



普华永道

中国内地及香港地区奢侈品市场报告：

释放奢享生活方式的无限增长

潜能和可持续价值创造

2024年4月





目录

1 全球市场：成为富有创造力的先锋“赢家” （“VICTOR”）

VIC 服务超级贵宾 / VIC Services

T 践行可持续转型 / Sustainable Transition

O 提供奢享礼遇 / Exquisite Offerings

R 探索东南亚机遇 / SEA Regions

2 中国市场：勇于成为行业“领军者”（No. 1 “SLOT”）

SL 三大战略抓手 / 3 Strategic Levers

O 两项运营重点 / 2 Operations

T 一个转型方向 / 1 Transformation

3 全篇要点：致力做“顶尖”的奢侈品品牌 （“BEST”）



1

全球市场：成为富有创造力的先锋“赢家”（“VICTOR”）

- VIC** 服务超级贵宾 / VIC Services
- T** 践行可持续转型 / Sustainable Transition
- O** 提供奢享礼遇 / Exquisite Offerings
- R** 探索东南亚机遇 / SEA Regions

全球展望:

全球个人奢侈品市场正在逐渐复苏，预计到2030年，中国将成为全球最大的奢侈品市场

本报告个人奢侈品市场规模包含的主要类别¹⁾



服饰鞋履



皮具箱包



高端美妆个护



珠宝腕表



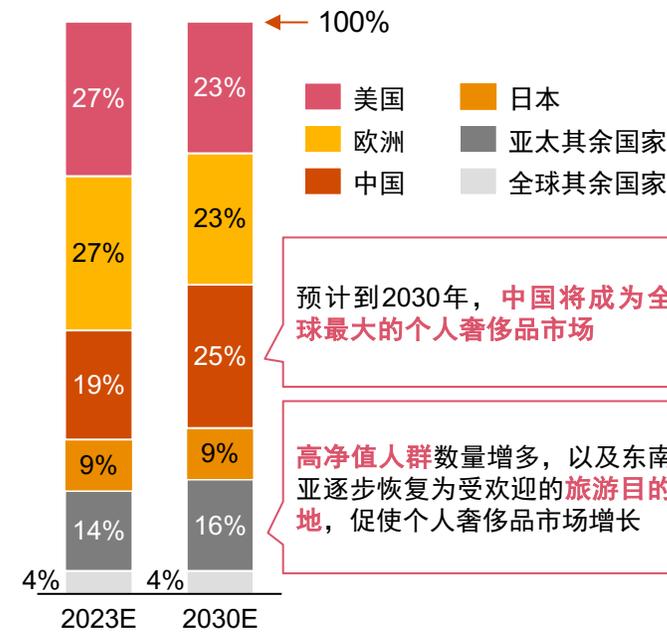
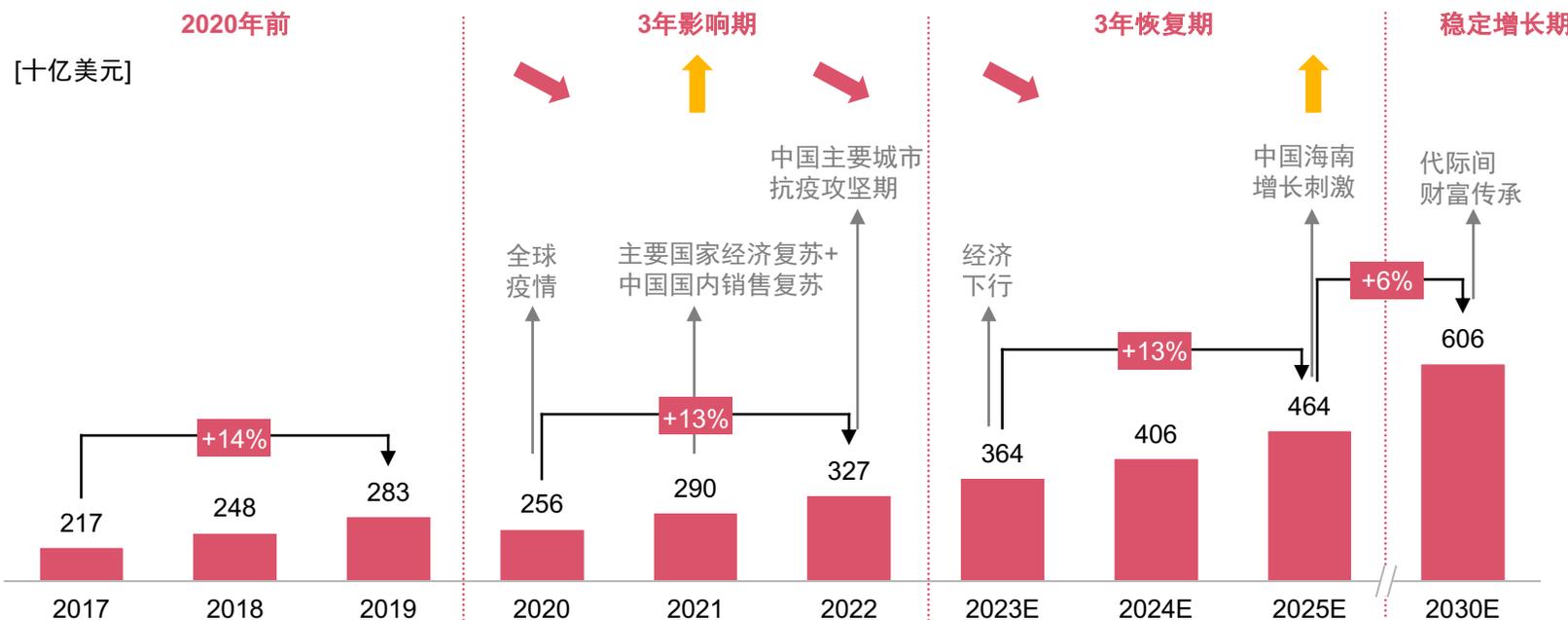
眼镜配饰



书写工具文具

普华永道中国预测：全球个人奢侈品市场规模，2017-2030E²⁾

普华永道中国预测：全球各区域个人奢侈品市场份额



注释：1) 普华永道中国对全球个人奢侈品市场规模及主要区域市场份额的预测主要包含6大典型个人奢侈品品类：服饰鞋履、皮具箱包、高端美妆个护、珠宝腕表、眼镜配饰和书写工具文具；但不包括奢华体验项目、生活方式、家具和家居用品以及艺术潮玩等；2) 与普华永道《2023年报告奢侈品报告》相比（预计2025年4,447亿美元），我们在本报告对2025年的预测更高，主要是由于观察到的最新动态，包括 ①中国海南市场的刺激 ②财富向年轻一代的转移，以及 ③东南亚市场的崛起

来源：普华永道分析

全球
趋势:

从服务超级贵宾、践行可持续转型、提供奢享礼遇、探索东南亚机遇四大方面入手，致力成为领导全球奢侈品行业发展的先锋“赢家”
（“VICTOR”）

VIC

服务超级贵宾
VIC¹⁾ Services

- **360° 极致服务：**无可挑剔的尊享体验贯穿整个消费旅程
- **专属特权待遇：**在超级贵宾专门店提供专属私人空间、定制产品和仅限邀约的体验权限

T

践行可持续转型
Sustainable Transition

- **消费者理念：**青睐融入ESG发展理念的可持续品牌，并愿意支付溢价
- **奢侈品内涵：**成为行业影响者，倡导拥抱可持续奢侈生活方式，并挖掘更多可持续消费群体

O

提供奢享礼遇
Exquisite Offerings

- **顶级奢华：**贯穿全价值链的精湛匠心设计，强调保值增值、品牌美学和终身服务特性
- **文化属性：**彰显个人身份，注重自我表达，极致文化特色

R

探索东南亚机遇
SEA²⁾ Regions

- **市场机遇：**受到高净值人群增长、旅游人数攀升和外国投资的驱动，除传统奢侈品市场外³⁾，新加坡、越南、泰国和马来西亚等国家趋势增长向好
- **发展策略：**针对高净值/超高净值人群和游客，采取前瞻的、差异化的竞争战略，凸显优势

注释：1) 超级贵宾，通常为品牌整体客户消费排名的前1-2%；2) 东南亚；3) 包括欧洲、美国和中国等主要传统奢侈品市场
来源：普华永道分析





VIC



服务超级贵宾 / VIC Services

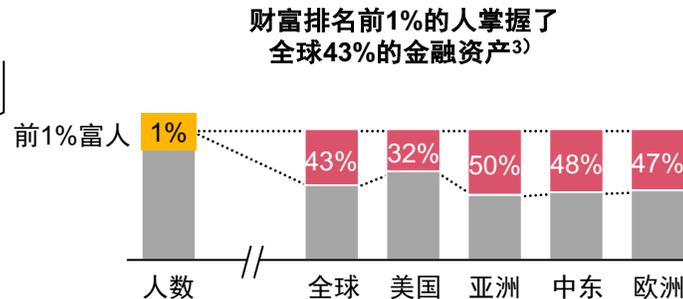
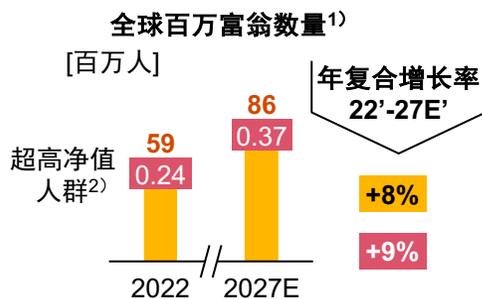


为超级贵宾的消费全旅程提供最优质、最高标准、更加私人定制的产品及服务，打造极致的愉悦消费体验

超级贵宾：至关重要且年轻一代正在崛起

超级贵宾特征：

- 数量快速增长且**拥有强大消费力**
- **具有稳定、广泛的消费需求**且不易受经济波动影响
- 追求**稀缺性、独家专属及360°全方位服务**，以最高标准彰显自身的奢享生活方式



新生代超级贵宾群体：未来20~30年财富向年轻一代转移

美国：~72.6万亿美元
英国：~6.9万亿美元

(2023年美国 GDP ~27.4万亿美元
2023年英国 GDP ~3.3 万亿美元)

令人难忘的卓越体验贯穿超级贵宾全消费旅程

消费前 (意识 & 兴趣) - 360° 全面互动

- 与时装大秀结合的专属旅行
- 1对1在线推广及选品
- 多元活动参与：艺术展、工艺制作体验等

Alexander McQueen

2022年为美国超级贵宾组织纽约多日游尊享活动，包括专属时装秀及奢华旅行体验

消费中 - 无法比拟的礼遇

- **空间**：专属的超级贵宾精选店或贵宾服务室
- **产品**：限量及高端系列，精准定制产品，设计剪裁完美，前所未有的工艺
- **服务**：第一时间预定，专属销售，无微不至的服务

Gucci

2023年在美国开设首间**超级贵宾沙龙店**，提供最新款和限量商品（价值>4万欧元）及私人服务（每次只服务一位客户）

Thom Browne

2023年首次发布高级定制系列⁴⁾，共58套，其中包括一件结婚礼服

消费后 (延续性&忠诚度) - 极致的增值服务

- **社交活动**：超级贵宾聚会和活动，与品牌高管及设计师互动
- **消费者关怀**：节假日礼/生日礼/情绪价值及精神关怀

Hennessy

2023年为**超级贵宾举办私人社交晚宴**，与轩尼诗家族的Maurice Hennessy先生共同品鉴最顶级的限量版干邑

注释：1) 2023年世界财富报告 (Global Wealth Report 2023)，UBS；2) 超高净值人群：财富总值大于 >5,000万美元的人群，UBS；3) CNN报道，2023；4) 高级定制定义：非常罕见且工艺精湛，通常由专属工匠团队手工艺制作，每个人都有自己的专长。一个高级定制时装系列至少包含50件及以上设计产品，其中超过25件应由首席设计师完成。最重要的是，高级定制时装应获得法国时装协会和法国工业部的审核和认证

来源：UBS, CNN, 普华永道分析



T



践行可持续转型 / Sustainable Transition

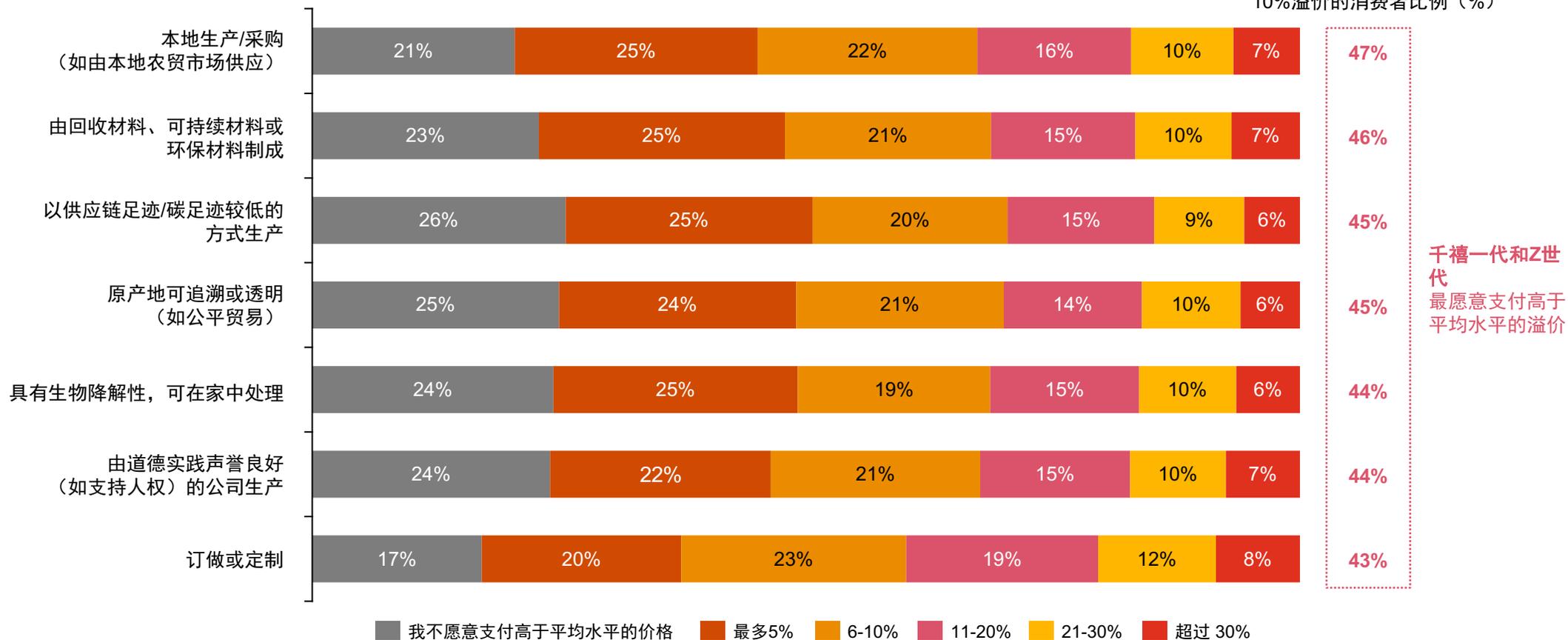


消费者理念:

全球消费者越来越关注可持续消费，超过40%消费者愿意为融合ESG价值观的产品和服务支付高于平均水平10%的溢价

全球消费者愿意为以下ESG属性的产品支付高于平均价格的程度%.....¹⁾

愿意为ESG属性最高支付10%溢价的消费者比例 (%)



注释: 1) 基于普华永道2023年全球消费者洞察调研 (PwC Global Consumer Insights Survey) Pulse 6的分析结果
来源: 普华永道全球消费者洞察调研 Pulse 6, 基于: 全部受访者 (8,975)

消费者理念:

...全球范围内，大多数中东和非洲地区、印度及中国的消费者更愿意支付高于平均价格~20%的溢价，尤其是为可回收、可持续及环境友好的原材料和值得信赖的ESG产品

消费者为以下ESG属性的产品最高支付20%溢价的产品种类和支付意愿¹⁾

	全球	中东及非洲					东南亚					亚太地区					美洲				西欧					
		埃及	阿联酋	南非	卡塔尔	沙特阿拉伯	菲律宾	印度尼西亚	马来西亚	越南	泰国	新加坡	印度	中国内地	澳大利亚	韩国	中国香港	日本	巴西	美国	墨西哥	加拿大	法国	西班牙	德国	爱尔兰
定做或定制	20%	44%	26%	28%	27%	23%	29%	34%	18%	22%	21%	10%	27%	28%	17%	12%	13%	12%	27%	19%	19%	13%	16%	15%	15%	16%
由道德实践声誉良好的公司生产（如支持人权）	17%	38%	29%	25%	25%	20%	34%	29%	21%	21%	20%	6%	31%	22%	9%	9%	13%	5%	23%	19%	17%	10%	11%	11%	11%	10%
由回收材料、可持续材料或环保材料制成	17%	31%	31%	22%	24%	14%	33%	28%	15%	26%	16%	8%	31%	21%	10%	9%	7%	6%	22%	17%	16%	10%	11%	12%	12%	10%
本地生产/采购（如由本地农贸市场供应）	17%	30%	28%	26%	21%	20%	36%	28%	22%	18%	18%	7%	27%	22%	12%	9%	7%	6%	20%	18%	15%	11%	16%	12%	12%	10%
具有生物降解性，可在家中处理	16%	34%	20%	18%	26%	16%	32%	28%	15%	24%	20%	8%	30%	20%	11%	7%	9%	5%	22%	17%	19%	9%	13%	13%	11%	11%
原产地可追溯及/或透明（如公平贸易）	16%	32%	25%	21%	22%	24%	25%	29%	18%	23%	21%	8%	28%	20%	10%	11%	10%	6%	21%	16%	15%	7%	12%	10%	9%	10%
以供应链足迹/碳足迹较低的方式生产	15%	30%	25%	19%	21%	21%	25%	23%	15%	15%	16%	7%	26%	19%	10%	11%	7%	6%	18%	15%	15%	8%	12%	10%	8%	10%
支付高于平均水平价格的百分比中值%	9.77	15.3	13.2	11.76	13.47	11	14.59	14.32	10.12	12.13	11.28	6.84	14.13	11.79	7.65	8.04	7.63	5.07	11.41	9.41	10.08	6.69	8.34	7.81	7.34	7.53

支付高于平均价格水平的意愿增加
 —— 黄色越深，支付高于平均价格水平20%以上的可能性越大

注释：1) 基于普华永道2023年全球消费者洞察调研（PwC Global Consumer Insights Survey） Pulse 6的分析结果，包括8,975名年龄在18岁以上的受访者，他们需要在过去一年中至少在网上购物一次，涵盖25个国家地区
 来源：普华永道全球消费者洞察调研 Pulse 6，基于：全部受访者（8,975）

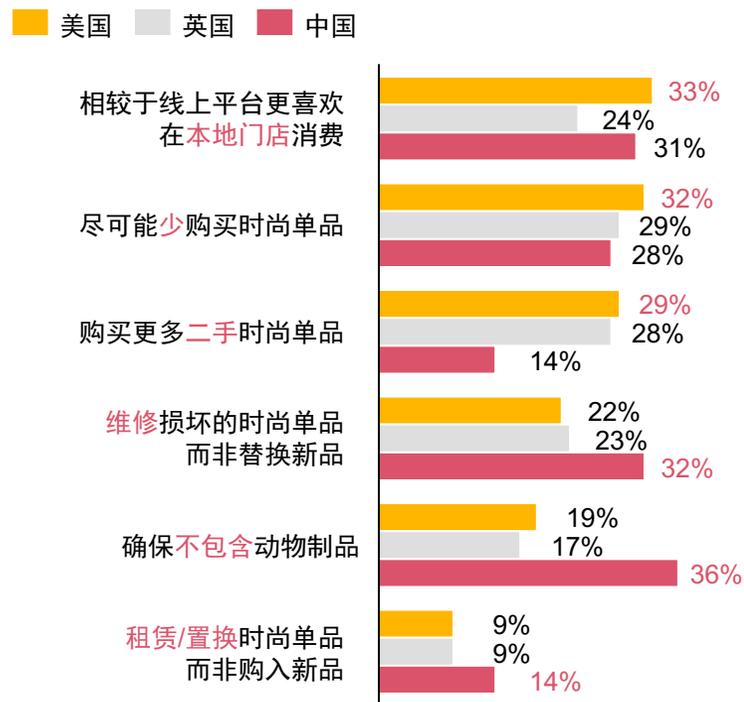
奢侈品 内涵:

奢侈品集团应争做行业变革者和影响者，引领奢侈品行业可持续发展的同时，还可进一步扩大自身客群基础，带来新的收入增长

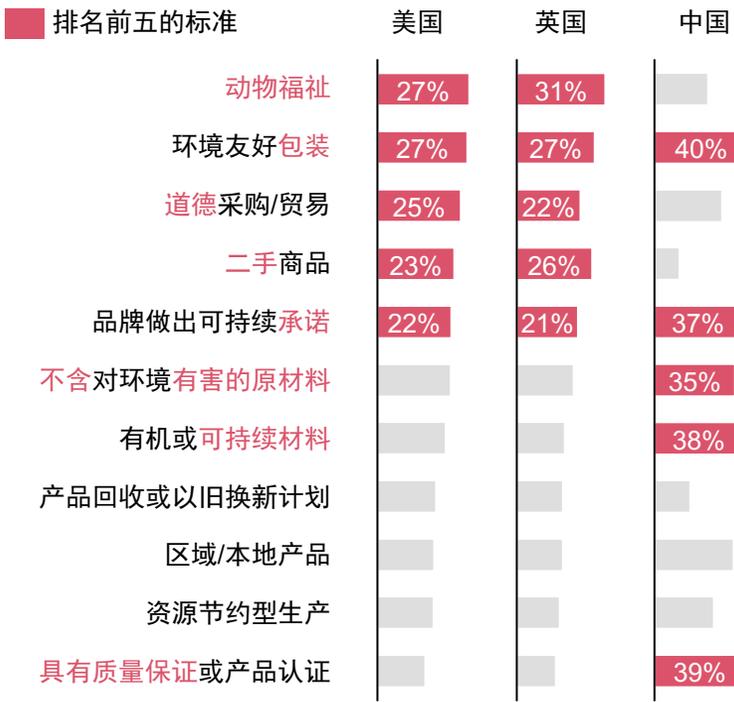
奢侈品集团可持续转型方向：从生态设计理念、材料创新到循环回收

- 积极探索创新的原料和包装材料、废弃物回收和再利用、二手平台、精致且耐用的设计和制造、产品维修能力以及租赁项目等

消费者可持续时尚消费偏好¹⁾



服饰鞋履可持续消费相关考量标准²⁾



关键启示

基于消费者偏好和可持续发展理念的调研结果，奢侈品集团应……

成为积极变革者 -

- 全球总部：**在全价值链各环节积极创新，以增强品牌声誉和商业价值
- 区域分支：**支持总部的计划和目标，在不同地区实施具有区域特色的可持续实践

成为行业影响者 -

- 消费者影响及参与：**通过AI可视化营销、线上线下沉浸式体验、实质性激励和认可，鼓励和倡导年轻的超级贵宾拥抱可持续的奢享生活方式

注释：1) & 2) 基于Statista在2023年6月的可持续消费调研 (Statista Consumer Insights Sustainable Consumption Survey)，样本包括1,035名美国受访者 (16-83岁)，1,033名英国受访者 (16-90岁) 和1,043名中国受访者 (16-84岁)
来源：Statista, 普华永道分析



O



提供奢享礼遇 / Exquisite Offerings

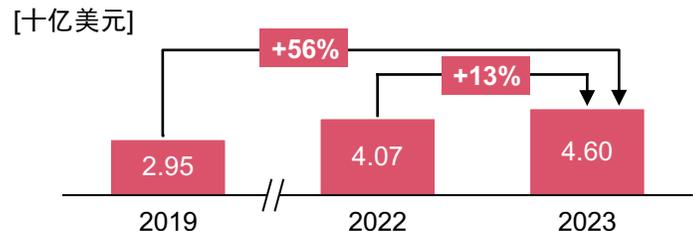


顶级奢华及文化属性:

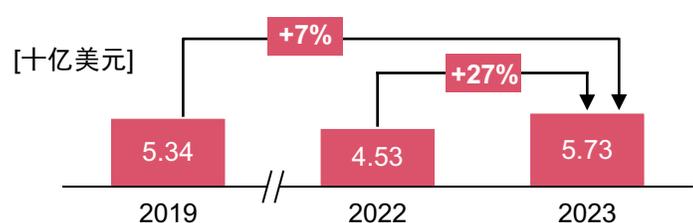
奢侈品巨头竞相打造顶级奢华或极致文化属性, 与高奢香氛品牌个性形成共鸣

高奢香氛在全球奢侈品市场品类中增长迅速

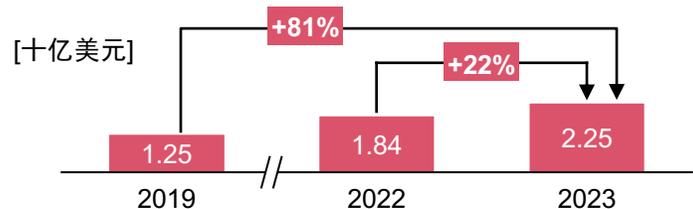
美国高奢香氛市场规模¹⁾



欧盟高奢香氛市场规模²⁾



中国高奢香氛市场规模³⁾



顶奢与小众香氛产品成为奢侈品品牌在美妆香化领域的关注和投资重点

- 顶级奢华:** 在配方创新、瓶身设计 (由著名设计师或建筑师设计)、原材料到销售 (定价&目标客户) 等环节均融入**精致细节**, 以追求**贯穿全价值链**的奢华品质
- 文化属性:** 强调**从产品到包装的全方位独特性**, 以彰显个性、强调自我表达和产品的极致文化内核

	品牌	配方	包装	特殊性	定价 (人民币)
顶奢香氛	Maison Psyché 人头马君度集团 (2022)	由人头马之家干邑酒桶陈酿、使用全球最好的原材料调制而成 ⁴⁾	★ 用黄金及钻石装饰的巴卡拉水晶瓶	★ 只面向顶级VVIC 客户	~3.9万元 /100ml
	Les Extraits 路易威登集团 (2022)	★ 添加名贵的乌木沉香及定制的玫瑰精油等	★ 瓶盖手工雕刻, 体积感强烈且抽象, 再现了路易威登基金会大楼建筑景观 ⁵⁾	无	4.3万元 /100ml 37.5万元/套 ⁶⁾
文化属性香氛	Melt Season 获得雅诗兰黛集团 NIV 投资 ⁷⁾ (2023)	★ 东方中性香, 添加大红袍、四川青椒等中国特色气味	无	★ 每月限量 300套	1,280元 /100ml
	Document 获得欧莱雅中国投资 (2022)	★ 中国气味及原料: 艾草, 生姜及茴香等	★ 中国经典榫卯设计, 融入极致传统文化特征	融入禅宗文化	1,000~1,900元 /30ml

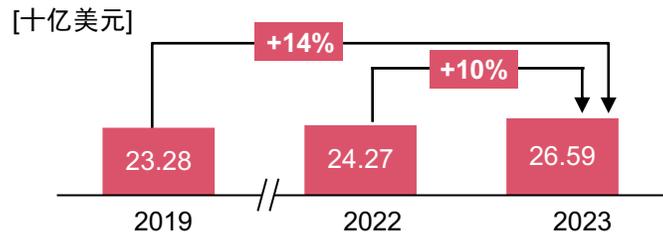
注释: 1) 来自NPD Group的数据, 仅包含前10个月; 2) & 3) 来自Statista, 包含全年数据。香氛包括浓香水 (perfume) 和淡香水 (eau de toilette); 4) 采用世界上最好的原料: Alexanor (来自卡拉布里亚的佛手柑), Belle-Dame (来自格拉斯的玫瑰), Alcyone (印度大花茉莉), Hamadryas (马达加斯加波旁香草) 和Nymphalis (来自印度尼西亚的广藿香); 5) 由著名建筑师Frank Gehry设计; 6) 包括由Frank Gehry设计的Flaconnier des Extraits 以及Les Extraits系列的全部五瓶; 7) 雅诗兰黛集团早期投资和战略孵化部门 (New Incubation Ventures)

高级和可持续奢侈品:

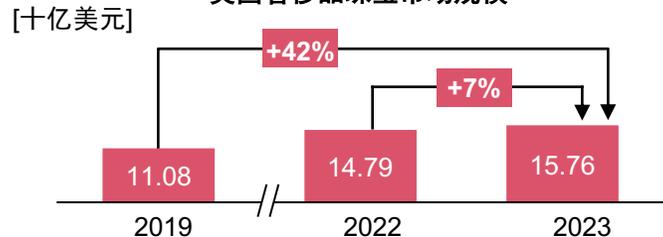
高投资价值及具有可持续设计理念的珠宝正在重塑奢侈品珠宝市场格局, 为行业带来新的增长机会

全球范围内, 尤其是中国, 高保值及增值的珠宝市场正在快速增长

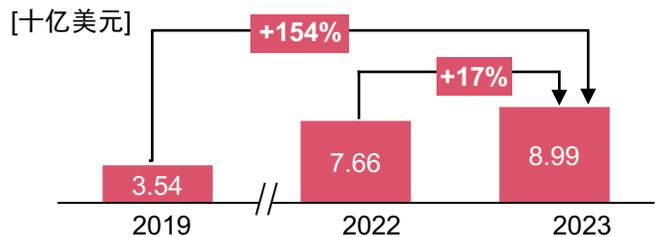
全球奢侈品珠宝市场规模¹⁾



美国奢侈品珠宝市场规模²⁾



中国奢侈品珠宝市场规模³⁾



注释: 1) Statista; 2) & 3) Euromonitor; 4) 指独一无二、原创且具有领先设计的最高奢珠宝; 5) 可持续珠宝: 对环境和/或生产它的工人的影响较小; 6) 经认证的再生黄金: 满足责任珠宝业委员会 (the Responsible Jewellery Council) “产销监管链 (Chain of Custody)” 标准

来源: Euromonitor, Statista, 普华永道分析

奢侈品品牌积极丰富高级珠宝⁴⁾ 和可持续珠宝的产品组合

- **高级珠宝:** 面向更多高净值/超高净值客户, 提供**最高水准**的终身服务
- **可持续珠宝:** 提高ESG绩效, 满足**可持续消费者**的需求, 以**激发新收入来源**
- **男士珠宝:** **中性和男士关键意见领袖 (KOL)** 的偏好持续推动“他”经济的增长潜力

高级珠宝

Balenciaga 2023

- 与纽约高级珠宝与腕表品牌Jacob & Co. 限定合作设计
- 街头风格 (涂鸦) 的奢华珠宝系列 (18K白金并手工镶嵌15~36克拉钻石)
- 4款限量版本 (仅可线下预定)

Saint Laurent 2023

- 首个高级珠宝系列
- 甄选黄金、钻石及其他珍贵材料
- 收藏级别珠宝

以品牌美学丰富产品组合

可持续珠宝⁵⁾

Boucheron 2022

- Jack de Boucheron新一季作品采用终极环保材料Cofalit
- Cofalit材料通过回收工业副产品并经过玻璃化和惰性化处理制成, 经过1400度高温处理后呈现矿物般的黑色光泽

Prada 2022

- 再生黄金: 首个使用100%经认证的再生黄金⁶⁾ 的奢华珠宝系列
- 所采用的钻石和黄金从开采到售卖均保证可追溯

采取一系列负责实践以吸引新消费群体

男士珠宝

LV 2024

- 发布首个男士高端珠宝系列Les Gastons Vuitton
- 16款商品包括戒指、项链、耳环、手链等

Richemont

- Cartier, Piaget和Van Cleef & Arpels等争相推出男士珠宝系列
- 在时尚圈和运动界都备受青睐

满足男士对珠宝款式和时尚的追求



R



探索东南亚机遇 / SEA Regions



除传统奢侈品市场¹⁾外，东南亚是下一个极具潜力的目标市场，各大品牌均已开始积极布局营销网络和渠道，提升品牌影响力，特别是针对（超）高净值人群

需求侧：东南亚主要国家均具有高增长潜力

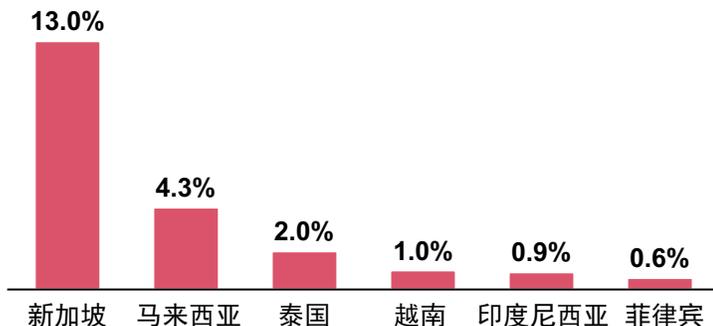
高净值人群增加

高收入群体正在迅速增加，尤其在新加坡、马来西亚、泰国和越南

到2030年...

- **新加坡**：将成为亚太地区百万富翁²⁾ 比例最高的国家
- **越南**：将有超过200万成人拥有超过50万美元的财富（每人），这一比例甚至高于新加坡

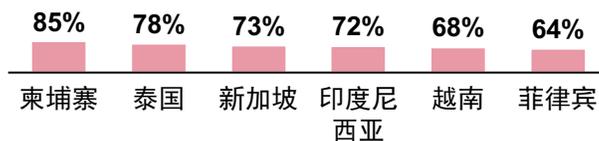
到2030年，东南亚百万富翁数量占比最高的前六个国家³⁾



奢享旅游热潮

旅游业的复苏和豪华酒店的开业刺激了旅游经济和奢侈品消费

2023年1月~11月旅游恢复百分比⁴⁾
(与2019年相比)



新奢华酒店不断涌现

- **越南**：2027年前雅高及洲际酒店数量将增加一倍；2024年前温德姆酒店数量将增加两倍（达到20家）
- **新加坡**：文华东方酒店（于2023升级改造），艾迪逊酒店（2023年开业）等
- **泰国**：安达士酒店（2023年开业），苏梅岛六善酒店（2023年升级改造），金三角四季酒店帐篷营地（~2万元人民币/晚）等

供给侧：奢侈品集团在东南亚积极布局和扩张

奢侈品集团全球本地化

针对高净值人群/超高净值人群及游客实施清晰且差异化战略

多品牌进入

- Van Cleef & Arpels 2023年越南开设首家门店
- Loewe 2023年越南开设首家门店
- Acne Studios 2023年东南亚开设首家门店

LV 2023

在泰国暹罗百丽宫（Siam Paragon）举办草间弥生（Yayoi Kusama）的跳舞南瓜（Dancing Pumpkins）展览

Bulgari 2022-23

在新加坡、泰国和马来西亚举办高级珠宝展览

注释：1) 包括欧洲、美国、中国等传统奢侈品大国；2) & 3) 拥有财富超过100万美元，HSBC；4) 根据2023年1月至11月的旅客到达情况，最近更新于2024年1月13日，Outbox；Source: HSBC, Outbox, PwC analysis



2

中国市场：勇于成为行业“领军者”（No. 1 “SLOT”）

SL 三大战略抓手 / 3 Strategic Levers

O 两项运营重点 / 2 Operations

T 一个转型方向 / 1 Transformation

中国市场概况:

中国个人奢侈品市场2023年保持稳定增长，预计2025年海南“封关政策”将为市场注入新活力，刺激新增长

主要增长驱动因素

消费者

大规模财富代际转移

预计~3万亿美元财富将在未来10年由年轻一代继承¹⁾，这将对奢侈品及其服务创造巨大的消费能力和消费需求



持续开拓新消费客群

新客群/特殊群体的消费需求仍未得到充分满足，例如儿童、孕妇、残障人群等



体验

新赛道蓬勃发展（体验类）

年轻的高净值/超高净值人群追求奢享的生活方式及非凡体验，其中也包括可持续奢侈品品类



线上服务进一步完善

发挥渠道特性优势，线上购物得到优化和更有效的支持，实现了精准的市场营销和销售转化



渠道

线下渠道进一步扩张

通过整合城市特色、文化遗产、高端奢侈品扩张和市场趋势动态，不断提高下沉城市的渗透率和流量影响



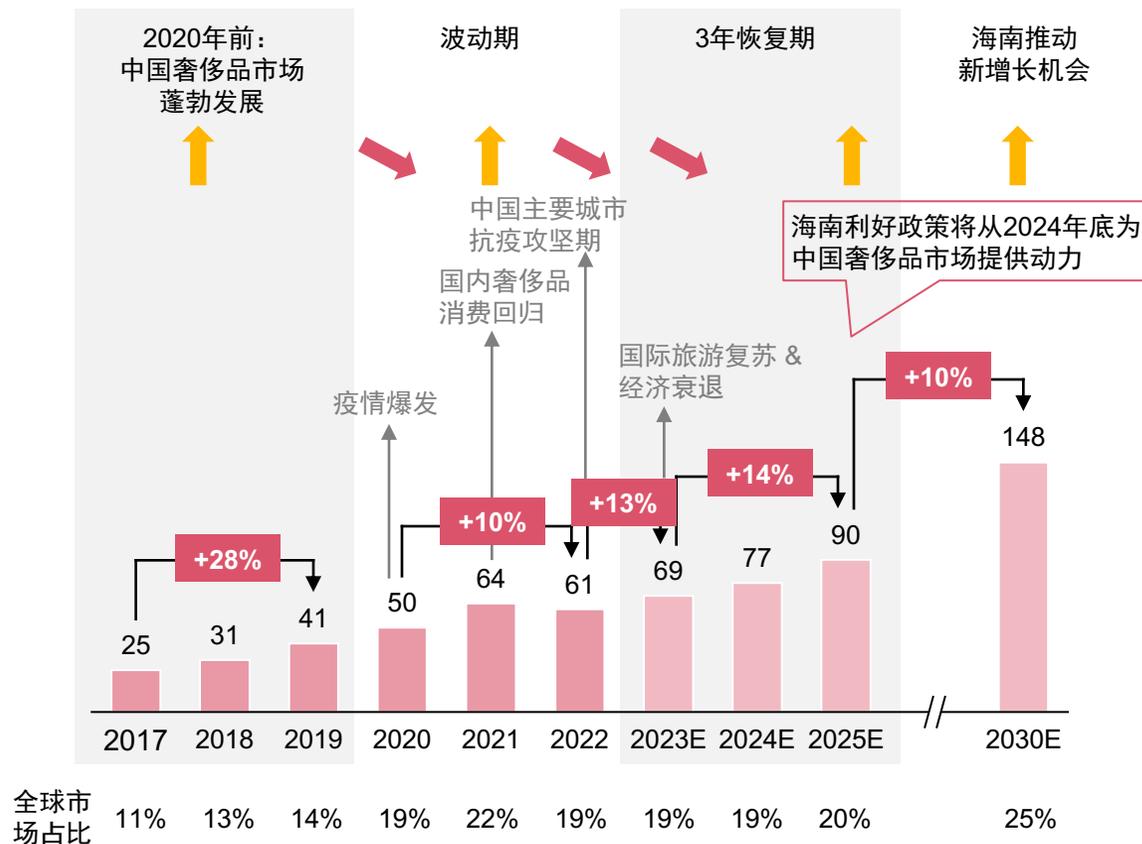
海南具有高增长潜力

海南将出台更多的利好政策（特别是2025年“封关政策”），为**旅游产品、体验项目和增值服务**创造更多高价值机遇



普华永道中国预测：中国个人奢侈品市场规模，2017-2030E

[十亿美元]



注释：1) 《2022中国式家族办公室行业发展白皮书》，胡润

来源：普华永道分析

中国趋势:

通过把握**3**大战略抓手，优化**2**大运营渠道，夯实**1**个转型基础，力争在中国市场成为行业领军者，以绝对优势进入奢侈品新时代

高潜力的可持续奢侈品客群

- 年轻一代高净值人群（静奢风）
- 可持续消费者（可持续奢侈品）
- 特殊消费者：儿童、孕妇、残障人群等（关怀型奢侈品）

保值和情绪价值的增长品类

- 奢侈品珠宝
- 高端美妆及个护产品
- 高档家具家居用品

奢享的生活方式及非凡体验

- 户外运动和高端旅行
- 展览、文娱和艺术潮玩

3
战略抓手
(SL)

传统渠道

- 线上：差异化和精准的布局
- 线下：下沉城市和文化旅游目的地
- 香港地区：融合体验的精致生活

海南免税市场

- 封关后的新模式：普通门店 → 免税店
- 强化已有细分市场：化妆品、珠宝和钟表
- 布局高潜细分市场：游艇、冲浪和游轮

2
运营重点
(O)

可持续供应链 – “TRACE” 原则

- 战略价值：（T）信任（R）韧性（A）敏捷（C）循环（E）环境友好
- 把握可持续供应链各环节的关键成功因素，建立集中、协同和高效的供应链体系

1
转型方向
(T)



SL



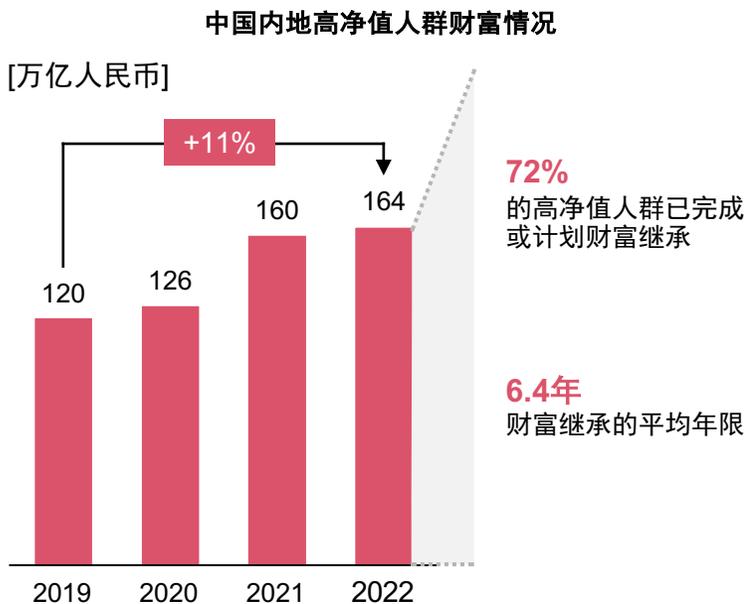
三大战略抓手 / 3 Strategic Levers



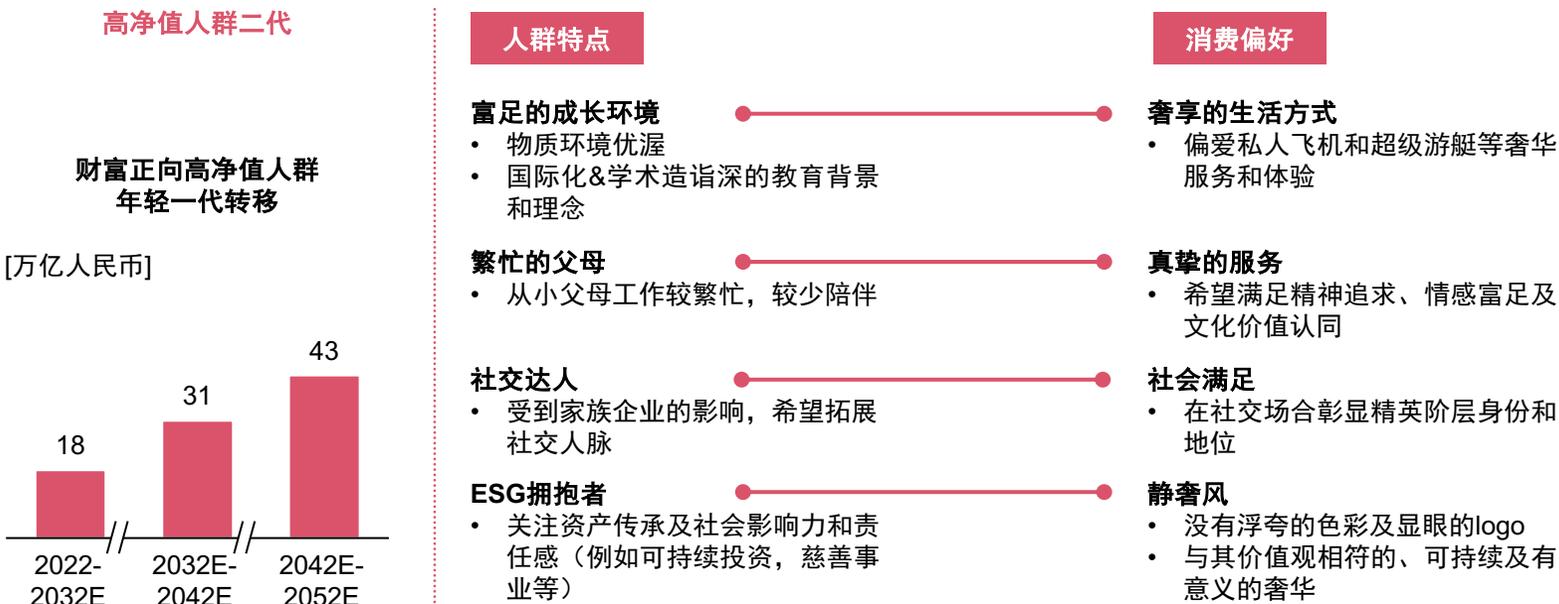
年轻高净值人群:

下一代将继承巨额财富，同时偏爱可持续价值、静奢风¹⁾，并渴望得到符合其精英身份的尊享社交体验

中国高净值人群二代将继承巨额财富



第二代高净值人群画像及消费偏好



奢侈品品牌应加强...

- 品牌融入ESG理念:** 将对整个社会乃至地球的**极致关怀与共情**融入品牌文化和理念中
- 经典和极简的风格:** 注重拥有**精妙设计**及**无可挑剔质量**的具有传承意义的产品，例如经典款风衣、优质羊绒面料等
- 高级社交体验:** 策划**高端社交聚会**（例如葡萄酒庄园之旅），以得到**精英阶层**的共鸣和对高端奢华的渴望

注释: 1) 静奢风 (Quiet luxury) 是对极简主义的重新诠释, 强调值得投资的物品、精湛的工艺和优质的材料, 但鲜少夸张的设计或突出的标志

来源: UBS, 胡润报告, 普华永道分析

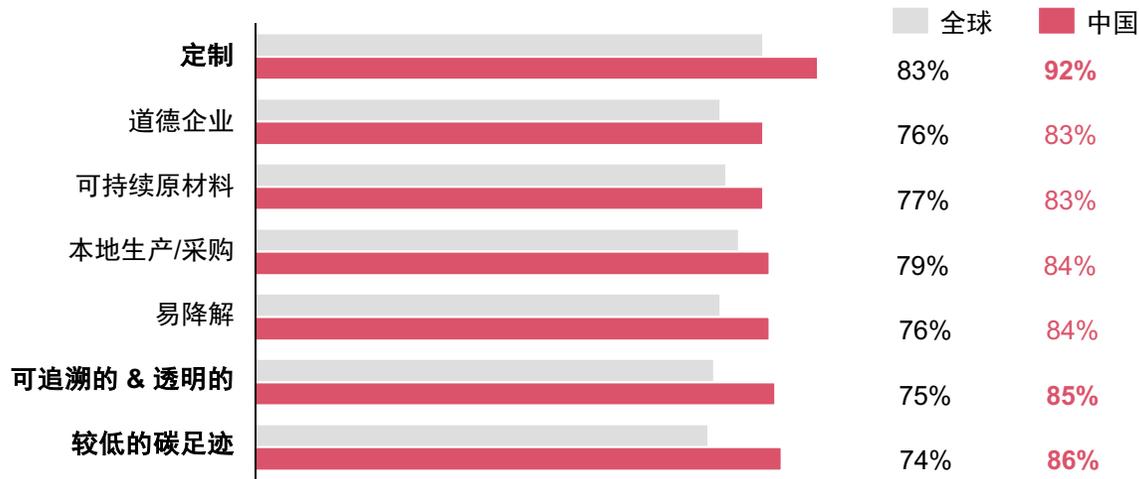
可持续消费者:

崇尚健康的生活方式，支持具有正能量可持续属性的商品，并愿意为此支付更高的溢价

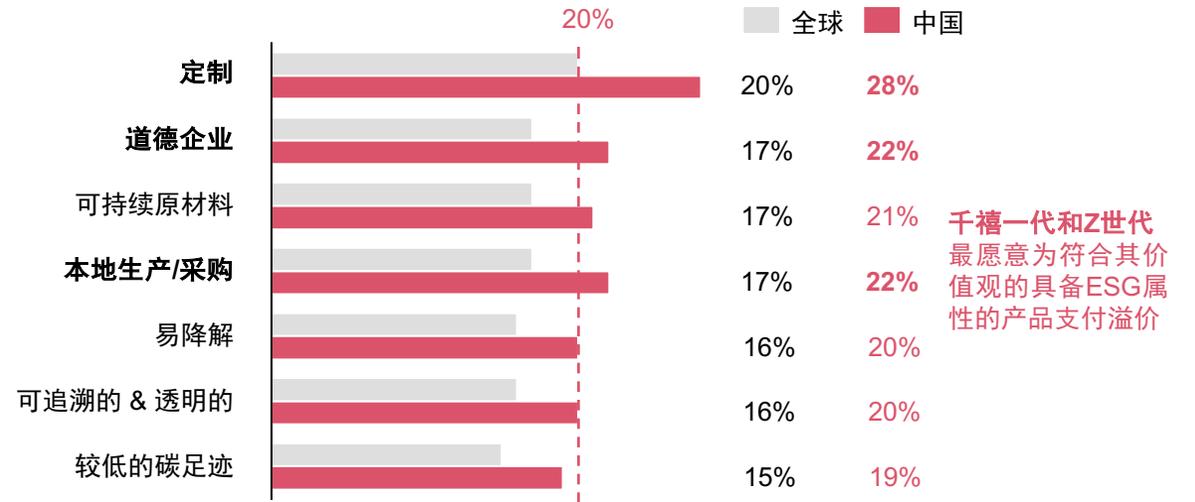
可持续消费者

对产品的ESG特性有很高的期望，并有更高意愿为此支付溢价，例如环境友好设计、产品安全性及质量、产品的真实性和透明度（纯天然材料、成分可追溯）以及品牌的社会责任和声誉

为产品ESG特征支付溢价的可能性， 2023年¹⁾



愿意为产品ESG特征支付比平均水平高20%及以上价格， 2023年²⁾



领先的奢侈品品牌正通过生态合作积极研发创新ESG产品，以吸引更多的可持续消费者

Kering

- 与生物科技公司Vitrolabs合作
- 研发全球首个由细胞培育的实验室动物皮革工艺，大大降低污染

Stella McCartney

- 推出全球首款采用源自蘑菇菌丝体的类皮革材料Mylo™制成的服装

Chanel

- 香奈儿一号红山茶花系列：首款环境友好系列产品线，包括香氛、彩妆和护肤产品

Gucci (情之初Where My Heart Beats香水)

- 第一款100%采用碳捕集技术提炼乙醇精炼而成的高级香水
- 采用了合作伙伴LanzaTech的创新CarbonSmart™乙醇
- 2023年在新加坡及中国推出

注释: 1) & 2) 根据普华永道2023年全球消费者洞察调研 (PwC Global Consumer Insights Survey) Pulse 6的结果, 包括8,975名18岁以上的受访者, 他们需要满足在过去一年中至少在25个地区网购过一次

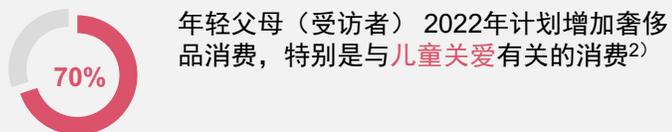
来源: 普华永道全球消费者洞察调研 Pulse 6, 基于: 全部受访者 (8,975), 普华永道分析

特殊消费者:

挖掘新消费客群需求, 捕捉儿童、孕妇和残障人群对于关怀型奢侈品¹⁾的大量潜在需要

儿童: 关注服饰鞋履及高端美妆产品

- 艺术课外活动: 表演带动美妆产品需求
- 时尚的90后父母: 注重孩子的健康和个性, 对价格的敏感度较低, 对安全品质的期望值高



中国儿童奢侈品市场规模³⁾



独特的产品特征:

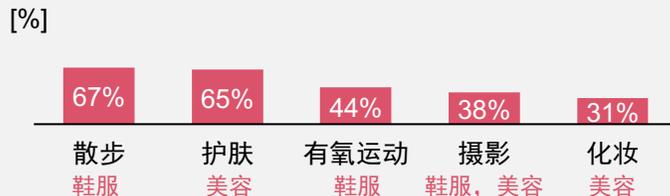
- 强调**天然、安全、优质、无刺激性**

孕妇: 关注轻运动及高端护肤美妆产品

- 精致孕期女性: 从孕前准备开始的消费持续增加
- 关注健康和美丽: 对舒适服饰鞋履及安全健康美妆护肤产品的需求持续上升



中国孕妇领先生活方式⁷⁾



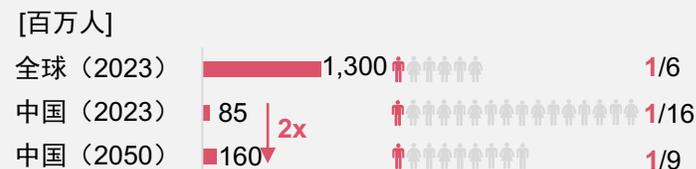
差异化竞争力:

- 体现**安全、自我愉悦、专业性、极度舒适性和关怀**

残障人群: 关注技术驱动的辅助工具和价值创造服务

- 小众但朝阳: 快速增长群体, 需求可满足并激发了潜在商业机会
- 潜力巨大且市场供应不足: 产品功能性、辅助工具或服务的尚不完善, 市场需求尚未满足

残障人士数量⁸⁾



喜爱化妆的残障人群比例⁹⁾



提供适应性产品的品牌¹⁰⁾



L'Oréal全球首个AI辅助上妆工具¹¹⁾

抓住增长机遇:

- 新产品: 祛疤痕、遮盖胎记相关的护肤/美妆产品, 便捷包装创新等
- 专属的服务或工具: 语音辅助, 高科技工具 (AI上妆), 增值培训和客户关怀

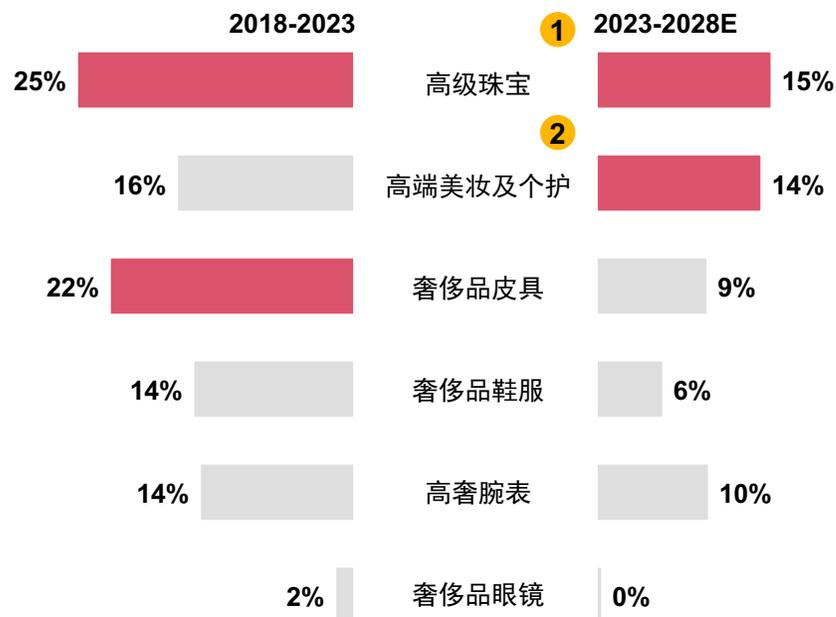
注释: 1) 关怀型奢侈品 (Caring luxury): 源自ESG理念, 强调可持续发展和社会责任; 2) 年轻父母受访者数量约为10,000, 年轻父母指90后父母; 3) 儿童: 11周岁以下, 根据Euromonitor定义; 4) Euromonitor; 5) 华经情报网; 6) 艾媒, 受访者数量为3,102, 调研于2023年11月开展; 7) 阿里巴巴, 2023年; 8) 全球数据来自世界卫生组织, 中国数据来自国务院; 9) Cosmetics business; 10) 宝洁; 11) 欧莱雅世界第一台手持超精密电脑化妆器, HAPTA
来源: Euromonitor, WWD, 艾媒, 华经情报网, 阿里巴巴, 世界卫生组织, 普华永道分析

奢侈品 珠宝:

奢侈品珠宝具有稀缺性、长期保值和巨大的升值潜力，在中国市场具有良好的发展前景

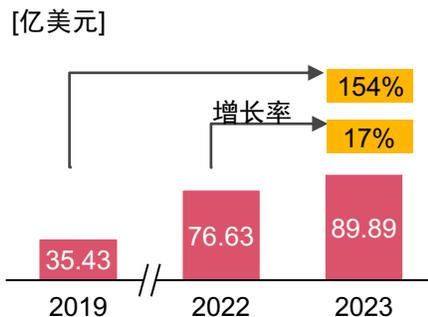
关注奢侈品珠宝和高端美妆及个护产品¹⁾

中国奢侈品市场主要品类年复合增长率²⁾

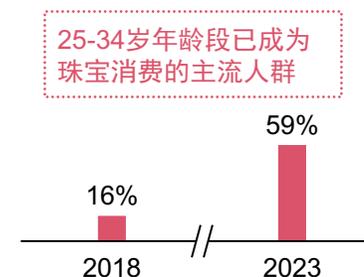


1 奢侈品珠宝：精雕细琢，完美服务

中国奢侈品珠宝市场规模³⁾



中国购买黄金的年轻人比例⁴⁾



TASAKI 2022

与动漫《电锯人》跨界联名，推出“锐利珍珠”饰品系列

稀缺性 & 社会属性

- 彰显个性
- 身份象征
- 稀缺性购物

文化遗产

- 展现品牌价值 & 文化资产
- 中国本土 & 时尚潮流文化

保值 & 增值

- 抵御经济波动
- 二级市场蓬勃发展

- 旗舰产品提升了高净值人群的购买热情
- 有影响力的联名和文化表达的产品进一步向年轻群体渗透

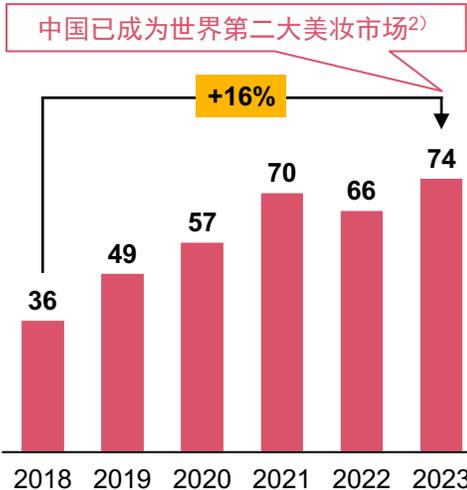
注释：1) 高端美妆及个护产品包括高级彩妆、高级香水、高级护肤及其他高端美容及个人护理产品；2) & 3) Euromonitor；4) 《2023年黄金珠宝行业洞察报告》
来源：Euromonitor，普华永道分析

高端美妆及个护产品:

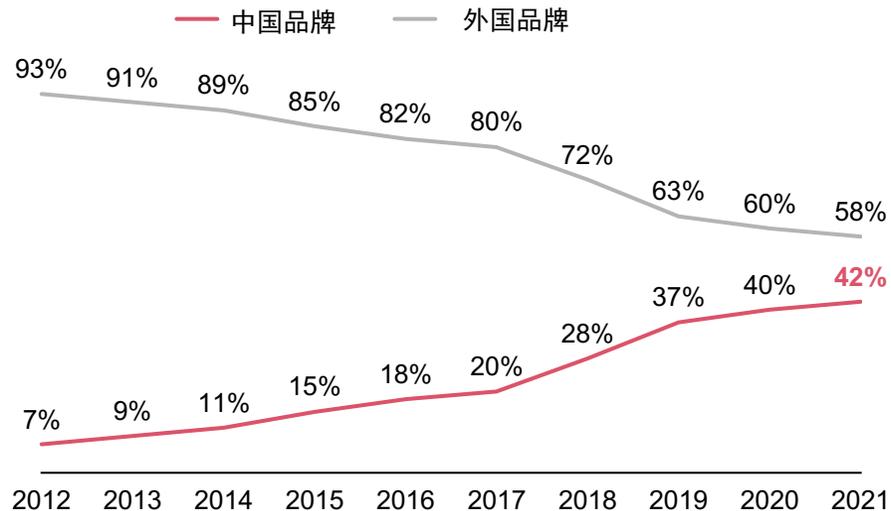
融入中国元素、快速研发创新并采取责任营销策略, 充分把握美妆和个护市场的良好发展前景

2 中国品牌已蚕食了海外品牌的市场份额

中国高端美妆及个护市场规模及CAGR¹⁾
[十亿人民币]



中国护肤品市场主要参与者市场份额



中国美妆及个护的监管及处罚政策愈发严格

政策名称	生效日期	签发机构	重点内容
《化妆品监督管理条例》	2021年1月	中国国务院	功效宣称所依据的文件(文献数据等)应当在国家药品监督管理局指定网站公示, 虚假情况重罚
《化妆品标签管理办法》	2022年5月	国家药品监督管理局	规范化妆品成分标示标准及禁用功能成分
《企业落实化妆品质量安全主体责任监督管理规定》	2023年3月	国家药品监督管理局	化妆品企业在产品上市前, 应指定一名具有5年以上相关工作经验的质量安全负责人

- **融入中国元素:** 将国粹艺术/中医中药/传统文化等元素作为独特发展策略, 在与本土品牌的“国潮”竞争中脱颖而出
- **快速研发创新:** 通过快速创新、提升研发效率等方式建立早期竞争优势, 争夺行业话语权并提高产品关注度
- **开展责任营销:** 避免误导或夸大的功效营销/广告, 遵守更严格的行业法律法规及监管要求

注释: 1) Euromonitor, 高端美妆及个护市场包括高端彩妆、高端香氛、高端护肤等产品的集合; 2) 中国海关总署
来源: Euromonitor, 普华永道分析

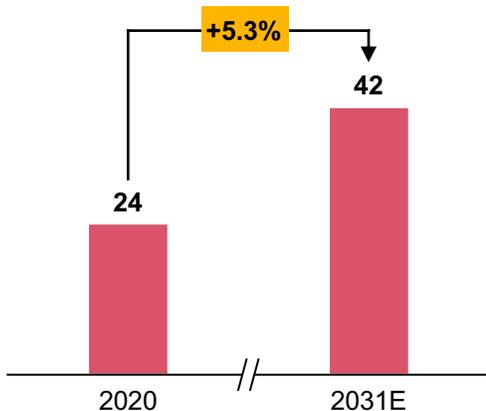
高档家具 家居用品:

采用适应性设计、循环商业模式和沉浸式展厅营销，推广奢享的生活方式

高档家具家居饰品市场提倡健康安全及精神治愈

全球奢侈品家具家居用品市场规模及年复合增长率¹⁾
[十亿美元]

亚太地区消费名列前茅并将保持快速增长



健康 & 安全

10倍

明星抗菌抗甲醛产品在2022年消费增长了10倍²⁾

治愈性空间设计

10倍

“侘寂风”增长

20倍

2022年“艺术版画”增长³⁾

展现品牌美学及生活态度

- 彰显品牌价值及个性
- 提供真挚的关怀和精神价值，平复情绪并治愈
- 关注产品安全性、舒适度及高质量

产品设计升级：适应性设计及自然元素

LOVESAC

LEGO拼接式家具（例如可升级、可更换款式）以实现终身使用和焕新

LV furniture（家具）

带领消费者重返自然，例如融入云朵、花朵和茧形

商业模式创新：二手转售及租赁模式

William Sonoma

与 Charish⁴⁾ 合作开展中古家具转售

West Elm

与rent the runway 合作，出租高档家具装饰

生活化展厅互动：电竞房与儿童房

Living Style Group（Fung Group）

电竞房融入符合人体工程学的设计理念，保障身心健康

Circu

以动物和童话故事为灵感，打造神奇和幻想主题的儿童家具

注释：1) Allied Market Research; 2) & 3) 京东, 2022; 4) 美国流行的二手交易平台，活跃用户超过10万
来源：Allied Market Research, 普华永道分析

户外运动和 高端旅行:

户外运动主要关注专业性强的滑雪和骑行，同时拓展多种场景下的多感官超豪华旅行体验

户外运动：首选滑雪及骑行

主要户外运动市场¹⁾

关注重点	滑雪	骑行	露营	飞盘	徒步
年人均支出 (RMB)	4,910	4,033	3,323	3,000	2,110
转化率 ²⁾ (2023)	21%	33%	36%	25%	47%
消费品类					

服饰
 装备
 场地门票

Arc' teryx 2022

在北大湖滑雪场开设学院门店，由持证导师提供专业的滑雪培训课程

Dior 2023

与专业运动品牌 (POC, AK SKI & DESCENTE) 合作，推出联名滑雪装备、雪板及滑雪服等

市场进入机会:

- **完善产品矩阵:** 自主研发/跨界合作/收购领先专业的、潮流时尚的运动服饰、鞋履、装备及配件品牌
- **升级消费体验:** 通过滑雪场快闪店、艺术展、线上专卖店、线下旗舰店等多元渠道，提供最专业的产品讲解、运动指导和培训课程等服务

高端旅行：以精致多样的形式呈现多感官场景体验

中国2023年愿意为高端旅行体验消费的情况



有迫切的旅行渴望³⁾



愿意增加未来的旅行次数⁴⁾



相较2019年, 2023年的旅行经费有所增加⁵⁾

酒店



LV 2023

将在巴黎香榭丽舍大街Élysées开设其第一家具有标志性LV老花行李箱外形的酒店



J酒店 2021 (锦江)

锦江在云端打造的超豪华ESG主题酒店品牌“J”，风格彰显极致中国文化与艺术精粹

餐饮



Dior 2023

在中国内地开设第一家咖啡店，风格呼应了20世纪40年代法国巴黎蒙田旗舰店的法式风格



旅行休闲

LV 2023

在卡塔尔机场开设全球首个贵宾休息室，以提供奢华、无微不至的旅行休闲服务体验

拓展奢华服务领域:

- **多感官互动场景:** 涉足餐饮、酒店和休闲服务以提供高端旅行体验，为消费者提供无与伦比的奢华生活方式
- **精致全方位的服务:** 餐饮包括餐厅、咖啡店、茶馆、限量快闪店等；酒店包括高端SPA、美发沙龙、健身房和主题娱乐设施等；旅行休闲包括机场休息室及豪华邮轮服务等

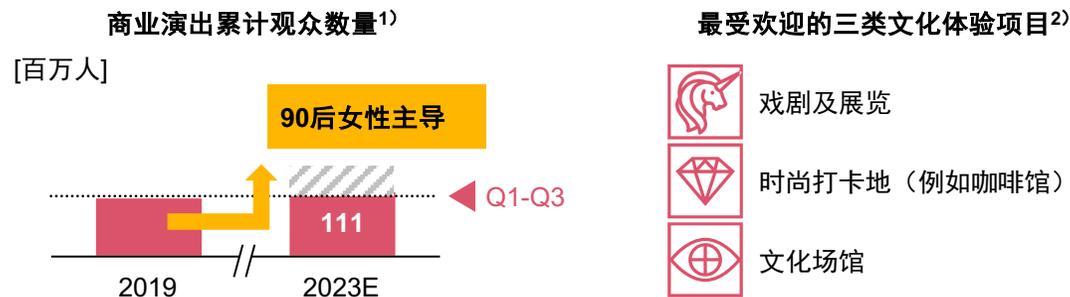
注释: 1) 《2023户外生活趋势报告》，小红书；2) 转化率：兴趣参与转化率；3) & 4) & 5) TMI, 2023腾讯营销洞察来源：小红书, TMI, 普华永道分析

展览、文娱和艺术潮玩:

备受年轻一代青睐，奢侈品品牌可积极通过这类艺术形式吸引目标客群及高潜消费者，例如年轻的（超）高净值人士

艺术及展览：剧院、展览及时尚打卡地

- **需求攀升：** 中国活跃的年轻消费群体基数庞大，消费能力强，具有鲜明的社交属性，艺术相关需求和支出增长迅速



Valentino 2023

与“不眠之夜”合作推出沉浸式特别演出，用于宣传其2023秋冬系列

LV 2023

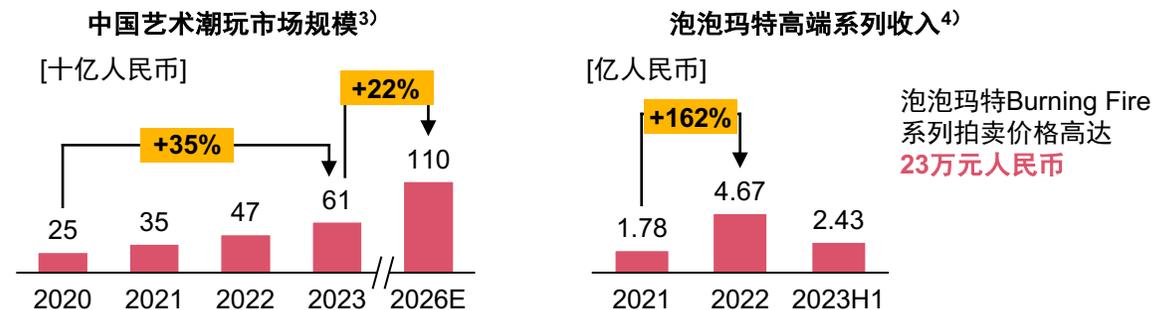
在上海开设三家临时书店，展示LV旅游主题的书籍并提供咖啡

市场扩张：拥有丰富文化艺术底蕴的奢侈品集团可尝试...

- 通过艺术、展览、娱乐等方式吸引流量并提升品牌价值
- 与剧院、展览、网红目的地、博物馆合作，推广新品、限量版产品，扩大品牌影响力等

艺术潮玩：高端、限量版及收藏级产品

- **新兴群体：** 包括千禧一代、Z世代和A世代在内的主流消费者
- **收藏级别：** 探索高端系列、限量版、联名款等



Balmain 2024

与泡泡玛特合作推出新年专属Mega Space Molly (限量699件, RMB 5,999/个)

Gucci 2023

与Marsper第二次合作，灵感来自Gucci Cosmos系列 (售价RMB 8,000-18,000)

市场进入：奢侈品品牌可考虑...

- 与技术伙伴/设计师/建筑师等合作，打磨设计理念、原材料、包装、定价、主题系列等各环节，在全价值链上雕琢出奢华艺术潮玩
- 迎合年轻一代消费喜好，量身定制高端艺术玩具，例如专注年轻高净值/超高净值人士

注释：1) 中国演出行业协会；2) 中国旅游研究院；3) 弗若斯特沙利文 (Frost & Sullivan)；4) 泡泡玛特年报
来源：普华永道分析



0



两项运营重点 / 2 Operations

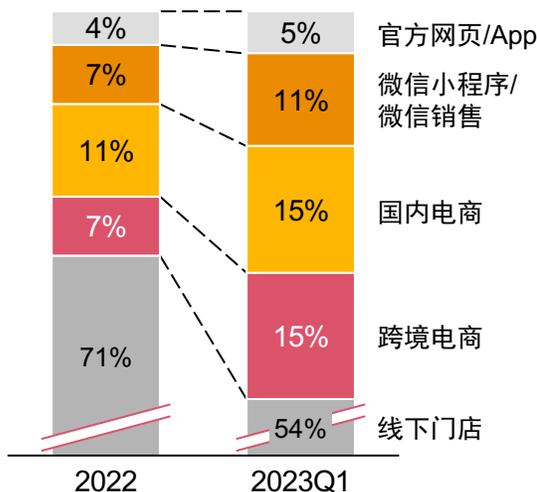


线上渠道:

根据差异化的渠道特征和布局策略，最大化渠道优势，在消费全旅程中投放最精准的产品，提供最佳服务

线上渠道渗透率持续增长

2023年奢侈品消费渠道分布¹⁾



政策鼓励电商健康发展

商务部 (2024)

推动数字消费，支持直播电商、即时零售等新业态健康发展

强化渠道特色，把握政策机遇，提振消费者兴趣及体验；显著提高各阶段销售转化率及消费者忠诚度

差异化竞争优势

把握增长机会

集合电商平台

以销售为导向，具有货架特色

丰富的产品供应和响应迅速的客户服务增强了“货架”的特点

1.5倍 “双十一”：天猫奢侈品第一小时²⁾ 下单人数较2022年

>20 第一个小时天猫GMV超过2022年全年收入³⁾ 个品牌

利用AI与客户互动，赋能售前体验，提升1对1和售后服务⁴⁾

Make Up For Ever 与中国首位“超写实数字人 (Meta-human)” 虚拟网红AYAYI合作，加强消费者互动

内容平台

以兴趣为导向，内容优质，流量大

记忆深刻的体验 & 持续不断的分享，例如时装周/名人直播

Hermès 开设小红书公众号，推广品牌文化和精湛工艺

小红书作为活动交流的首选平台，例如 **Fendi x 喜茶**

加强兴趣到销售的转换、改善客户服务、确保产品的真实性及可追溯性

Dior 美妆 成为第一家在抖音平台开设官方账号并开始直播的奢侈品品牌

>300% 奢侈品鞋服：GMV最高 & 增速最快 (>300%)⁵⁾

186% 奢侈品腕表增长率⁶⁾

微信平台

私域和社区运营，客户粘性强

互动性强，具有中国特色的会员运营及参与性

LA MER 推出互动小程序，通过奖励产品小样的方式，吸引消费者参与低碳出行

提升微信视频号的优质内容，更好地实现流量由公域向私域的转化

Cartier 在朋友圈广告中展示了主题为“Into the Wild”的直播，曝光量超过1,000万次

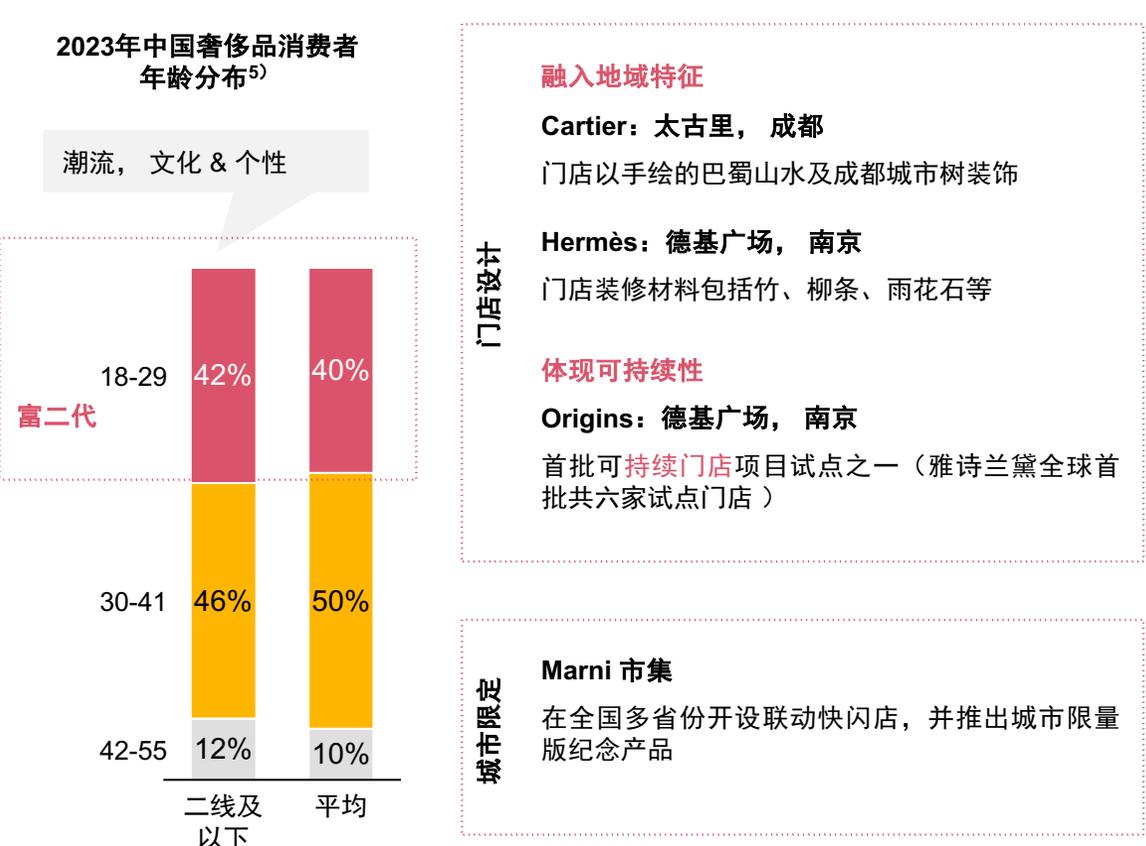
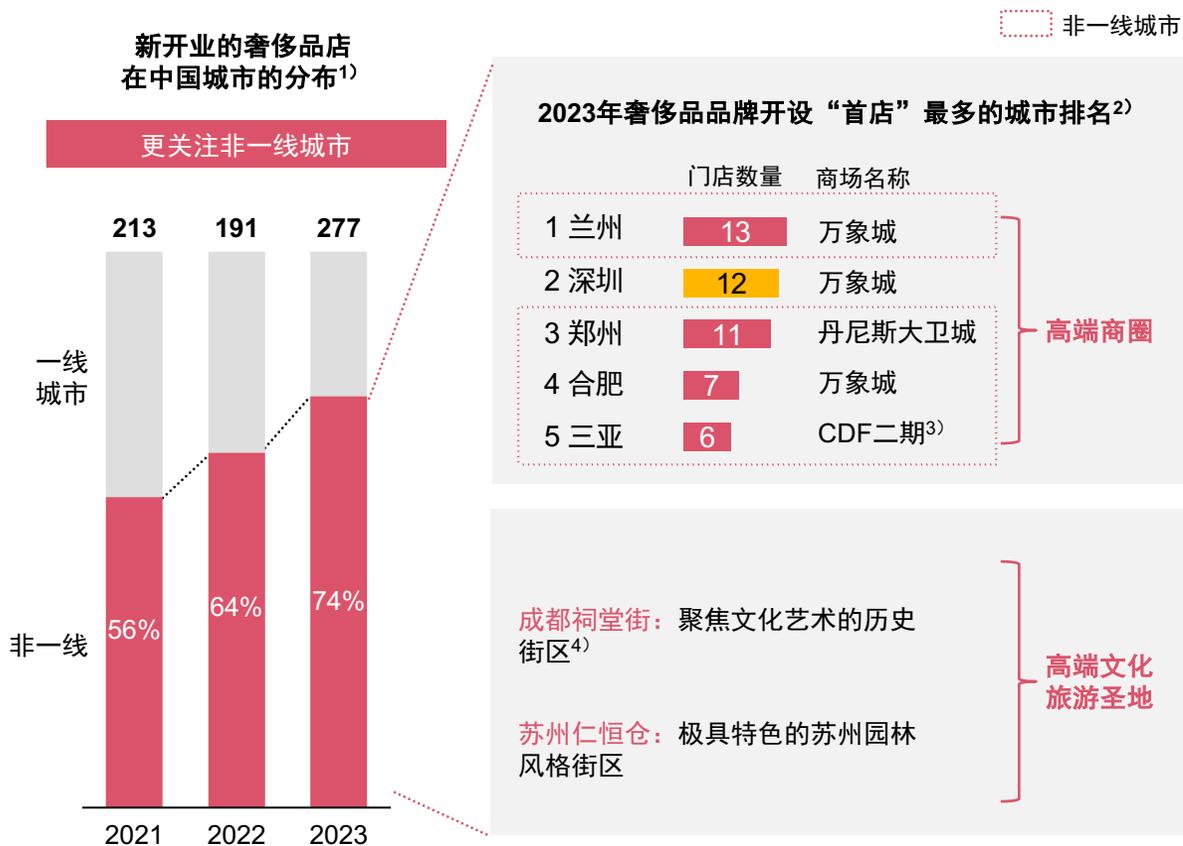
注释: 1) TMI, 2023腾讯营销洞察; 2) & 3) 2023年10月31日; 4) 售后服务包括退款、退还、修理和维护等; 5) & 6) 抖音商店奢侈品品类2023年的GMV和同比增长
来源: 普华永道分析

线下渠道:

拓展下沉市场，入驻特征鲜明、潮流时尚的高端购物中心或特色文化圣地，同时打造有标志性和创意感的线下门店及互动体验活动，吸引更多客流

选址与城市文化：选择高端购物中心，尤其是文化旅游圣地

设计与互动：突出城市特色和时尚潮流，满足年轻消费者偏好



注释：1) & 2) 华丽志 (Luxe.Co)；3) 海棠湾CDF 购物中心二期；4) 祠堂街承载了成都的艺术和历史文化，曾经是书店街，拥有四川艺术社等文化历史建筑；5) TMI, 2023腾讯营销洞察
来源：华丽志, TMI, 普华永道分析

案例分享:

上海张园采用适应性设计，香港K11 MUSEA融合了ESG元素，将文化艺术、潮流风尚与商业街区完美结合，吸引流量的同时刺激消费

上海张园 - 丰盛里 (2022开业)



城市复兴 振兴邻里

尊重历史文化，在地保护发展



文化、时尚、高端:

同时满足奢华、时尚和消费者各类体验式需求

LV 2022

开设全球首家家具家居用品专卖店（预约制），专属独栋别墅区，还包括香水沙龙、咖啡店和酒吧

Dior 2022-23

开设主题多变的限时精品店，包括多个设计师系列

流量、新潮和文化复兴:

多元化门店满足多场景消费需求；最热门的品牌矩阵，提供新颖的消费体验和最新时尚

烘焙&咖啡，特色餐厅，市集，live house&酒吧

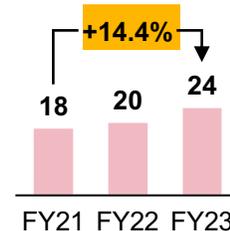
Gucci涂鸦墙，及Lancome “DRAMA” 快闪活动

香港K11 MUSEA (2019开业)



同时满足年轻一代和高净值人群需求

游客数量⁵⁾
[百万人次]



高净值人群：
高奢精品店

年轻一代：
时尚买手店，生活方式体验店等



与2020年前比，整体销量和高端品牌销量分别增长 120% 和 260%⁴⁾

艺术 & 文化

艺术街区

“Opera Theatre” 艺术装置，“Design Republic” 街头艺术，以及“K11 Art House” 电影及演出

MoMA设计商店, 2019

作为最具前瞻性的设计商店，首次在大中华区推出⁶⁾

可持续生活方式

绿色建筑

拥有5万平方英尺绿墙，室内绿色植物窗，屋顶农场

自然探索公园

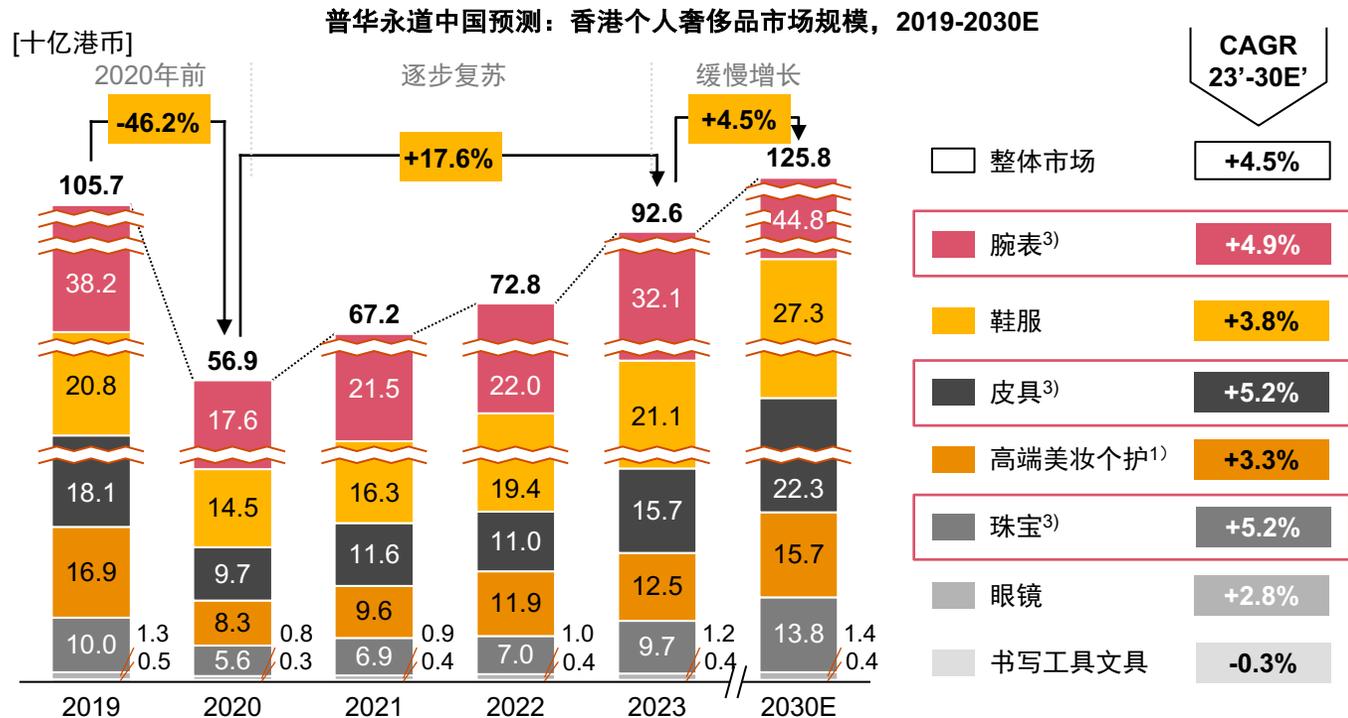
香港首个以可持续发展为主题的城市生物多样性自然博物馆

注释: 1) & 2) & 3) 2023, 东方财富网; 4) 截至2023年8月, 中国日报; 5) 年报; 6) 全球仅五家MoMA设计商店
来源: 东方财富网, 中国日报, 普华永道分析

香港:

香港市场正逐步复苏，奢侈品品牌通过精准选址、开设高端店铺、提供尊贵服务、打造季节性主题或引人注目的外观，寻求传统渠道破局

香港个人奢侈品市场正在复苏



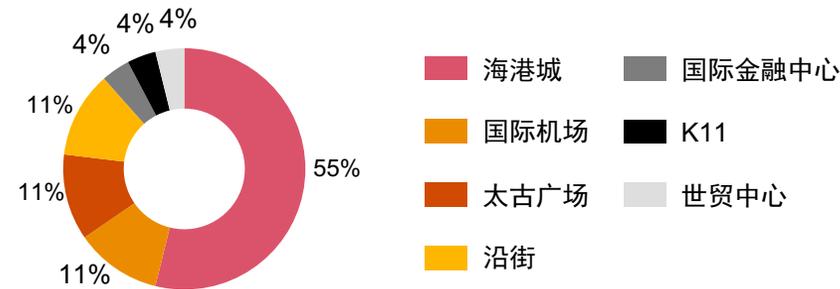
- 受政策刺激推动，预计2023-2030年香港经济稳步增长：恢复“多次通行”政策（正在讨论中）和实施消费激励措施（例如房地产、促销机票、优惠券等）
- 但香港仍面临重大挑战：由于港币升值和奢侈品全球价差缩小，香港价格优势减少，同时来自海南和深圳的竞争压力形成冲击

注释：1) 高端美妆、香水、护肤品，及其他高端美容和个人护理产品；2) 在中环黄金地段的亨利大厦，消费者可以互动参与维修全过程，以获得更好的体验、沟通和服务；3) 本图表中腕表、皮革制品及珠宝品类的总和约为香港特区政府统计处公布的“珠宝、手表钟表及贵重礼品”的合计
来源：Euromonitor，普华永道分析

全新升级奢侈品店特征

选址：集中在海港城，聚焦市中心、旅客密集区和奢侈品品牌聚集地

2022-2023 香港奢侈品新店及升级选址分布



店铺特性：奢华创意的外观及服务体验升级

DeBeers 2023

门店通过特殊工艺及设计的外观，呈现如天然钻石般折射光彩

LV 2023

门店配有吸引人眼球的草间弥生主题设计及装饰

Chanel 2023²⁾

亚洲首家维修和体验中心，提供终极保养、维修和改造服务

Hermès 2023

仅限超级贵宾（VIC）的节日装饰品DIY活动

香港：越来越多的奢侈品品牌调整战略方向，在香港的文化、娱乐、美食和精致生活等领域布局“体验经济”

奢侈品品牌正在深入布局“体验经济”，融合娱乐、文化和美食，相得益彰

“新”旅行者转变



购物优先

体验优先

传统文化

音乐会及表演

时尚打卡地

米其林餐厅

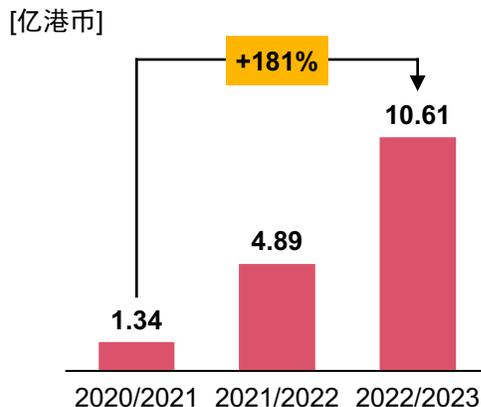
风味美食

影视场景

艺术及展览

奢侈品 x 娱乐及文化

城市票务系统营收¹⁾



娱乐

LV 2023

首次在香港举办时装秀，在尖沙咀艺术与文化中心举行，透过艺术视角诠释香港独特的文化活力

Hermès 2023

通过充满诗意和电影感的表演形式，让观众沉浸于一个充满想象的奇幻世界

文化

Cartier 2023

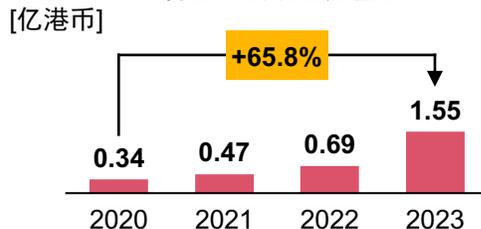
在香港故宫文化博物馆举行“卡地亚与女性”珠宝展，以4个篇章探索女性与珠宝之间的特殊纽带

Chanel 2023

首次与文化机构（M+电影院）进行为期3年的跨界合作，将致力于恢复9部经典香港电影

奢侈品 x 餐饮

奢侈品餐饮服务营收



Baccarat 2023

与米其林厨师合作，打造Baccarat餐厅²⁾，并将水晶元素融入整个餐厅的设计及餐具使用

FENDI 2024

以标志性的FENDI黄色为特色的城市露营咖啡馆，提供主题饮料和美食佳肴，位于海港城

注释：1) 主要为香港休闲娱乐及文化演出场地的租赁者、活动主办方和观众提供一站式票务服务；2) 位于置地广场（Landmark）的Cristal Room餐厅
来源：Euromonitor，案头研究，普华永道分析

海南市场总结:

随着2025年“封关政策”临近，海南作为继香港和澳门后的第3个“境内关外”区域，可享受一系列税收优惠政策，蕴含巨大商业机遇

海南2025年“封关政策”

政策说明：2025年前海南将成为海关独立监管的特殊区域，实施“一线放开、二线管住、岛内自由”的特殊海关监管政策和运作模式



海南市场机遇

1 繁荣向好的免税市场

- 强劲增长:** 2023-2025年海南免税市场规模CAGR预计高达91%
- 利好政策:** 撬动奢侈品品牌扩张、促进体育和休闲旅游发展

2 高潜增长的细分赛道

- 现有市场:** 加强美妆、珠宝、腕表品类布局
- 新兴市场:** 拓展具备海岛本地特色的游艇、冲浪和邮轮服务体验

3 “封关政策”后（2025年）的运营模式

- 短期内:** 奢侈品集团或将以运营普通门店⁶⁾为主
- 长期看:** 奢侈品集团和DFO在离岛政策将趋同，品类范围也将趋同

“封关政策”利好奢侈品集团布局

税率优势：扩大免税商品类别；免除关税；进行流转税改革；企业/个人所得税率优惠

	2020年	2025年	2035年
	封关前		封关后
关税/消费税/增值税	清单管理：对四大类别清单 ³⁾ 内商品免征税		免征范围扩大：允许进口的商品均免征关税 进行流转税改革
企业所得税	仅鼓励类企业 ⁴⁾ ：15%		负面清单以外所有企业：15%
个人所得税	仅高端人才及紧缺人才 ⁵⁾ ：15%		满足在岛居住>183天：根据收入水平按3%/10%/15%征收

注释：1) 一线：国境线，指境外到海南自贸区（港）内；2) 二线：海南自贸区（港）与境内其他区域的分割线；3) 指生产自用设备零关税清单、进口交通工具及游艇零关税清单、原辅料零关税清单、居民消费品零关税清单；4) 指符合《产业结构调整指导目录（2024年本）》、《鼓励外商投资产业目录（2022年本）》及《海南自由贸易港鼓励类产业目录（2024年本）》的企业；5) 满足《海南自由贸易港享受个人所得税优惠政策高端紧缺人才清单管理暂行办法》（琼府〔2022〕31号）要求；6) 普通门店指未获得免税许可证的常规零售门店

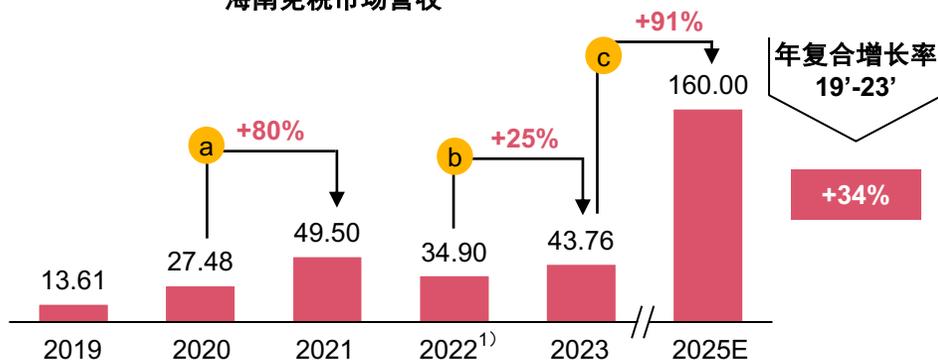
1 海南市场展望:

利好的“封关政策”，以及逐步风靡的运动和休闲旅游，将加速海南市场增长，成为奢侈品集团抢占先机的关键

政策推动海南免税市场的蓬勃发展

[十亿人民币]

海南免税市场营收



免税消费者数量
[百万人次]

2019	3.84	4.48	6.72	4.22	6.76
------	------	------	------	------	------

+15.2%

免税店数量

2019	4	7	10	11	12
------	---	---	----	----	----

+31.6%

- a 2020 - 2021年繁荣发展:** 免税政策升级推动市场发展，包括更高的免税限额（10万/年）、更广泛的品类（拓展至45种）、放宽的购买资格和频次（不限次数）
- b 2022 - 2023年市场复苏:** 免签政策、增加国际航线、新出台的免税产品购买政策（“即买即提”和“担保即提”）推动市场发展

有利的“封关政策”将进一步刺激增长

c 撬动奢侈品品牌扩张

	关税	特许经营费/ B2C销售税
免税运营商	0	4%的特许经营费
普通门店 ²⁾	0	流转税改革正在制定中

差距缩小

c 鼓励体育和休闲旅游

- 运动旅游:** 致力成为体育/运动特色省份，承接世界级体育赛事
- 休闲旅游:** 打造全球知名的热带海滨休闲目的地和康养中心

1.1亿人民币
(2023年)

2023年为举办文化和体育活动成立专项基金

4百亿人民币
(到2025年)

海南体育与健身市场的目标规模

GDP的10%
(于2025年)

海南健康产业占GDP的百分比

邮轮母港
(于2030年)

建成现代化国际邮轮母港³⁾

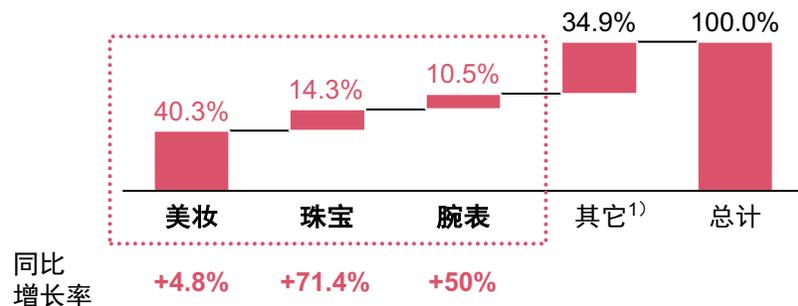
注释: 1) 由于全国抗疫攻坚期, 出现了大幅下降; 2) 普通门店指未获得免税许可证的常规零售门店; 3) 包含邮轮旅游、航线运营、免税店、交通枢纽、文化休闲等多种功能
来源: 海南省发展和改革委员会, 海南省旅游和文化广电体育厅, 海南省人民政府, 普华永道分析

2 高潜细分市场:

除了可在海南加强化妆品、珠宝和腕表业务外，奢侈品集团还可以通过高级会所、专业俱乐部合作，进行海上运动相关品类的延伸

现有市场：美妆、珠宝、腕表

2023年前三季度的免税收入占比



Gucci在海口丽思卡尔顿举办香氛课堂沙龙活动

OMEGA于三亚艾迪逊酒店发布全新潜水腕表系列

新兴市场：游艇、冲浪和邮轮

运动旅行

游艇

[三亚, 2023]



84.7%同比增长



100.87万
游艇旅客

Chanel为庆祝J12 20周年，在长岛成立快闪游艇俱乐部

冲浪

[三亚, 2023/02-2023/10]



202% CAGR²⁾



329个
冲浪俱乐部

Dior在三亚艾迪逊酒店设立沙滩主题的快闪店

休闲旅行

邮轮

[海南西沙邮轮航线, 2023]



405%同比增长



14.94万
中国游客

Dior在巴黎塞纳推出邮轮水疗巡游体验，并提供Dior护理和康养服务

启示

- **海南是化妆品、珠宝和腕表的重要渠道：**可在海南市场采取差异化布局策略，如具备防晒/防水/潜水性能的产品、海滩岛屿风格设计等
- **拓展具有本地特色的海上产品：**例如冲浪板和服装，并引入受欢迎的海上特色产品线
- **联名合作提供奢华体验服务：**与游轮、度假村、冲浪和游艇俱乐部等合作，开设主题快闪店，并提供定制化独家/私享服务等

注释：1) 其它类别包括42个品类，共占海南免税总收入的34.9%；2) 2021-2023年CAGR，年复合增长率

来源：海南省旅游和文化广电体育厅，普华永道分析

3 封关后新模式: 封关后几年内, 奢侈品集团或将仍是以运营普通门店为主, 长期看或将与DFO趋同

	奢侈品品牌运营模式	产品类别	能力建设
封关几年内	<p>直营门店: 或将只能经营普通门店 由于较难获取免税许可</p> <p>海外 海南 海外供应商 海南采购中心 普通门店¹⁾ vs. 免税店 (免税运营商DFO)³⁾ 无关税 B2C: 流转税, 具体税率在确定中²⁾</p> <p>游客停留在海南: 无需缴税</p> <p>游客离开海南:</p> <ul style="list-style-type: none"> 普通门店将有税 免税额度内DFO无需缴税 	<ul style="list-style-type: none"> 免税运营商部分品类 高单价商品, 如服装、皮革产品、高级珠宝、腕表等 有竞争力的产品 	<ul style="list-style-type: none"> 门店位置: 成熟旅游中心 (三亚、海口等) 及离岛要道 (机场、港口等) 定价策略: 需要与传统渠道平衡 供应链: 构建旅游零售供应链能力及自营保税仓/配送中心, 以打造交货时间短、成本效益高、进入亚太地区和大湾区等区域的灵活性高等优势, 并从中受益
封关多年后 (2028年后)	<p>直营门店: 普通门店和免税店将趋同 随着海南基础设施和零售市场机制的成熟, 海南可能会发放新的免税许可证, 也可能取消现有的免税许可证</p> <p>海外 海南 海外供应商 海南采购中心 门店 无关税 进一步税制改革</p> <p>游客停留在海南: 无需缴税</p> <p>游客离开海南: 免税额度内无需缴税</p>	<ul style="list-style-type: none"> 全部品类 低单价产品, 如眼镜、香氛、化妆品和配饰等 流量产品 	<ul style="list-style-type: none"> 政府关系: 以获得更好的开店/经营位置 差异化的SKU: 与普通门店不同的产品类别和SKU 定价策略: 平衡全渠道定价整体策略, 包括海南普通门店及传统渠道⁴⁾ 等

注释: 1) 海南普通门店是指不征收关税但征收销售税的门店; 2) 海南流转税相关政策正在制定中; 3) 和4) 传统渠道是指在海南以外征收关税、进口增值税和消费税的门店
来源: 普华永道分析



T



一个转型方向 / 1 Transformation



战略价值：

作为把握所有商业机遇的重要基础和能力，打造可持续和有韧性的供应链体系有助于实现可观的财务成效

政策要求

- ✓ **全球：可持续信息披露准则（ISDS）**
 - 要求披露全价值链中与可持续发展及气候变化相关的**风险、机遇**和**绝对温室气体排放量**
- ✓ **欧盟：企业可持续发展报告指令（CSRD）**
 - 全价值链风险管理和披露的强制性要求，以及量化的短期/中期/长期目标和指标
- ✓ **中国：《新时代的中国绿色发展》白皮书**
 - 推动绿色体系建立，包括**绿色工厂、绿色供应链、包装、物流、绿色园区**等

可持续供应链定义及特征：TRACE



实现价值

-  加速收入增长
-  降低运营风险
-  提升品牌影响力
-  增强消费者参与
-  优化运营成本

注释：1) 联合国
 来源：普华永道分析

关键成功要素:

为了构建统一、高效且集中管控的可持续供应链体系，企业需掌握供应链各环节的关键成功要素，以最大化商业价值，支持可持续增长（1/2）

	供应商管理	产品设计	采购	包装
关键成功要素	参与	创新	负责	演进
关键举措	<ul style="list-style-type: none"> • 供应商全生命周期管理 • 供应商可持续发展赋能 	<ul style="list-style-type: none"> • 原材料和技术革新 • 生态设计理念创新 	<ul style="list-style-type: none"> • 绿色采购指导 • 认证且可追溯 	<ul style="list-style-type: none"> • 材料替代 • 包装减量
战略价值	<ul style="list-style-type: none">  降低运营风险  提升品牌影响力 	<ul style="list-style-type: none">  加速收入增长  提升品牌影响力  增强消费者参与 	<ul style="list-style-type: none">  降低运营风险  优化运营成本 	<ul style="list-style-type: none">  增强消费者参与  优化运营成本
最佳实践	<ul style="list-style-type: none"> • 供应商管理: 将ESG因素纳入供应商行为准则、日常监督及评估 • 供应商赋能: 为供应商提供ESG培训、举办供应商交流论坛、共同投资顶尖技术等 	<ul style="list-style-type: none"> • 原材料和技术革新: 开展生物基、循环回收或细胞培育等新材料的研发，同时开拓碳捕捉封存技术和人工智能技术 • 设计创新: 采用适应性设计，引入可持续/包容性的产品系列或品牌 	<ul style="list-style-type: none"> • 绿色采购指导: 通过行业对标及定量评估，为采购决策提供量化指导 • 认证且可追溯: 应用区块链和数字二维码验证产品的真实性和源头可追溯性 	<ul style="list-style-type: none"> • 材料替代: 采用经认证的、可回收的、可降解的材料，或应用酶回收技术 • 包装减量: 通过“N合1”设计和包装材料轻量化，实现极简包装

关键成功要素:

为了构建统一、高效且集中管控的可持续供应链体系，企业需掌握供应链各环节的关键成功要素，以最大化商业价值，支持可持续增长（2/2）

	仓储物流	运营 & 门店	循环利用
关键成功要素	规划	标准	延伸
关键举措	<ul style="list-style-type: none"> 仓网优化 可持续物流 绿色和智慧仓库 	<ul style="list-style-type: none"> ESG相关业务管理 可持续零售消费 	<ul style="list-style-type: none"> 回收、再利用和再制 转售、出租和共享
战略价值	<ul style="list-style-type: none">  加速收入增长  降低运营风险 	<ul style="list-style-type: none">  提升品牌影响力  增强消费者参与  优化运营成本 	<ul style="list-style-type: none">  加速收入增长  优化运营成本
最佳实践	<ul style="list-style-type: none"> 仓网优化: 应用端到端自动仓网规划系统 可持续物流: 利用多式联运, 优化路线设计, 投资创新的可再生能源/燃料 绿色和智慧仓库: 向碳中和仓库和自动化程度高的智慧仓库发展 	<ul style="list-style-type: none"> 开展ESG相关业务管理: 开发ESG损益模型, 将企业活动的ESG影响量化为财务/货币价值, 更准确、高效地辅助业务决策 可持续零售: 制定门店实体和运营方面的绿色门店全生命周期管理标准 	<ul style="list-style-type: none"> 回收及再制: 推行多元化激励机制, 鼓励消费者参与回收再造活动 转售、出租和共享: 开发、合作或投资转售或租赁平台, 提高产品利用率并延长生命周期



3

全篇要点：致力做“顶尖”的
奢侈品品牌（“BEST”）



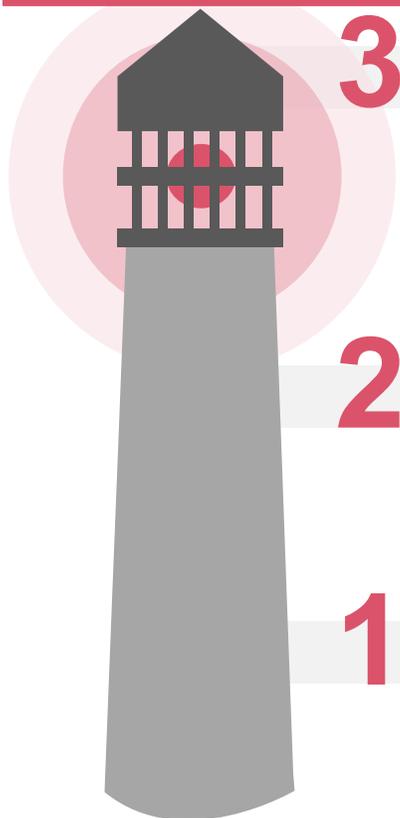
要点总结:

未来奢侈品行业分化将更明显，奢侈品集团应积极拥抱变化，勇于变革创新，在各方面力求最好（“BEST”），抓住核心客群，主导蓬勃发展的市场

成为先锋赢家 “VICTOR”

勇攀行业第一 “No. 1 SLOT”

打造“顶尖”奢侈品品牌 “BEST”



3

高潜奢侈品客群

- 超级贵宾 & 高净值/超高净值年轻一代（静奢风）
- 可持续消费者（可持续奢侈品）
- 特殊消费者：儿童、孕妇、残障人群等（关爱型奢侈品）

高增长品类

- 高奢香氛
- 奢侈品珠宝
- 高端美妆及个护产品
- 高档家具家居用品

奢享非凡体验

- 滑雪和骑行
- 高端旅行
- 展览及娱乐
- 艺术潮玩

战略

2

传统渠道

- 线上：差异化和精准的布局
- 线下：下沉城市和文化旅游目的地
- 香港地区：融合体验的精致生活

新兴渠道

- 东南亚：新加坡、泰国、越南和马来西亚
- 海南免税：运动及休闲旅行，提前布局封关后运营模式

运营

1

可持续发展

- 重塑消费者理念：成为在年轻超级贵宾中倡导可持续奢享生活方式的积极变革者和影响者
- 可持续供应链 – TRACE原则：（T）信任（R）韧性（A）敏捷（C）循环（E）环境友好

转型

构建（B）远瞻性战略

- 超奢+文化属性产品
- 360° 至尊奢享生活方式
- 融合可持续发展的创新视角

开启（E）全渠道运营

- 快速演进的领先运营模式
- 精准的全渠道差异化布局
- 极致和非凡的服务体验

可持续（S）价值链转型（T）

- 可持续供应商赋能
- 互动式消费者参与
- 政府、协会、生态联盟等合作

敬请联络我们

编辑委员会



钟晓扬

steven.x.zhong@cn.pwc.com

普华永道中国可持续发展战略
与转型主管合伙人



郑瑜

Sheila.s.zheng@cn.pwc.com

普华永道中国可持续发展战略
与转型高级经理

消费市场行业领导



郑焕然

michael.wy.cheng@hk.pwc.com

普华永道亚太区、中国内地及香港
地区消费市场行业主管合伙人



叶旻

jennifer.ye@cn.pwc.com

普华永道中国内地消费市场行业
主管合伙人



© 2024 普华永道。 版权所有，未经普华永道允许不得分发。
普华永道系指普华永道网络中国成员机构，有时也指普华永道网络。详情请进入www.pwc.com/structure
每家成员机构各自独立，并不就其他成员机构的作为或不作为负责。