commencé à développer des habitudes d'achat en ligne.

La pandémie a changé les comportements d'achat des milléniaux. En effet, cette population s'intéresse désormais beaucoup plus à la santé, au bien-être et au sport. Il est intéressant de noter que bien que ça ne fasse pas partie de leur offre principale, les maisons de mode occidentales saisissent tout de même cette opportunité. En effet, Hermès a ouvert son premier pop-up centre de fitness en Chine, à Chengdu. Le pop-up pouvait être réservé par le biais d'un « mini-programme » sur WeChat (HermèsFit). Les consommateurs pouvaient y découvrir les accessoires créatifs de la maison et participer à des cours de fitness. Ce n'est pas la première fois qu'Hermès fait appel à la tendance croissante du fitness en Chine.³⁸ Les produits de sport ont connu une forte hausse de la demande depuis l'apparition de la pandémie, qui a entraîné une sensibilisation accrue du public à la santé. De plus, les milléniaux arrivant sur leur 30 ans en moyenne, s'intéressent beaucoup plus à d'autres catégories de produits telles que la maison, le *lifestyle* et l'enfant.



Figure 10 : Hermès ouvre son premier pop-up centre de fitness à Chengdu.

³⁸ Dao Insights , 2021. Hermès opens its first pop-up fitness centre in Chengdu. *Dao Insights* .

Les consommateurs de produits de luxe en Chine sont de plus en plus jeunes. En effet, d'après une étude de Tencent Marketing Insight et du Boston Consulting Group, les consommateurs nés entre 1990 et 2000 représentent désormais 50 % du total des consommateurs de produits de luxe et contribuent à 46 % des ventes de produits de luxe³⁹. Une nouvelle génération de consommateurs émerge, engendrant des nouveaux comportements d'achat : la génération Z. Cette génération suit celle des milléniaux et regroupe les personnes nées entre 1997 et 2010. Elle est considérée comme représentant les nouveaux consommateurs majoritaires de produit de luxe en Chine. Elle devrait représenter 50% des dépenses de luxe d'ici à 2025. Alors que les milléniaux sont les principaux consommateurs de luxe, la génération Z est celle qui a la plus grande croissance. Cette génération marque un réel changement dans la consommation de luxe en Chine. Les maisons de luxe doivent ainsi s'adapter à ce changement générationnel pour créer une nouvelle dynamique de croissance.

Dans quelle mesure la génération Z est-elle différente des milléniaux ? Et comment séduire cette nouvelle génération d'acheteurs ? Premièrement, comme cité plus tôt, la génération Z veut renouer avec la culture traditionnelle chinoise. Et ils attendent des marques étrangères qu'elles aient une connaissance approfondie de l'histoire, de la culture et des sensibilités politiques de la Chine. De plus, comme dans le reste du monde, la génération Z en Chine est très sensible aux questions environnementales. L'éco-responsabilité des marques est un critère important lors de leurs décisions d'achat. Angelica Cheung, l'ancienne rédactrice en chef de *Vogue China*, explique qu'au cours des deux dernières années, la compréhension des enjeux autour de la durabilité a progressé de manière significative, en particulier chez la nouvelle génération. On enseigne à l'école ce qu'il faut faire et ne pas faire. Le gouvernement fait pression sur les entreprises pour qu'elles se conforment aux règles et réglementations. C'était lent au début, car ces dix ou quinze dernières années, les Chinois se sont enrichis, ont adopté un mode de vie consumériste et ont amélioré leurs qualités de vie (nouvelle garde-robe, voyages, nouvelle voiture, maison, meubles...). Aujourd'hui, ils ont plus de recul pour réfléchir à des questions plus importantes et plus vastes concernant l'environnement.

L'un des points communs de ces deux groupes démographiques est qu'ils sont de plus en plus exigeants. Ils recherchent l'exclusivité, les produits limités, les événements de marque qui

³⁹ Tencent & BCG, 2021. *A New Generation of Chinese Consumers Reshaping the Luxury Market*, s.l.: s.n.

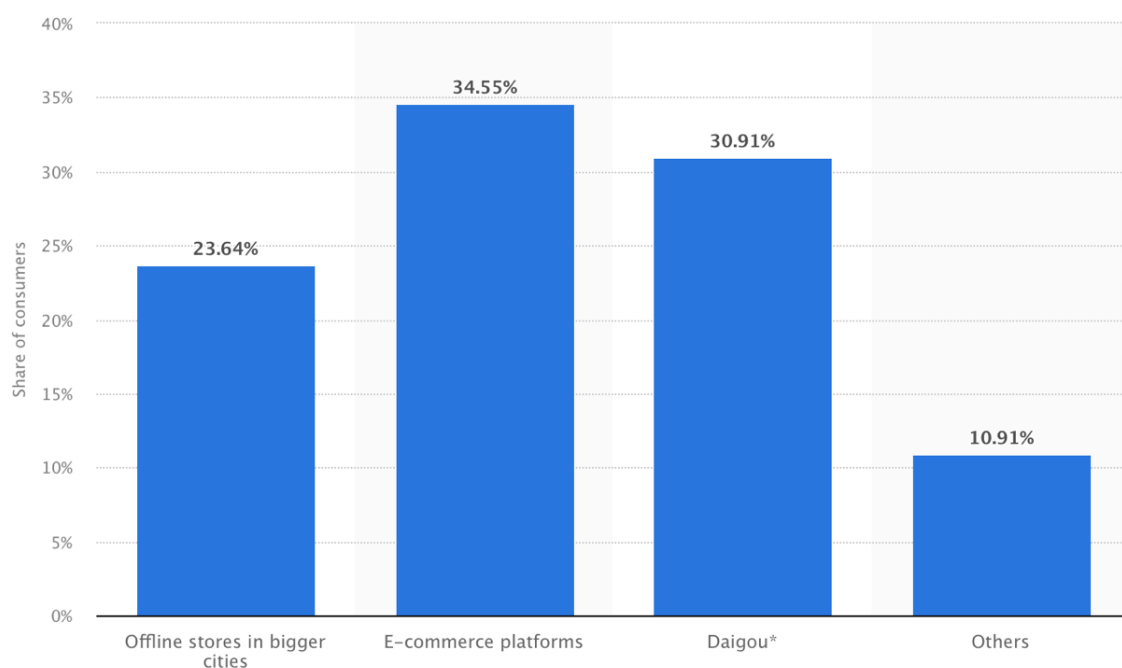
apportent une vraie expérience client. Pour les grandes maisons de luxe, cela se manifeste par des expositions racontant l'histoire de la maison. Ce point est surtout vrai pour les populations des villes les plus développées telles que Pékin ou Shanghai mais moins pour les villes de rang inférieur.

En effet, les maisons de luxe occidentales ont depuis toujours favorisé le développement de leurs activités dans les plus grandes villes de Chine appelées « villes de premier rang », au détriment des villes de rang 2, 3 ou 4. Les villes en Chine sont hiérarchisées par un système de classification allant du rang 1 au rang 4. Bien que cette classification ne soit pas officielle, elle est fréquemment utilisée par les analystes pour étudier le comportement des consommateurs, le niveau de revenu, la politique et les tendances locales afin d'adapter les stratégies aux conditions locales. Il existe plusieurs classifications. Celle du *South China Morning Post* compte 613 villes qui sont divisées en quatre rangs. Chaque ville est d'abord classée en fonction de son produit intérieur brut (PIB), puis en fonction de l'administration politique donc son type de gouvernance et enfin par sa population. Le premier rang inclut les villes de Pékin, Shanghai, Tianjin, Chongqing et Guangzhou⁴⁰. Celles-ci ont jusqu'à présent été les lieux d'implantation privilégiés de nombreuses marques internationales, en raison de leur population plus nombreuse et de leurs salaires moyens généralement plus élevés. Bien que ces villes ne perdent certainement pas de leur influence et gardent un fort pouvoir d'achat, cette forte concentration signifie que les maisons ne souffrent pas seulement beaucoup de la concurrence mais courent également le risque de cannibalisation entre leurs propres boutiques. Par conséquent, il y a peu de place pour une croissance supplémentaire dans les villes de premier rang qui sont dorénavant saturées.

Avec la croissance constante de l'économie chinoise et l'enrichissement de la classe moyenne, les villes de rang inférieur se sont développées massivement, devenant des centres stratégiques avec un large marché à conquérir pour les maisons de luxe. En effet, la Chine possède près de 30 villes dont la population excède celle de New York. Les villes classées au rang 2 comprennent des villes avec une population allant de 3 à 15 millions d'habitants ce qui est considérable, sachant qu'on en compte une trentaine. Pourtant, les entreprises étrangères connaissent peu ou mal les villes de plus de 10 millions d'habitants telles que Chengdu et

⁴⁰ *South China Morning Post*, n.d. [Online] Available at: <https://multimedia.scmp.com/2016/cities/>

Guangzhou⁴¹. Cependant, elles constituent d'importants marchés de distribution avec une classe moyenne de plus en plus riche. Par le passé, ces marchés étaient entravés par une pénurie de boutiques de luxe et les personnes fortunées devaient se déplacer pour acheter des produits haut de gamme, que ce soit au niveau national ou international. Le réseau *retail* y étant limité voire inexistant, la consommation dans ses villes se traduit principalement via le e-commerce. En 2019, près de 35 % des 18-35 ans ayant acheté des produits de luxe en Chine dans les villes de rang inférieur sont passés par le e-commerce⁴². Avec l'optimisation des services des ventes en ligne, notamment des politiques d'échange et de remboursement et un service de livraison plus rapide, les jeunes consommateurs sont de plus en plus ouverts à l'égard de la consommation de luxe en ligne. Pourtant, lorsqu'il s'agit d'achats coûteux, le commerce en ligne ne suffit pas : de nombreux consommateurs chinois souhaitent bénéficier d'un service complet. Pour répondre aux attentes des acheteurs, les acteurs du haut de gamme doivent ouvrir des boutiques plus proches d'eux. De plus, la concurrence en ligne s'intensifie. Pour exploiter pleinement le potentiel d'un territoire vaste et lucratif comme la Chine, les marques n'ont pas d'autre choix que de se rapprocher de là où se trouve la nouvelle classe moyenne.



⁴¹ Shuo Digital, 2018. *Sortir des grandes villes chinoises : le potentiel des villes de rang inférieur*. [Online] Available at: <http://www.shuo-digital.com/le-potentiel-des-villes-de-rang-inferieur/>

⁴² Statista, 2022. *Share of young free spenders from lower-tier market who purchased personal luxury goods in China in 2019, by channel*. [Online] Available at: <https://www.statista.com/statistics/1251037/china-leading-buying-channels-of-luxury-goods-among-lower-tier-city-young-consumers/>

Figure 11 : Part des 18-35 ans ayant acheté des produits de luxe en Chine dans les villes de rang inférieur en 2019, par canal.

Les habitants de villes de rang inférieur font preuve d'une forte volonté d'acheter des produits de luxe. En mars 2022, Hermès a ouvert son premier magasin au David Plaza de Zhengzhou, dans la province du Henan (Figure 11), et a écoulé tout le stock de sa boutique le premier jour. De plus, l'augmentation de la demande intérieure due à la fermeture des frontières chinoises a obligé les maisons à accroître leurs parts de marché dans les villes de rang inférieur, plus prometteuses et plus avides de luxe. 55 % des nouveaux magasins « en dur » (*brick and mortars*) des entreprises de luxe ont été ouverts sur le continent en 2021. Beaucoup d'entre eux étaient situés dans les villes de rang inférieur du pays, dans le but d'acquérir de nouveaux consommateurs de luxe.

Bien que ce chiffre soit important, il reste faible compte tenu de l'opportunité. Selon le rapport BCG x Tencent 2019, près de la moitié de la consommation de luxe du pays provient des villes de niveau 2 et 3. D'autre part, toujours dans cette volonté des dirigeants chinois de favoriser plus d'égalité sur tout le territoire, le gouvernement pousse au développement de ces villes en mettant en place des mesures pour inciter les marques à s'installer. Le 8 février, le gouvernement municipal de Chongqing a mis en place une nouvelle politique pour les groupes internationaux : ceux qui ouvrent leur premier magasin dans la ville peuvent bénéficier d'une aide pouvant atteindre 158 000 dollars (1 million de RMB). Selon la commission municipale du commerce de Chongqing, 169 marques internationales se sont installées à Chongqing en 2021. Parmi elles, la marque française de joaillerie de luxe Van Cleef & Arpels.



Figure 12 : En mars 2022, Hermès ouvre une boutique à Zhengzhou (Henan), ville de second rang de plus de 10 millions d’habitants.

Dans l'ensemble, la plupart des maisons de luxe commercialisent leurs produits sur les grands marchés émergents comme la Chine avec une stratégie homogène qui part du principe que les consommateurs sont les mêmes dans tout le pays. Cependant, les consommateurs chinois vivant dans les villes de premier rang et de rang inférieur diffèrent considérablement dans leurs motivations de consommation de luxe et leurs préférences d'achat. Il est donc primordial pour les maisons d’adapter leurs stratégies en fonction des besoins de leur clientèle chinoise.

Les marchés des villes de niveau inférieur en Chine présentent un potentiel considérable et peuvent être déployés comme le prochain moteur de croissance de l'industrie du luxe. Les maisons de luxe occidentales n’ayant pas encore investi ces villes, capitaliser sur le digital pour toucher cette population semble être une solution à court terme.

c) L’hyper-digitalisation de l’industrie du luxe en Chine

L’écosystème digital du luxe en Chine diffère radicalement de ce que l’on connaît en France. En effet, la Chine ayant interdit l’accès aux sites et réseaux sociaux occidentaux tels que Google ou Instagram, elle a développé ses propres réseaux de communication. Avec un

marché de plus de 914 millions de personnes connectées à internet en Chine, elle est l'un des marchés les plus actifs au monde avec une croissance rapide et un potentiel infini⁴³. Dans l'industrie du luxe, le digital fait partie intégrante des comportements et des habitudes de consommation de la clientèle chinoise. Il existe de nombreuses plateformes permettant aux maisons de communiquer et d'interagir avec ses consommateurs en Chine :

- WeChat (微信) est une plateforme chinoise lancée en 2011 qui ne ressemble à aucune autre plateforme dans le monde. Elle est qualifiée de « *super application* » car elle inclut les fonctions de bases telles que : messagerie, réseau social et paiement mobile mais aussi et surtout des mini-programmes permettant d'accéder à des services comme la livraison de nourriture, le commande de taxi ou encore l'accès à des jeux en ligne. En 2021, dix ans après son lancement, l'application possède plus d'un million de « mini-programmes » accompagnant les utilisateurs dans leur vie quotidienne avec des fonctions plus spécifiques telles que : réserver des billets de train ou d'avion ou encore demander un prêt à la banque.
- Weibo (微博) est considéré comme le Twitter chinois. C'est une plateforme ouverte et publique, qui offre un grand potentiel d'exposition, de sensibilisation, de communication, de repérage des tendances et de divertissement. Elle est surtout intéressante pour les marques afin d'augmenter leur notoriété et de gérer leur image.
- XiaoHongShu (小红书) est considéré comme l'Instagram chinois. C'est un réseau social mais aussi une plateforme d'e-commerce avec en moyenne 200 millions d'utilisateurs par mois principalement des jeunes femmes de la génération Z⁴⁴.
- Tmall Luxury et Jingdong (JD) Luxury sont deux sites d'e-commerce B2C. Ce sont les deux leaders avec 56% de parts de marché pour Tmall et 17% pour JD. Ces deux plateformes ont intégré des espaces dédiés au luxe dans leur interface pour répondre au mieux aux demandes de la clientèle chinoise haut de gamme.

⁴³ Wei, A., 2021. The Generational Shift of the Luxury Market in China. *Luxury society*.

⁴⁴ Soon, W., 2022. *Insider*. [Online] Available at: <https://www.businessinsider.com/china-instagram-killer-xiaohongshu-explained-2022-3?r=US&IR=T>

- Douyin est la traduction chinoise de Tiktok. Tout comme son homologue occidental, la plateforme permet aux utilisateurs de créer, de monter et de partager de courtes vidéos et des *live streams*. Elle connaît un énorme succès en particulier auprès des milléniaux avec plus de 670 millions d'utilisateurs⁴⁵. Cependant, bien que les deux plateformes appartiennent à la même société chinoise Bytedance, Douyin et Tiktok sont deux entités totalement distinctes. Les utilisateurs de ces deux applications ne peuvent pas interagir entre eux.
- Dewu (得物) est une application d'achat en ligne avec des services d'authentification et d'inspection des produits pour lutter contre les contrefaçons. L'argument de vente unique de Dewu est le processus d'achat "*identifier d'abord, expédier ensuite*". Les catégories de produits disponibles sur le site couvrent les chaussures, la mode, les montres, les accessoires, les jeux, les appareils numériques et ménagers, la beauté, l'automobile, etc.

Le Covid-19 a agi comme un accélérateur de la digitalisation, stimulant l'augmentation des achats de produits de luxe en ligne depuis 2020. En effet, « *les ventes de produits de luxe en ligne ont augmenté de près de 56 % en 2021 contre 30 % pour les ventes hors ligne* »⁴⁶. Une grande partie des activités de marketing et d'engagement des consommateurs se sont déplacées en ligne, même si les magasins physiques restent le principal canal de développement des marques et de conversion des achats.

Une présence en ligne est indispensable pour les marques de luxe. Même Bottega Veneta, qui a supprimé tous ses comptes de réseaux sociaux début 2021, continue à faire fonctionner efficacement son mini-programme WeChat. Cependant, il ne suffit plus d'être présent en ligne. Sur le marché dynamique de la vente en Chine, il est essentiel de faire preuve de créativité sur le plan numérique et d'être à la pointe de la technologie pour rester pertinent aux yeux des consommateurs chinois qui ont le sentiment d'avoir déjà « tout vu ». Plusieurs leviers de croissance au sein du digital se sont particulièrement développés ces dernières années. Lors de mon échange avec Martine Leherpeur, elle déclare qu'il y a « *un énorme mouvement d'humanisation du digital* ». Elle explique que plus on est dans internet plus on aura envie

⁴⁵ AdChina, 2022. *Douyin vs TikTok – The Differences You Never Knew (Updated 2022)*. [Online] Available at: <https://www.adchina.io/douyin-vs-tiktok/>

⁴⁶ Lannes, B. & Xing, W., 2022. *A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market*, s.l.: Bain & Company.

de rencontrer des gens. Ainsi, la prochaine étape consiste à complètement imbriquer le digital et le physique et de jouer en totale complémentarité. En Chine, ce concept porte un nom : le *New Retail*.

Tmall (天猫) est une plateforme chinoise d'e-commerce B2C dérivée de Taobao (C2C) créée par Alibaba en 2008. Elle est destinée aux entreprises chinoises et internationales pour vendre des produits de marque aux consommateurs chinois. Contrairement à Taobao, Tmall héberge uniquement les marques officielles, ce qui assure l'authenticité des produits disponibles. En 2014 est développé Tmall Global afin de faciliter l'implantation des entreprises internationales pour exploiter le marché chinois, sans avoir une équipe, une entité ou un compte bancaire en Chine. Le site compte plus de 527 millions d'utilisateurs actifs mensuels en 2021 et héberge plus de 70 000 marques dont des maisons de luxe⁴⁷. Cette multiplicité d'acteurs faisait de la plateforme un espace peu lisible pour les consommateurs de luxe qui trouvaient qu'il y avait trop d'offres et trop de revendeurs. De plus, certaines maisons de luxe étaient réticentes à intégrer cette plateforme, la jugeant trop peu sélective. Ce sont les raisons pour lesquelles en 2017 a été créé Tmall Luxury Pavilion qui est une « application dans l'application », réservée aux marques de luxe ciblant la clientèle chinoise. Cette section de Tmall dédiée aux produits de luxe compte maintenant plus de 220 marques de luxe dans diverses catégories telles que la mode, la beauté, les montres, les bijoux, et le *lifestyle*. De plus, des détaillants de luxe internationaux comme Net-à-Porter (230 marques) et Farfetch (3 000 marques) ont également établi une présence sur la plateforme, élargissant ainsi le portefeuille de marques de Tmall Luxury. Cependant, cette plateforme n'est pas accessible à toutes les marques, pour intégrer cette nouvelle application, les marques doivent être invitées par Tmall, sous le principe de cooptation.

Plus qu'une simple *marketplace*, Tmall Luxury Pavilion vise à offrir de réelles boutiques virtuelles retraduisant ainsi l'univers et le *storytelling* de chaque marque et permettant d'offrir une expérience d'achat immersive. Dans le but de se distinguer de l'e-commerce de luxe traditionnel, Luxury Pavilion ne se contente plus de conclure des transactions mais se concentre également sur le développement d'offres de produits exclusifs, de contenus personnalisés, de programmes de fidélisation, et propose aux marques des vitrines sur mesure et des stratégies marketing ciblées. En avril 2020, Alibaba a ajouté Luxury Soho à son offre

⁴⁷ Guinebault, M., 2021. Tmall : le Luxury Pavilion de Tmall boosté par la crise du Covid-19. *Fashion Network*.

sur Pavilion, qui est un *outlet* en ligne. Cette stratégie montre que le groupe cherche à maximiser le cycle de vie des produits sur Pavilion. Désormais, des articles saisonniers à prix réduit peuvent être achetés via cette nouvelle initiative, qui cible les nouveaux consommateurs de luxe avec moins de pouvoir d'achat ou les acheteurs de la génération Z qui entrent tout juste dans le monde du luxe.

En 2022, plus de trente marques ont rejoint la section interactive de Tmall Luxury Pavilion afin d'offrir une expérience immersive aux acheteurs de produits de luxe par le biais de services d'essayage virtuels, de sorte que les acheteurs qui n'ont pas un accès direct aux magasins de marques haut de gamme puissent tout de même avoir un aperçu de l'atout le plus important du luxe : un service de haute qualité. Fendi a imaginé un jeu immersif amenant à découvrir les bijoux de la capitale italienne. Valentino propose un magasin virtuel en 3D. Giorgio Armani Beauté permet d'essayer en ligne les rouges à lèvres sans bouger de chez soi, grâce à la réalité augmentée.

Nicolas Cano, le chef du développement commercial de Tmall Luxury Pavilion, déclare lors d'une interview que 80% des consommateurs ont moins de 35 ans, avec une forte concentration sur les 26-30 ans. Il est donc capital pour les maisons de luxe de développer leur présence sur cette plateforme qui voit son nombre de consommateurs de la Gen-Z doubler chaque année. De plus, la présence sur cette application permet aux marques d'atteindre le marché des villes de rang inférieur tout en profitant d'une chaîne logistique déjà performante dans ces régions.

En mars 2022, la plateforme a intégré une nouvelle fonctionnalité : le *live stream* en one-to-one qui est en plein essor dans le pays. Ces sessions privées et en direct permettent de créer un lien privilégié entre la maison et l'utilisateur. Des conseillers professionnels sont présents pour présenter les produits, réserver des services et même aider les clients à essayer les produits virtuellement. Une combinaison de technologies 3D, de réalité augmentée et de réalité virtuelle a été essentielle pour faire de ce travail une expérience visuelle immersive. De plus, les marques peuvent utiliser les données de Tmall sur l'historique des recherches et l'intérêt pour les produits afin de mieux cibler les clients individuels lors de ces rendez-vous⁴⁸. Désormais déployée au sein des e-boutiques des marques partenaires, la fonctionnalité a notamment séduit Burberry qui propose à sa clientèle des *live streams* privés de 20 à 40 minutes. Cartier, de son

⁴⁸ Journal du Luxe, 2022. Tmall Luxury Pavilion passe au livestream en one-to-one... *Journal du Luxe*.

côté, a réuni environ 800 000 Chinois en ligne pour une vente exceptionnelle de bijoux, gagnant 13 millions d'euros en quelques instants, face à une clientèle incroyablement jeune. Cartier est la marque la plus vendue sur la plateforme Luxury Pavilion de Tmall. Distribuée sur la plateforme chinoise depuis janvier 2020, la maison de joaillerie a su séduire les consommateurs au fil d'années marquées par la crise du Covid-19.



Figure 13 : La plateforme Cartier dans Luxury Pavilion de Tmall

Le *live streaming* en Chine va bien au-delà de la plateforme Tmall. En pleine pandémie, le *live streaming* était un excellent moyen de communiquer avec la clientèle chinoise. En 2020, 40 % des chinois ont regardé de tels événements *live* pas seulement sur la plateforme Tmall Luxury mais aussi sur les sites de vente en ligne, parfois animés par de véritables stars. Les achats associés ont doublé par rapport à 2019. Le cabinet Bain & Company prévoit que « *le numérique deviendra le principal canal de vente du luxe dans le monde dès 2025* »⁴⁹. Plus que pour générer des ventes, le *live streaming* est un outil pour faire passer des messages et faire connaître la marque. C'est un canal intéressant mais le défi est de savoir comment l'utiliser

⁴⁹ Lannes, B. & Xing, W., 2022. *A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market*, s.l.: Bain & Company.

pour l'industrie du luxe. C'est également un excellent moyen de garder contact avec la clientèle chinoise qui est sujette à des confinements soudains et à répétition et qui ne peut plus se déplacer à l'étranger avec les restrictions liées au Covid.

Les marques de luxe ont été relativement lentes à expérimenter le *live streaming* en e-commerce, mais cela a rapidement changé depuis que Louis Vuitton a lancé son premier *live stream* de vente sur Xiaohongshu en mars 2020. Angelica Cheung, l'ancienne rédactrice en chef de *Vogue China*, affirme que ce premier *live stream* ne semblait pas vraiment haut de gamme, ce n'était pas parfait mais depuis, les maisons se sont améliorées, avec des studios et des lieux plus agréables. Puis, petit à petit, toutes les marques ont décidé d'en faire. Peu de temps après, NET-A-PORTER a vendu des articles en cuir de luxe en s'associant à l'influenceur de sacs à main de renom Mr Bags sur la plateforme Taobao Live d'Alibaba. En août 2020, Bottega Veneta s'est associé au super-influenceur Li Jiaqi pour un *live stream* au cours duquel Li a vendu l'intégralité du stock de 230 sacs Mini Pouch (d'un prix unitaire de 1 910 US dollars) en seulement 10 secondes. Aujourd'hui, les personnes qui animent ces *live* sont de très grands spécialistes des marques, ils sont experts et sont même devenus des vedettes.

Les maisons de luxe s'associent généralement à des Key Opinion Leaders (KOL) pour promouvoir leurs produits. Ces KOL sont des porte-parole, des ambassadeurs de marque. Ils communiquent leurs opinions, points de vue, jugements et attitudes envers un produit ou une marque à leur audience. Le système est le même que pour les influenceurs que nous connaissons en France. Les marques payent les KOL pour vendre auprès de leur communauté. Depuis plus de dix ans, le marketing d'influence a été l'une des réussites marquantes dans le domaine du luxe.

Cependant, ces derniers temps, les KOL sont beaucoup remis en question en Chine. En effet, de nombreux scandales ont fait surface liés à l'achat de *followers*, de clics, de sponsoring caché... Pour contourner les potentiels problèmes que peuvent faire face les marques avec les KOL, des entreprises chinoises ont créé les KOL virtuels en utilisant l'intelligence artificielle. En effet, pour les marques, les KOLs virtuels sont moins risqués. Comme de plus en plus d'entreprises, notamment internationales, sont confrontées à la colère de la "*cancel culture*" des consommateurs chinois, elles doivent être extrêmement prudentes quant aux célébrités ou aux KOL avec lesquels elles choisissent de s'associer. Le KOL virtuel peut être à 100 % contrôlé et ne provoquera pas de polémiques en raison de sa vie personnelle ou de ses commentaires

politiques. De plus, étant donné qu'ils sont alimentés par la technologie, ils peuvent travailler toute la journée, tous les jours et n'ont pas besoin d'être rémunérés.

En mai 2020, la start-up Shanghai XMOV Information Technology, et Beijing Cishi Culture Media Company développent Ling, la première idole virtuelle chinoise. Les marques utilisent l'apparence, l'identité et le style chinois des KOL virtuels pour séduire directement les consommateurs chinois, en particulier dans le climat de nationalisme croissant des consommateurs. Les internautes ont fait l'éloge du style de mode traditionnel chinois et du maquillage de Ling, et les consommateurs ont le sentiment d'être représentés par elle. À ce titre, les marques peuvent utiliser des KOL virtuels pour montrer leur volonté de se rapprocher de l'identité et du patrimoine chinois.

L'une des dernières KOL virtuelles créées est Ayayi en mai 2021 par la société Ranmai Technology. La particularité de cette nouvelle idole est son réalisme trompeur. Toute l'attention apportée aux détails physiques comme son grain de peau par exemple, la fait ressembler à un véritable être humain. Les KOL virtuels ont déjà été utilisés dans l'industrie par Dior ou *Vogue* par exemple. Les marques peuvent soit travailler avec un KOL virtuel établi et son "agence", soit créer le leur. C'est le cas de Gucci et Estée Lauder qui ont développé leurs propres idoles virtuelles afin d'avoir un contrôle total sur les actions de l'individu. Pour l'instant, la majorité des idoles virtuelles chinoises sont bidimensionnelles, mais le développement technologique va modifier leur apparence et les fonctions qu'elles peuvent remplir. Les possibilités futures des idoles virtuelles sont infinies, et c'est ce qui attire les marques et les consommateurs.



Figure 14 : Les Key Opinion Leaders virtuel chinois – Ling à droite et Ayayi à gauche.

Le potentiel du secteur n'a pas encore été pleinement exploité et les marques ont une opportunité énorme non seulement de s'associer à des KOL virtuels, mais aussi de créer les leurs. En plus d'être une alternative sans risque aux KOLs et célébrités "réels", ils peuvent également attirer l'attention des consommateurs chinois qui sont désireux de s'engager dans les nouvelles technologies.

CONCLUSION

En passe de devenir le premier marché du luxe au monde, la Chine observe contre toute attente, un ralentissement de ses ventes de produits de luxe au premier semestre 2022. Alors que le pays avait jusqu'à maintenant bien géré les instabilités économiques liées au Covid, il semblerait que l'année 2022 soit l'année de trop pour les Chinois qui subissent la politique drastique de « *zéro-covid* » du gouvernement chinois. La peur de l'incertitude marquée par cette politique empêche les consommateurs de dépenser avec insouciance comme cela a pu être le cas en 2020. La peur du lendemain domine. Cette stratégie empêche également les Chinois de sortir du pays. Ainsi, les achats de luxe qu'ils effectuaient auparavant à l'étranger lors de leurs voyages, sont rapatriés au sein du territoire chinois stimulant la consommation locale et les ventes en ligne.

Un autre facteur favorisant les achats locaux est l'ambition de Xi Jinping de faire de la Chine un pays autosuffisant. Pour atteindre son objectif, il met en place une stratégie de « *double circulation* » visant à « développer son marché intérieur pour réduire sa dépendance aux exportations »⁵⁰. Ces mesures s'inscrivent dans un contexte géopolitique tendu entre la Chine et les Etats-Unis dont le découplage est de plus en plus visible notamment dans le secteur de la technologie. Ces deux politiques chinoises de « *zéro-covid* » et de « *double circulation* » poussent la population chinoise à « consommer local ». Ainsi, des marques de mode chinoises émergent et prennent de l'importance dans le paysage de la mode et du luxe en Chine. Ces marques, qui ont une compréhension supérieure du marché et de leur besoin, sont également poussées par un vent patriotique de la population appelé *Guochao*. Elles ont déjà pris le dessus sur les segments *mass market* et *premium* et sont ainsi une menace certaine pour les maisons de luxe occidentales qui ont cependant l'avantage du prestige de leurs griffes.

Face à ces difficultés, les maisons de luxe occidentales peuvent exploiter les nouvelles tendances du marché pour compenser un potentiel recul des ventes du pays. Premièrement, les zones hors taxes vont devenir les nouveaux hubs de la consommation de produits de luxe en Chine et même en Asie. S'implanter dans ces zones et notamment à Hainan est obligatoire pour les maisons. De plus, l'assouplissement des règles d'ouverture des points de vente, permet aux

⁵⁰ Kori, 2020. « *Double circulation* » : comment la Chine compte se passer des États-Unis. [Online] Available at: <https://korii.slate.fr/biz/economie-chine-strategie-double-circulation-developpement-marche-interieur-commerce-exterieur-exportations-etats-unis>

marques d'installer des boutiques *retail* en propre, gardant ainsi un contrôle absolu sur les prix et le personnel entre autres. Ensuite, les milléniaux et la génération Z sont les groupes démographiques qui consomment le plus de produits de luxe en Chine. Les marques doivent porter une attention toute particulière à la génération Z qui est extrêmement exigeante sur la qualité des produits et des services et sur les questions environnementales notamment. De plus, l'essor des villes de rang inférieur ouvre un tout nouveau terrain de jeu pour les maisons de luxe occidentales. Cette population longtemps délaissée par les marques de luxe porte un intérêt grandissant à la mode et en demande toujours plus. Enfin, le monde digital offre une infinité d'opportunités pour les maisons de luxe. Les Chinois sont avides de nouvelles technologies et le dynamisme du marché fait que ces technologies sont déjà ancrées dans leurs habitudes de consommation. Les sites comme Tmall facilitent le travail des marques en proposant des plateformes dédiées au luxe qui intègrent des fonctions telles que le *live streaming* ou la réalité augmentée par exemple, qui sont très populaires en Chine.

Il est extrêmement difficile de faire des prévisions sur le futur de l'industrie du luxe en Chine. Les différents documents disponibles en ligne ainsi que les échanges que j'ai eus avec différents experts du marché ne sont pas d'accord sur l'avenir à court terme. Certains sont pessimistes et dépeignent un marché qui aura du mal à se remettre des différentes décisions politiques. D'autres pensent que le marché sera similaire à 2020 et 2021 et que les ventes vont reprendre avant la fin 2022. Dans tous les cas, dans le long terme, les différentes sources sont unanimes pour dire que la Chine restera un marché dominant mais toujours avec un dynamisme soutenu qui oblige les maisons de luxe à rester à l'affût des différentes tendances du marché.

BIBLIOGRAPHIE

Lannes, B. & Xing, W., 2022. *A Year of Contrasts for China's Growing Personal Luxury Market*, s.l.: Bain & Company.

Kering , 2022. *2022 FIRST QUARTER REVENUE*, s.l.: Kering .

Delanglade, S., 2021. *La Chine, l'eldorado retrouvé de la planète luxe*, s.l.: Les Echos.

Lannes, B., 2019. *What's Powering China's Market for Luxury Goods?*, s.l.: Bain & Company.

Statista, 2022. *Classement des pays ayant le produit intérieur brut (PIB) le plus élevé dans le monde en 2021*, s.l.: Statista.

LVMH, 2021. *2021 Annual Report* , s.l.: LVMH.

Chanel, 2021. *CHANEL LIMITED FINANCIAL RESULTS FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2021*, s.l.: s.n.

Hermès, 2021. *UNIVERSAL REGISTRATION DOCUMENT*, s.l.: s.n.

Agility Research & Strategy, 2021. *Agility China Luxury Brand Affinity Rankings 2021*. [En ligne]

Available at: <https://agility-research.com/newsletter-agility-china-luxury-brand-affinity-rankings-2021/>

Statista, 2022. *Classement des principaux pays exportateurs de textiles au niveau mondial en 2020, selon la valeur des exportations*, s.l.: s.n.

Bain&Company, 2020. *China's Unstoppable 2020 Luxury Market*, s.l.: s.n.

Tencent & BCG, 2021. *A New Generation of Chinese Consumers Reshaping the Luxury Market*, s.l.: s.n.

South China Morning Post , s.d. [En ligne]

Available at: <https://multimedia.scmp.com/2016/cities/>

Statista, 2022. *Share of young free spenders from lower-tier market who purchased personal luxury goods in China in 2019, by channel*. [En ligne]

Available at: <https://www.statista.com/statistics/1251037/china-leading-buying-channels-of-luxury-goods-among-lower-tier-city-young-consumers/>

Bain&Company, Fondazione Altagamma, 2022. *Rerouting the Future*, s.l.: s.n.

Frachon, A., 2022. « La guerre en Ukraine, ajoutée à l'épidémie de Covid-19, pourrait bien marquer l'achèvement de l'âge d'or de la mondialisation ». *Le Monde*.

Frachon, A., 2022. *Comment la géopolitique redessine-t-elle les rapports de force en 2022 ?* [Interview] 2022.

Leherpeur Paris , 2022. *What's up China ?*. s.l., s.n.

Wei, A., 2021. The Generational Shift of the Luxury Market in China. *Luxury society*.

Soon, W., 2022. *Insider*. [En ligne]

Available at: <https://www.businessinsider.com/china-instagram-killer-xiaohongshu-explained-2022-3?r=US&IR=T>

AdChina, 2022. *Douyin vs TikTok – The Differences You Never Knew (Updated 2022)*. [En ligne]

Available at: <https://www.adchina.io/douyin-vs-tiktok/>

Guinebault, M., 2021. Tmall : le Luxury Pavilion de Tmall boosté par la crise du Covid-19. *Fashion Network*.

Journal du Luxe, 2022. Tmall Luxury Pavilion passe au livestream en one-to-one.. *Journal du Luxe*.

Journal du Luxe, 2022. Les groupes de luxe ferment boutique en Russie.. *Journal du Luxe*.

Dao Insights , 2021. Hermès opens its first pop-up fitness centre in Chengdu. *Dao Insights* .

Wu, W., 2022. *Is China's '618' Shopping Fever Cooling Down?*. [En ligne]

Available at: <https://jingdaily.com/618-shopping-festival-slow-growth-2022/>

Durand, M., 2019. *Versace épinglée en Chine pour avoir fait de Hong Kong un pays*. [En ligne]

Available at: https://www.huffingtonpost.fr/entry/versace-epinglee-en-chine-pour-avoir-fait-de-hong-kong-un-pays_fr_5d511f62e4b0fc06ace9fdd8

Journal du luxe, 2021. *Chanel, marque favorite des riches consommateurs chinois*.. [En ligne]

Available at: <https://journalduluxe.fr/fr/business/chanel-marque-favorite-des-riches-consommateurs-chinois>

Statista , 2022. *Classement des pays ayant le produit intérieur brut (PIB) le plus élevé dans le monde en 2021*. [En ligne]

Available at: <https://fr.statista.com/statistiques/553744/classement-pays-puissance-monde-pib/>

Statista, 2022. *Classement des principaux pays exportateurs de textiles au niveau mondial en 2020, selon la valeur des exportations*. [En ligne]

Available at: <https://fr.statista.com/statistiques/559768/principaux-pays-exportateurs-textiles-valeur-exportations-monde/>

Korii, 2020. «*Double circulation*»: comment la Chine compte se passer des États-Unis. [En ligne]

Available at: <https://korii.slate.fr/biz/economie-chine-strategie-double-circulation-developpement-marche-interieur-commerce-exterieur-exportations-etats-unis>

Shuo Digital, 2018. *Sortir des grandes villes chinoises : le potentiel des villes de rang inférieur*. [En ligne]

Available at: <http://www.shuo-digital.com/le-potentiel-des-villes-de-rang-inferieur/>

France 24, 2021. *Adoptée en Asie et en Océanie, la stratégie "Zéro Covid" est-elle applicable en Europe ?*. [En ligne]

Available at: <https://www.france24.com/fr/europe/20210216-adoptee-en-asie-et-en-ocanie-la-strategie-zero-covid-est-elle-applicable-en-europe>

Le Monde, 2021. «*Prosperité commune* », le nouveau mantra de Xi Jinping pour la Chine. [En ligne]

Available at: https://www.lemonde.fr/economie/article/2021/08/31/prosperite-commune-le-nouveau-mantra-de-xi-jinping-pour-la-chine_6092818_3234.html

Wikipédia, s.d. *Grande famine chinoise*. [En ligne]

Available at: https://fr.wikipedia.org/wiki/Grande_famine_chinoise

Major Prépa, 2018. *中国经济 L'économie chinoise*. [En ligne]

Available at: <https://major-prepa.com/langues/chinois/levolution-de-leconomie-chinoise/>

Citeco, s.d. *Libéralisation et ouverture économiques de la Chine*. [En ligne]

Available at: <https://www.citeco.fr/10000-ans-histoire-economie/monde-contemporain/liberalisation-et-ouverture-economiques-de-la-chine>

China Briefing, 2018. *What is Made in China 2025 and Why Has it Made the World So Nervous?*. [En ligne]

Available at: <https://www.china-briefing.com/news/made-in-china-2025-explained/#:~:text=Made%2520in%2520China%25202025%2520seeks,value%252Dadded%2520global%2520sourcing%2520segment>.

Chalom, S., 2021. *Le luxe s'écroule en Bourse*. [En ligne]

Available at: <https://www.linkedin.com/news/story/le-luxe-sécroule-en-bourse-5535714/?originalSubdomain=fr>

Café de la Boure, 2021. *Quelles perspectives pour le secteur du luxe à fin 2021 ?*. [En ligne]

Available at: <https://www.boursorama.com/bourse/actualites/quelles-perspectives-pour-le-secteur-du-luxe-a-fin-2021-54d343b16223ac0b0045b98bcc731468>

Business of Fashion, 2021. *Could China's President Be Good for Luxury?*. [En ligne]

Available at: <https://www.businessoffashion.com/opinions/finance/could-chinas-president-be-good-for-luxury/>

Vogue Business, 2019. *Why Chinese luxury consumers are spending more at home*. [En ligne]

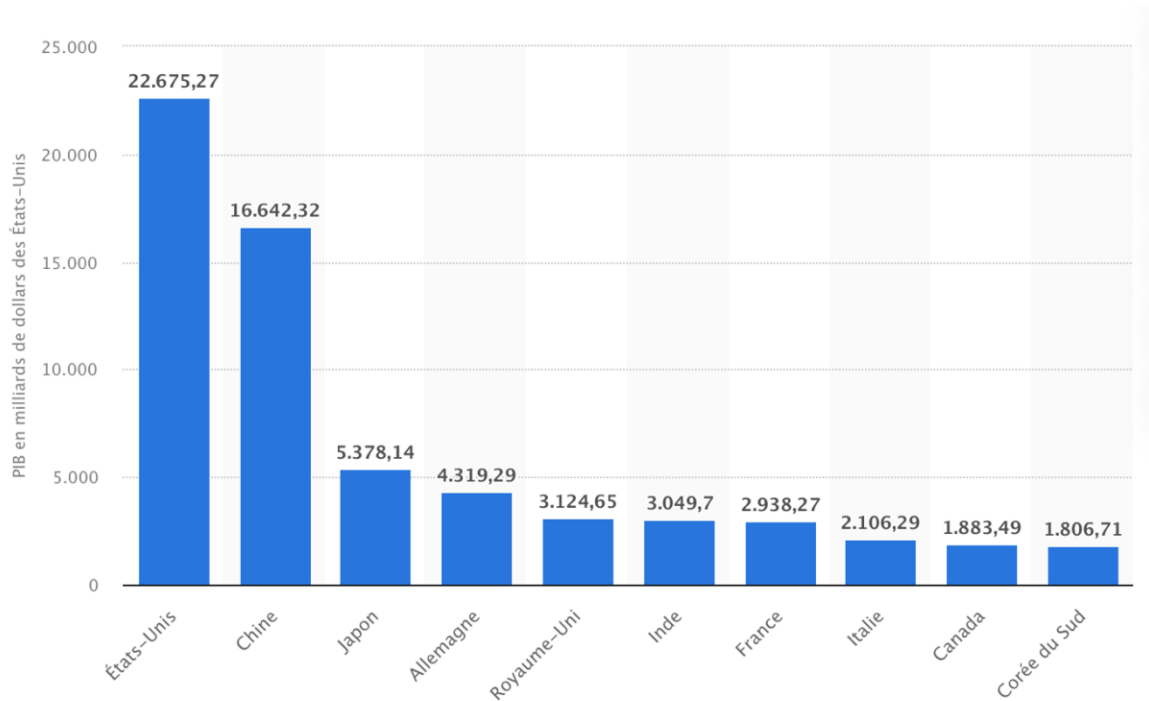
Available at: <https://www.voguebusiness.com/consumers/china-luxury-consumers-domestic-spending>

Wikipédia, s.d. *Arbitrage (finance)*. [En ligne]

Available at: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Arbitrage_\(finance\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Arbitrage_(finance))

ANNEXES

Annexe 1 : « Classement des pays ayant le produit intérieur brut (PIB) le plus élevé dans le monde en 2021 (en milliards de dollars des États-Unis) ». (Statista , 2022)



Annexe 2 : « Classement des principaux pays exportateurs de textiles au niveau mondial en 2020, selon la valeur des exportations (en milliards de dollars des États-Unis) ». (Statista, 2022)

