

Quand le luxe s'aventure dans la jungle digitale chinoise

La pandémie a accéléré la domination et la digitalisation du marché chinois du luxe. Aussi complexe qu'innovant, l'écosystème digital chinois devient majeur pour les maisons françaises.



L'année 2020 a vu l'essor d'un nouveau mode de consommation, le « live commerce », associant consommation de contenus et de produits via du live streaming. (iStock)

Par **Emmanuel Grasland, Frédéric Schaeffer**

Publié le 10 mars 2021 à 11:30 Mis à jour le 10 mars 2021 à 11:32

« *J'achète tous mes maquillages Chanel sur Tmall [la plateforme e-commerce d'Alibaba]. C'est plus simple et ils ont parfois des coffrets cadeaux intéressants.* » A trente ans, Li a le discours de la jeunesse dorée chinoise. En cette veille de Nouvel An lunaire, elle est venue avec son mari Peng au SKP, le grand magasin iconique de Beijing, qui abrite certaines des boutiques les plus lucratives au monde. Mais si Li a fait le déplacement pour voir les boutiques de mode, il y a un espace qu'elle ignore, c'est celui des produits cosmétiques.



Clients faisant la queue devant la boutique Chanel du grand magasin SKP de Beijing, à la veille du Nouvel An lunaire. Frédéric Schaeffer

Comme elle, des millions de Chinois n'utilisent plus que leur smartphone pour acheter parfums, maquillages et crèmes de beauté. Et le Covid a accéléré la tendance. « *Les ventes en ligne de cosmétiques haut de gamme ont explosé de 60 % en Chine en 2020, avec un taux de pénétration en ligne monté à 38 %* », constate Bruno Lannes, associé pour le cabinet Bain. Celles d'articles de mode ont doublé, mais ne comptent encore que pour 7 % du total.

« Du fun, de l'émotion et de l'entertainment »

Surtout, 2020 a vu l'essor d'un nouveau mode de consommation, le « live commerce », associant consommation de contenus et de produits via du live streaming. « *En Chine, l'e-commerce n'est pas seulement quelque chose de pratique. Ce doit être aussi du fun, de l'émotion et de l'entertainment* », souligne Eric Briones, auteur d'un récent ouvrage sur le luxe*. Ce phénomène a renforcé le poids des influenceurs. « *En Chine, certains acheteurs de produits de luxe gagnent 2.000 euros par mois. Cette typologie de clients ne veut pas se tromper lors d'un achat* », dit Jean Revis, cofondateur du cabinet Mad Network.

L'Internet chinois, en général, et le site Tmall, en particulier, sont devenus un passage quasi obligé pour toucher les millennials et la génération Z (née après 1995), les premiers clients du luxe en Chine. L'âge moyen des consommateurs chinois du luxe est de 10 à 15 ans plus jeune qu'en Europe. Surtout, la Chine se distingue par le poids démentiel des plateformes. « *Prenez des marques comme Nike ou Apple, elles ne sont sur aucune place de marché en dehors de Chine, mais elles ont un magasin sur Tmall* », souligne Christina Fontana, responsable mode et luxe en Europe chez Tmall. Le digital permet aussi de

toucher des consommateurs éloignés des métropoles de la côte Est. « *La demande est forte dans les villes plus petites où les boutiques de luxe ne sont pas forcément présentes* », indique Kevin Jiang, chargé du luxe chez JD.com.

Avec le Covid, ce n'est plus à Paris ou Milan que les Chinois se ruent sur les produits de luxe, mais à Pékin, Shanghai ou... sur Internet. Selon Bain, la Chine sera le premier marché du luxe d'ici à 2025. De quoi accentuer la dépendance du secteur vis-à-vis de l'empire du Milieu et pousser les maisons à accélérer leur transformation digitale. « *Il y a dix ans, très peu de marques de luxe voulaient entendre parler d'e-commerce en Chine, mais, maintenant, elles ont intégré qu'une présence en ligne était indispensable* », dit Alexis Bonhomme, vice-président Chine et Asie Pacifique du site d'e-commerce de luxe Farfetch.

Des relations orageuses

Il faut dire que les relations entre le luxe et les plateformes chinoises ont été orageuses dans le passé. [En 2016, le fondateur d'Alibaba, Jack Ma, expliquait que les « faux produits de luxe »](#) étaient « moins onéreux » et de « meilleure qualité » que les originaux. En 2015, Kering a engagé une action juridique contre le géant chinois, avant d'abandonner les poursuites et de monter deux ans plus tard une joint-venture « anti-contrefaçon » avec lui. En 2017, la création par Tmall d'un espace dédié au luxe (le Luxury Pavilion) a peu à peu changé la donne. « *Pour le luxe, être mélangé avec toute sorte de produits était juste impossible* », explique Florent Courau, consultant chez SJ Conseil et ancien de JD.com et LVMH.

L'accès des clients au Luxury Pavilion se fait par invitation de Tmall. L'espace accueille aujourd'hui plus de 200 marques. « *Il est désormais plus facile pour moi de citer les marques qui sont absentes du Luxury Pavilion que de citer celles qui y sont* », sourit Christina Fontana. De son côté, JD.com a conçu un service de livreurs en gants blancs, costume et cravate. « *Nos paquets, et même nos emballages de transport, sont spécifiquement conçus pour les marques de luxe* », précise Kevin Jiang.

Des modèles d'affaires en métamorphose permanente

Gérer le virage vers la digitalisation est néanmoins un exercice compliqué pour les acteurs du luxe... En premier lieu, parce que l'écosystème est complexe. WeChat, Tmall, JD.com, Weibo, Bilibili, Little Red Book, Kuaishou, Douyin, Pinduoduo... « *Il existe en Chine une multiplicité de plateformes aux usages différents de ceux en Occident* », explique Sonia Szczerbinski, fondatrice de l'agence The Factory Paris Shanghai. Sur WeChat, le contenu mélange textes, photos, vidéos et un storytelling, tandis que, sur Weibo, il se résume à une ou plusieurs photos et un texte court.

[Douyin \(TikTok à l'étranger\)](#) a bâti son succès sur des vidéos de moins d'une minute, alors que Little Red Book privilégie contenu, photo et live streaming. Bilibili a une audience très jeune, plutôt masculine, tandis que Little Red Book cible la mode et la beauté et s'adresse

surtout aux femmes. Pour être efficace, la communication d'une maison doit être conçue pour chaque plateforme. Ce qui a un coût.



L'Internet chinois, en général, et le site Tmall, en particulier, sont devenus un passage quasi obligé pour toucher les millennials et la génération Z (née après 1995). Présentation aux médias chez Alibaba lors de l'événement « Singles' Day » 2020. Qilai SHEN/PANOS-REA

Seconde difficulté, cet écosystème évolue bien plus vite qu'en Occident. Les business models des grands acteurs sont en métamorphose permanente. Depuis son lancement en 2016 et face à la concurrence de WeChat, Tmall et JD, Douyin est ainsi passé de la vidéo en format court au live streaming, puis à l'e-commerce et, enfin, au système de paiement intégré.

Pour un Européen, appréhender cet écosystème s'avère compliqué, parce que les contenus sont en mandarin et que les plateformes n'ont pas forcément d'équivalent américain. « *Paris peut avoir du mal à comprendre une demande de la filiale chinoise. Il y a même des maisons pour qui la Chine est un peu une boîte noire* », observe une personne au fait des interactions. Les réseaux sociaux chinois permettent, en effet, de vendre et sont plus intégrés. Avec les WeChat Mini Programs, les utilisateurs de WeChat achètent le produit d'une marque sans même quitter la plate-forme.

Un écosystème plus « punitif »

Mais attention ! Plus complexe, l'écosystème chinois est aussi plus « punitif ». Non seulement vis-à-vis des marques coupables de discrimination antichinoise ([Dolce &](#)

[Gabbana en 2018](#)), mais aussi lorsque le produit, les influenceurs ou la mise en scène du live streaming ne sont pas jugés au niveau. L'an dernier, Vuitton ([live stream avec l'actrice Zhong Chuxi](#)), Hermès ([live stream de l'influenceur Li Jiaqi hostile au rouge à lèvres Hermès](#)) ou [Balenciaga \(promotion pour la Saint-Valentin chinoise\)](#) ont fait les frais de « bad buzz » sur les réseaux.

Au total, l'importance du marché chinois, sa complexité et, bien sûr, l'impossibilité de voyager ont nettement accru l'autonomie des filiales chinoises. L'essor du « live commerce » a aussi accentué les choses, car on ne choisit pas un influenceur depuis un siège. « *Depuis le Covid-19, les grandes maisons vivent un changement de paradigme avec l'importance majeure prise par les filiales chinoises* », analyse Bénédicte Epinay, déléguée générale du Comité Colbert, l'association de promotion du luxe français. Une évolution délicate, à la fois pour des questions de pouvoirs, de gestion de l'intégrité de la marque et parce qu'il est essentiel pour le siège de comprendre et s'inspirer d'expérimentations locales, souvent futuristes.

Des stratégies très diverses

Quelle est la stratégie des grands acteurs français dans cet environnement compliqué ? [Chanel, qui n'a pas souhaité répondre à nos questions, a l'approche la plus conservatrice](#) . La maison détenue par les frères Wertheimer vend des parfums et des produits de beauté en ligne, mais pas d'articles de mode. Pour elle, la mode doit rester une expérience sensorielle, impliquant un contact physique. Mais cela n'empêche pas la filiale chinoise d'être très active en ligne. « *Chanel développe beaucoup de pop-up expérientiels, mettant en contact le public avec la marque. La division Asie-Pacifique a énormément d'autonomie* », raconte une personne au fait du sujet.

[Hermès a lancé en 2018 un site d'e-commerce](#) en Chine, ainsi que des pop-up stores sur WeChat. Le premier réplique l'offre des magasins physiques, tandis que les seconds proposent plutôt des accessoires. Le groupe ne commercialise aucun produit sur des places de marché à l'exception des parfums.

Distribués en physique par des acteurs comme Sephora ou Marionnaud, ceux-ci sont présents depuis quelques semaines sur Tmall. « *En 2018, beaucoup de professionnels de notre industrie doutaient de la possibilité d'exister en dehors des plateformes. Mais notre marque est forte et nous avons démontré notre capacité à générer un trafic important en toute indépendance* », explique Florian Craen, directeur général commercial d'Hermès. « *En matière de contenus, nous privilégions aussi notre site. La maison est présente sur peu de réseaux sociaux chinois.* »

Au sein du groupe LVMH (propriétaire des « Echos »), chaque maison définit sa propre stratégie en fonction de sa notoriété et de ses moyens. « *Il n'y a pas de recette miracle pour appréhender le marché chinois. Il faut évaluer soigneusement la notoriété de la marque, sa capacité à susciter des visites, voir s'il faut ou pas envisager des partenariats pour toucher de*

nouvelles audiences, en veillant, bien sûr, à préserver l'intégrité de la marque », souligne Michael David, directeur de l'omnicanal chez LVMH.

Sur les 75 maisons du groupe, les parfums Guerlain, Givenchy, Christian Dior et Bulgari ainsi que les maisons Marc Jacobs, Kenzo, Rimowa, Benefit, Fresh, Tag Heuer, Fred, Zénith et Hennessy sont présents sur le Luxury Pavilion de Tmall. Mais un poids lourd comme Vuitton ne vend en ligne que sur son site. Même chose pour Christian Dior Couture.

Pénalisé par Gucci, Kering chute en Bourse

Kering a pris un virage stratégique avec [l'annonce en décembre de l'arrivée des produits de beauté et des articles de mode Gucci](#) sur le Luxury Pavilion, suivi récemment par Saint Laurent. « *Si l'on veut vendre en ligne à une clientèle chinoise jeune et ultra-connectée, il faut s'adapter aux spécificités de l'écosystème. L'alternative, se focaliser uniquement sur son site, revient à avoir une approche très occidentale* », dit Grégory Boutté, directeur digital et relation client chez Kering.

Dans le cadre du partenariat, Kering contrôle l'assortiment, les prix, la logistique. Les données sont conservées par Tmall, sauf si le client suit le magasin de la maison sur Tmall. Kering avait d'abord testé le Luxury Pavilion avec Bottega Veneta et Alexander McQueen. Les maisons ont également lancé des « magasins permanents » sur WeChat en 2019 et 2020.

Le danger de l'ubérisation

Quelle que soit la stratégie choisie, l'obsession des maisons françaises est avant tout de préserver le statut de leur marque. Charge ensuite à chacune d'évaluer le rapport bénéfice/coût d'une place de marché, de voir si l'apport en chiffre d'affaires compense la commission (5 %), les frais de promotion (de 10 à 15 %) et de services (client, logistique). A terme, le luxe devra ouvrir ses comités exécutifs aux cadres chinois pour mieux comprendre le pays et éviter l'ubérisation vécue par les hôteliers avec booking.com, alors que les géants digitaux sont prédestinés à grandir de plus en plus.

L'ubérisation est un danger pour la marge, mais pas pour les boutiques physiques, qui continueront à se développer. Au SKP, devant la boutique Louis Vuitton, Leo, vingt-huit ans, sait exactement ce qu'il est venu chercher ici : une ceinture en cuir repérée sur Internet. « *J'achète mes cosmétiques en ligne, mais un sac, c'est différent. Le produit est coûteux. On a envie de le voir, de l'essayer* », dit Li. Les boutiques n'ont pas dit leur dernier mot.

* « Luxe et Résilience : les clés pour rebondir face aux crises », sous la direction d'Eric Briones. Editions Dunod. 210 pages.