

## La distribution de produits de luxe

### Perspectives du marché à l'horizon 2025, transition digitale et reconfiguration du jeu concurrentiel

Le groupe **Xerfi** vient de publier une étude exclusive sur la distribution de produits de luxe. Cette étude présente les nouvelles priorités stratégiques des groupes de luxe en matière de distribution. Comme chaque titre de la collection **Xerfi Precepta**, elle décrypte les évolutions du jeu concurrentiel à travers une analyse détaillée des acteurs en place, des nouveaux entrants, de leur business model, de leur promesse de valeur et de leurs axes de développement aussi bien en France qu'à l'international. Une attention toute particulière a été accordée aux prévisions d'activité à court et moyen termes avec un scénario prévisionnel à horizon 2025.

Grâce à cette analyse complète et opérationnelle, vous disposerez d'un véritable outil pour, stimuler votre réflexion. Nous sommes à votre disposition pour vous apporter des compléments d'information concernant cette étude de référence dont vous trouverez ci-joint la présentation. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette ou de vous rendre directement sur notre site internet pour la télécharger immédiatement.

 *Téléchargez immédiatement  
cette étude sur Xerfi.com*

Avec le code étude 6DIS58

**Delphine David**  
Directrice d'études  
**Precepta**

# La distribution de produits de luxe

## Perspectives du marché à l'horizon 2025, transition digitale et reconfiguration du jeu concurrentiel

Edition Mai 2016  
260 pages

### Les nouvelles dynamiques de capture de la valeur

Les priorités stratégiques des groupes de luxe ont changé. L'expansion des réseaux a laissé place à leur rationalisation afin d'en améliorer la performance et enrichir l'expérience client. Une orientation qui n'empêche pas les acteurs d'explorer de nouveaux territoires de croissance comme les zones commerciales en aéroports où une montée en gamme s'opère. Longtemps hésitantes à associer leur image à la vente en ligne, les marques ont aussi fait du e-commerce un axe de développement privilégié. Mais cette transition digitale n'est pas sans conséquence sur le jeu concurrentiel. Elle attire une multitude d'acteurs qui entendent capter une part de la valeur créée par l'industrie du luxe. Alors qu'elles renforcent la sélectivité et le contrôle de leur réseau de distribution physique, les marques de luxe font face à des prestataires et des intermédiaires toujours plus nombreux sur internet (*marketplaces*, réseaux sociaux, etc.) et dotés de solides avantages concurrentiels : expertise digitale, audience élevée et force de prescription auprès des consommateurs. **Faut-il s'attendre à une profonde restructuration de la distribution ? Quels défis stratégiques attendent les groupes de luxe ?**

### Les points clés de l'étude

- **Le marché du luxe et le scénario prévisionnel exclusif à l'horizon 2025**  
Contexte économique mondial, dynamique du marché et des circuits de distribution (magasins monomarches, *outlet*, e-commerce, grands magasins, etc.), focus sur le marché français
- **Les positions et orientations stratégiques des groupes et maisons de luxe en matière de distribution**  
La cartographie des forces en présence : typologie des groupes de luxe, parcs de magasins, présence en ligne (sites marchands, m-commerce, ventes sur des sites multimarchés), etc.  
Le décryptage des stratégies : recentrage sur les réseaux de magasins gérés en propre (mono et multimarchés), accélération dans le digital, partenariats et délégation e-commerce, création de parcours *cross canal*, etc.
- **La reconfiguration du jeu concurrentiel au sein du circuit multimarché**  
La redistribution des cartes, dans la sphère physique, au profit des spécialistes du *travel retail* et du *duty free*, des centres de marques (déstockage). Les stratégies de conquête des e-commerçants *pure players* et des plateformes de consommation collaborative (*business model* et avantages concurrentiels). L'offensive des médias et l'arrivée des réseaux sociaux dans le e-commerce.

## « Décrypter le marché et la concurrence »

La collection Xerfi Precepta vous propose des études approfondies sur une sélection de secteurs et marchés clés de l'économie française. Chaque titre poursuit un double objectif : dresser un panorama complet du jeu concurrentiel et analyser la dynamique du marché et de l'activité des entreprises à court et moyen termes.

Xerfi vous propose son analyse ainsi que sa vision prospective du marché du luxe à l'horizon 2025 et de sa structuration autour des différents canaux et circuits de distribution. Les ventes en *outlet* et aéroports continueront de gagner du terrain, mais c'est du côté du e-commerce que réside le plus fort potentiel de croissance. Le digital influencera de plus en plus les parcours d'achat, accentuant l'inflexion vers l'omnicanalité. Le marché des articles de luxe de seconde main impactera lui aussi favorablement la fréquentation des boutiques et e-boutiques de luxe.

## Table des matières et contenu de l'étude

### SYNTHESE & CONCLUSIONS STRATEGIQUES

*Cette synthèse dresse les perspectives du marché du luxe en se basant sur les évolutions du contexte économique mondial et des comportements d'achat. Elle aborde les mutations en cours du paysage concurrentiel, la transition digitale et les défis stratégiques auxquels doivent faire face l'ensemble des acteurs présents dans la distribution de produits de luxe.*

### MARCHE ET CONCURRENCE

#### 1. L'ANALYSE ET LES PERSPECTIVES DU MARCHE DU LUXE PERSONNEL

##### 1. LE MARCHE DU LUXE PERSONNEL JUSQU'EN 2015

- Le contexte économique mondial
- La dynamique du marché mondial du luxe personnel
- Les grandes tendances en matière de distribution
- Le marché français du luxe personnel

##### 2. LE SCENARIO PREVISIONNEL A L'HORIZON 2025

- Nos prévisions exclusives sur l'évolution du marché à l'horizon 2025

#### 2. L'ANALYSE DU JEU CONCURRENTIEL

##### 1. LES STRATEGIES DE DISTRIBUTION DES GROUPES ET MARQUES DE LUXE

- La typologie des groupes de luxe : 4 profils d'opérateurs se dégagent en fonction de leur positionnement sur les maillons production et distribution de la chaîne de valeur. Cette segmentation permet notamment de déceler les acteurs qui développent à la fois des réseaux de distribution mono et multimarques
- Le e-commerce est devenu une priorité stratégique pour la plupart des groupes de luxe. Croissance interne, délégation e-commerce, etc. : comment opèrent-ils leur transition numérique ? Certains peuvent-ils à leur tour devenir prestataires e-commerce ?
- E-commerce, m-commerce, ventes sur des sites multimarques : Xerfi dresse un bilan de la présence en ligne de 150 marques de luxe. Les dispositifs déployés répondent-ils aux attentes d'un consommateur devenu omnicanal ?

#### 2. LES ACTEURS DU WEB : BUSINESS MODEL ET NOUVELLES INTERMEDIATIONS

- Les e-commerçants *pure players* assurent plus des trois quarts des ventes en ligne d'articles de luxe. Comment se sont-ils imposés ? Quels sont leurs avantages concurrentiels ?
- *Marketplaces*, médias, réseaux sociaux, etc. : des acteurs aux profils variés se positionnent sur le marché en ligne du luxe. Quelle est la proposition de valeur de ces nouveaux intermédiaires ?
- Les places de marché d'articles de luxe de seconde main révolutionnent la façon de consommer le luxe. A quoi ces plateformes de consommation collaborative doivent-elles leur succès ?

#### 3. LES CIRCUITS PHYSIQUES EN FORTE CROISSANCE

- Le pôle « commerces et services » est devenu un pilier fondamental du modèle d'affaires des gestionnaires d'aéroports. Comment les spécialistes du *travel retail* et les acteurs de luxe s'insèrent-ils dans leur écosystème ?
- Le déstockage est en plein essor sur le marché du luxe. Qu'en est-il en France ? Les villages de marques opèrent-ils une montée en gamme ?

### FONDAMENTAUX ET FORCES EN PRESENCE

#### 1. LES FONDAMENTAUX

##### 1. LA DEFINITION DU LUXE

##### 2. LA CHAINE DE VALEUR DU LUXE

#### 2. LES GROUPES ET MAISONS DE LUXE

##### 1. LE CLASSEMENT MONDIAL DES GROUPES DE LUXE

- Le top 25 en termes de chiffre d'affaires
- La matrice du type actionnarial
- L'évolution du chiffre d'affaires en 2015
- La structure du chiffre d'affaires par pôle d'activité
- La répartition géographique du chiffre d'affaires

##### 2. LE CLASSEMENT DES MAISONS DE LUXE EN FRANCE

- Le top 25 en termes de chiffre d'affaires réalisé en France
- Les circuits de distribution (points de vente en France, sites marchands) des marques de luxe

L'étude propose une analyse détaillée du paysage concurrentiel actuel et à venir, centrée sur le marché français avec des mises en perspectives au niveau mondial. Un double mouvement s'opère. Si les circuits de distribution multimarques perdent du terrain dans la sphère physique, ils s'imposent en revanche sur Internet. Alors que les marques de luxe ont tardé à se lancer dans le e-commerce, des plateformes numériques ont atteint une envergure internationale sur un marché qui continue d'attirer des opérateurs aux profils variés.

L'étude décrypte les stratégies de croissance de l'ensemble des acteurs (groupes et maisons de luxe, e-commerçants, grands magasins, parfumeries sélectives, etc.) présents sur le marché du luxe. La montée en gamme de l'offre, le maillage territorial, l'internationalisation, le renouvellement des concepts de magasins, les rapprochements et acquisitions, le développement du e-commerce, la digitalisation des points de vente ou encore la création de *marketplaces* font partie des axes analysés.

### 3. LES FICHES D'IDENTITE DES GROUPES LEADERS

La partie comprend 12 fiches d'identité : présentation du groupe, données financières (selon données disponibles), répartition du chiffre d'affaires par zone et par catégorie de produits, structure et dynamique de l'activité par circuit de distribution (ventes au détail/en gros), évolution du parc de magasins, sites marchands, faits marquants.

- LVMH, Richemont, Swatch Group, Kering, Ralph Lauren, Chanel, Rolex, Hermès, Tiffany & Co, Prada Group, Coach, Burberry

### 3. LES CIRCUITS DE DISTRIBUTION MULTIMARQUES

#### 1. LES CLASSEMENTS D'OPERATEURS

- Les e-commerçants (audiences, données Monde et France)
- Les acteurs du *duty free* et du luxe en aéroports
- Les villages de marques (implantations en France)
- Les enseignes de parfumerie sélective et de grands magasins (parc de magasins et chiffre d'affaires réseau, données France)

#### 2. LES FICHES D'IDENTITE D'ACTEURS LEADERS

- Un leader du e-commerce de luxe : Yoox Net-a-porter Group (Yoox.com, Net-a-porter.com, Thecorner.com, Mrporter.com, Shooscribe.com, Theoutnet.com)
- Un leader du *duty free* et du luxe en aéroport : Lagardère Travel Retail
- Un leader du *shopping outlet* (déstockage) de luxe : Value Retail (La Vallée Village, Fidenza Village, etc.)
- Un leader de luxe de seconde main sur Internet (plateforme de consommation collaborative) : Vestiaire Collective
- Une enseigne de grands magasins leader : Printemps

### 4. LES INDICATEURS ECONOMIQUES ET FINANCIERS DES ENTREPRISES

Cette partie vous propose de mesurer, situer et comparer les performances de plus de 130 entreprises du secteur à travers les fiches synthétiques de chacune des sociétés et les tableaux comparatifs. Les données portent sur la période 2010-2014, selon la disponibilité des comptes. 94% des comptes non consolidés 2013 et 83% des comptes non consolidés 2014 des sociétés étaient disponibles au moment de la publication de l'étude.

### PRINCIPAUX ACTEURS CITES DANS L'ETUDE (\*)

- AEROPORTS DE PARIS
- BURBERRY
- CHANEL
- CHRISTIAN DIOR COUTURE
- COACH
- CONDE NAST
- COTY
- DOLCE & GABBANA
- DUFREY
- ERMENEGILDO ZEGNA GROUP
- ESTEE LAUDER
- FARFETCH
- FEELUNIQUE
- GALERIES LAFAYETTE
- GIORGIO ARMANI
- HERMES
- HUGO BOSS
- INSTAGRAM
- KERING
- L'OREAL LUXE
- LAGARDERE TRAVEL RETAIL
- LUXOTTICA
- LVMH
- MYTHERESA
- PRADA GROUP
- PRINTEMPS
- PUIG
- RALPH LAUREN
- RICHEMONT
- ROLEX
- SAFILO GROUP
- SALVATORE FERRAGAMO
- SEPHORA
- SHISEIDO GROUP
- SHOPSTYLE
- SWATCH GROUP
- TIFFANY & CO
- VALUE RETAIL (LA VALLEE VILLAGE)
- VENTE-PRIVEE
- VESTIAIRE COLLECTIVE
- VIDEDRESSING
- YOOX NET-A-PORTER GROUP

### PRINCIPALES SOCIÉTÉS DONT LES COMPTES SONT TRAITES DANS L'ÉTUDE (\*)

- BALenciAGA
- BERLUTI
- BHV MARAIS
- BOTTEGA VENETA FRANCE
- BOUCHERON
- BRANDALLEY
- BRIONI FRANCE
- BULGARI FRANCE
- BURBERRY FRANCE
- CARTIER
- CELINE
- CHANEL
- CHAUMET
- CHLOE
- CHRISTIAN DIOR COUTURE
- COACH STORES FRANCE
- DOLCE & GABBANA FRANCE
- ELIE SAAB FRANCE
- FENDI FRANCE
- FRED PARIS
- GALERIES LAFAYETTE
- GIVENCHY
- GUCCI FRANCE
- GUY LAROCHE
- HERMES SELLIER
- HUGO BOSS FRANCE
- JEANNE LANVIN
- JOHN LOBB
- KARL LAGERFELD
- KENZO
- LAGARDÈRE DUTY FREE
- LANCEL
- LE BON MARCHÉ
- LES BOUTIQUES BOUCHERON
- LOEWE FRANCE
- LUXOTTICA FRANCE
- MAGASINS LOUIS VUITTON
- MAUBOUSSIN
- MICHAEL KORS FRANCE
- MONNIER FRÈRES
- MONTBLANC FRANCE
- NINA RICCI
- PATEK PHILIPPE FRANCE
- PIERRE BALMAIN
- POMELLATO PARIS
- PRADA RETAIL FRANCE
- PRINTEMPS
- RALPH LAUREN FRANCE
- ROLEX FRANCE
- ROYAL QUARTZ
- SEPHORA
- SHISEIDO EUROPE
- STELLA MAC CARTNEY FRANCE
- TOD'S FRANCE
- VALUE RETAIL MANAGEMENT FRANCE
- VENTE-PRIVEE
- VERSACE FRANCE
- VESTIAIRE COLLECTIVE
- VIDEDRESSING
- YVES ST LAURENT BOUTIQUE FRANCE

(\*) Liste non exhaustive

Pour recevoir votre étude **IMMEDIATEMENT**,  
**COMMANDEZ** directement sur : **XERFI.COM**

- ❶ Rentrez le code **6DIS58** dans la barre de recherche pour la retrouver
- ❷ Achetez l'étude directement par carte bancaire
- ❸ Recevez votre étude en format pdf sur votre compte client xerfi.com

Pour toutes **PRESTATIONS PERSONNALISEES** (présentation, étude sur mesure, etc.), contactez Laurent Marty, Directeur Associé, [lmarty@xerfi.fr](mailto:lmarty@xerfi.fr)

### Ces études pourraient également vous intéresser

- **Luxury Groups**  
5XDIS02 – Juin 2015
- **Le déstockage dans la mode**  
4DIS63 – Janvier 2015

Retrouvez sur le site [xerfi.com](http://xerfi.com) le plus vaste catalogue d'études sur les secteurs et les entreprises



**BON**DE  
**COMMANDE**

#### A retourner à :

Groupe Xerfi 13-15 rue de Calais 75009 Paris  
Téléphone : 01 53 21 81 51  
Email : [commande@xerfi.fr](mailto:commande@xerfi.fr)

Réf : 6DIS58 / PTAX / Cial

#### INFORMATIONS CLIENT

Nom : \_\_\_\_\_  
Prénom : \_\_\_\_\_  
Fonction : \_\_\_\_\_  
Société : \_\_\_\_\_  
Adresse : \_\_\_\_\_  
Code postal : \_\_\_\_\_  
Ville : \_\_\_\_\_  
Adresse email : \_\_\_\_\_  
Téléphone : \_\_\_\_\_  
TVA Intra : \_\_\_\_\_  
N° SIRET : \_\_\_\_\_

Facture avec la livraison. Le taux de TVA applicable est celui en vigueur à la date d'émission de la facture. En cas de litige, il est fait attribution exclusive au Tribunal de Commerce de Paris.  
Tarifs valables jusqu'au 31/05/2017 (TVA 5,5% pour le papier et TVA 5,5% pour les versions électroniques).

## La distribution de produits de luxe

Perspectives du marché à l'horizon 2025, transition digitale et reconfiguration du jeu concurrentiel

Version papier (classeur)	Version électronique (fichier pdf)	Version électronique + version papier
<b>2 000 € HT</b>	<b>2 400 € HT</b>	<b>2 795 € HT</b>
2 110 € TTC	2 532 € TTC	2 948,73€TTC
<input type="checkbox"/>	Avec Vidéo Report <input type="checkbox"/>	Avec Vidéo Report <input type="checkbox"/>

#### MODE DE REGLEMENT CHOISI

- dès réception de l'étude et de la facture
- par carte bancaire sur [www.xerfi.com](http://www.xerfi.com)
- par chèque joint à l'ordre de XERFI-DGT

Date, signature et cachet : \_\_\_\_\_

XERFI-DGT SAS au capital de 5 786 051 euros - 13-15 rue de Calais 75009 Paris - RCS Paris  
B 523 352 607 - TVA intracommunautaire : FR22523352607