



洞察、合作与连接

奢侈品行业商业模式的变革

摘要

mazars

内容

本摘要源自[《洞察、合作与连接：奢侈品行业商业模式的变革》](#)，可在mazars.com阅览完整文档。

- 01 前言
- 02 序
- 03 奢侈品重心的转变：从产品到客户体验
- 06 科技、生态合作伙伴与循环性：打造奢侈品服务
- 08 展望未来：重要挑战与机遇
- 10 结论
- 11 致谢及引用

奢侈品行业一直以向消费者提供经典、保值和极富吸引力的商品为荣，但这并不意味着奢侈品的生产和销售方式也要一成不变。实际上，奢侈品行业正处于转型的十字路口。

墨守成规的品牌面临着落后于人的风险。

这份报告将探究其中的原因所在。

首先，奢侈品越来越面向世界各地的不同人群。消费者受到吸引而购买，但他们的审美和对产品的期待值都存在着微妙的差别。消费者渴望买到正品，因此产品认证的需求日益增长。此外，气候行动伴随着这一代消费者的成长，也影响了他们的审美和喜好，他们希望在购买奢侈品的同时又不会对环境造成破坏。

其次，奢侈品的评价标准在不断更新。过去，顾客在评价奢侈品牌时，除了参考产品及与产品相关的因素，还会参考产品的一系列附加价值，如线下商店的氛围、购物体验、产品的专有性以及柜员的服务态度。

如今，评价标准正在发生改变，客户关系对品牌的重要性达到了史无前例的程度。售前和售后服务会影响顾客对品牌的印象，因此对品牌至关重要。顾客希望能看到详细的产品信息，然后以一种媲美产品本身的高级而令人愉悦的方式购买。他们希望品牌可以提供高雅、优质的数字化购物体验，以及将已有单品转售、再循环的渠道。因此，顾客对品牌的评价不仅针对产品的本身价值，还包含产品服务和购物体验，奢侈品品牌需要适应这一现状。

为保留自身的权威性和神秘色彩，许多奢侈品牌历来都对自家产品讳莫如深，并不重视数字化创新。但是为了在客户服务和客户体验上具有竞争力，他们不得不作出改变。如果品牌想要充分利用数字化创新这一机遇，就需要投资正确的技术，并根据创新带来的风险进行战略性调整。这对于那些想改变整个行业规范（如产品循环性或可持续利用方面）的品牌来说也同样适用。

为了确保信息透明度、产品的循环性和可持续性，品牌比以往更需要合作。以企业家联盟 [Ariane](#) 为例，它致力于为贵重物品的数字认证建立全球标准，为贵重物品所有者提供真实、安全的数字认证。

此外还有形成全球联盟的 [《时尚公约》](#)，通过提供品牌之间的交流，帮助小型奢侈品牌与博柏利 (Burberry) 等主流奢侈品牌建立合作，实现消费者所需的产品循环。

在重视传承的奢侈品行业，创新可能会对品牌文化带来挑战。然而，对于那些积极迎接挑战的品牌而言，创新给他们带来了机会，进而能够在21世纪也能继续以精湛的工艺和经典优质的产品蓬勃发展。

1. 奢侈品牌在英语中可以被称为Houses，在法语里是Maisons，是指按单独的标签或品牌进行设计和制造的奢侈品公司。它可以是独立的公司，也可以隶属于奢侈品集团，如开云集团、LVMH集团、历峰集团等。在法国，“高定”一词受法律保护，不是所有时尚品牌都能自称Maisons。

序

长期以来，奢侈品行业一直专注于线下销售。他们习惯亲自把控商品的呈现方式，用自己的口吻讲述品牌故事。他们服务的客群通常愿意购买耗时耗力的手工缝制礼服，渴望体验细腻的意大利皮革在指尖游走的快感。

“他们在购买奢侈品时注重其悠久的历史品牌文化、精湛的工艺和高贵的品质，但如果一个产品注重环保、尊重人权，那么他们也会购买。”

Marie-Claire Daveu

开云集团首席可持续发展官兼国际机构事务主管

然而，如今一切都发生了改变。全球奢侈品行业迎来了崭新的顾客群体，他们在此之前可能从未踏进过奢侈品店的大门，其中包括渴望跻身上流社会的高收入者、富裕的千禧一代和Z世代（95后），以及来自中国的富裕消费者。

这类客群的购物习惯和喜好正在推动奢侈品的改变。如今，很多奢侈品买家希望能够随时随地挑选和购买奢侈品。[宇舶 \(Hublot\)](#) 等品牌都作出了积极响应，例如通过线上预约，世界各地的消费者能够和第五大道商店的销售助理连线，进行在线购物，消费者也可以使用YooxMirror手机软件进行模拟试穿。这种线上体验也可以和线下门店结合起来，例如香奈儿 (Chanel) [与奢侈品电商平台发发奇 \(Farfetch\) 合作](#)，前者的忠实客户可以在线上预选尚未发布的新品后再到巴黎旗舰店的高科技镜子前试穿。

新消费人群也希望能购买与自身价值观相符的产品。正如上文Marie-Claire Daveu所强调的那样，千禧一代和Z世代偏爱注重环保、动物保护、可持续发展以及生产和劳工守则的品牌。

新冠疫情可能会加快奢侈品行业的转变，这种现象已在中国出现。相比疫情前，蒂芙尼 (Tiffany) 等奢侈品牌现在[更倾向于找视频网红做代言](#)。

为了更好地了解消费者、提高竞争力，奢侈品牌也在利用科技建立新的客户关系管理模式。品牌会最大化利用客户数据，建立客户忠诚度，从而获得更多订单。客户甚至可以影响产品的设计。

这些变化改变了奢侈品牌的运作方式，品牌的关注点由产品转移到了消费者，如何维系客户关系和获得客户数据成为重中之重。顾客的购物习惯正在发生改变，富有远见的品牌已经在寻找有趣、甚至是别致的方式帮助消费者重复利用他们的奢侈品，并且带动了产品和整个行业的循环。

为了推广、分销和循环利用商品，品牌也越来越多地采用先进的供应链技术，与零售平台和科技公司建立战略合作伙伴关系。

这些转变也让奢侈品品牌面临着新的问题：

- 如果品牌弱化了对销售平台的控制，该如何延续品牌故事和品牌形象？
- 对于一个依赖长期供应商关系的行业而言，在科技发展日新月异的今天该如何寻找合适的合作伙伴？
- 如何进行数字创新才能和传统优势形成互补？
- 最重要的是，考虑到全球气候变化形势刻不容缓，新的商业模式是否满足品牌在可持续发展和产品循环性方面的需求？

从战略角度看，这些问题直指发展的关键机遇。本报告介绍了其中一些。

奢侈品重心的转变：从产品到体验

长期以来，奢侈品行业以产品为主导，致力于制作精致昂贵的艺术品，宣扬传统的工匠精神。正是由于这样的产品定位，奢侈品行业的数字化进程才比其他行业缓慢。但近年来，奢侈品行业对科技的态度已发生了转变。

2010年代初，线上奢侈品销售额为43亿欧元，Net-a-Porter平台是主要贡献者。到2010年代末，线上销售额已是原来的10倍。第三方电子商务网站的巨大成功让奢侈品牌面临着抉择。应该把品牌形象、产品销售和定价等权利彻底移交给这些网站还是继续掌握在自己手里？应该按照以往传统的方式销售还是加入数字化销售的大军？与此同时，是否能做到将重心向客户体验转移？

奢侈品巨头们以客户体验为重心的同时找到了正确利用电子商务的方法。他们学会了如何在线展示产品，如何让品牌形象在线上线下保持一致，以及如何以数字化方式讲好品牌故事。

但是，数字化转型的关键不仅在于正确利用电子商务和讲好品牌故事，还在于线上线下都能提供独特奢华的客户体验，而科技创新可以帮助实现这一点。

“对我们来说，中国是非常重要的市场……中国已经开始了数字化进程，并且现在已经发展成了一个无现金社会。”

欧阳芷慧

江诗丹顿 (Vacheron Constantin) 首席数字官



奢侈品重心的转变：从产品到体验

客户体验的不同维度

功能：以客户体验为重心促进了功能上的变化。品牌会努力让客户获取信息更容易，评价更方便，购买更快捷。

例如，普拉达（Prada）的[试衣间](#)能够读取自家商品的电子标签，给顾客提供同款的其他颜色、尺寸、搭配单品等产品信息。

YooxMirror[手机软件](#)让消费者在自己的虚拟化身试穿服装店产品。

在[古驰（Gucci）位于伍斯特街63号的概念店里](#)，“连接者”（Gucci Connectors）以新颖、感性的方式带领顾客参观当季新品和联名款。这家商店设有3D放映室和多感官空间，有时会有音乐人进行演出。

情感：以客户体验为重心意味着奢侈品牌要满足客户的情感需求。各大品牌正在学习如何运用科技来取悦顾客，既满足他们的审美需求，又富有趣味性。

网上购物节也能调动顾客的情绪。在中国，品牌方利用游戏比赛等形式让消费者产生社交竞争意识，增加销售量。

关系：客户关系在奢侈品商业模式中扮演着重要角色。奢侈品牌会为重要客户提供高度个性化的服务。销售人员会在私下里为重要客户送上节日问候，为他们的到店拜访提前做好准备，在店里充当他们的私人导购推荐符合品味的产品。

我们的研究表明，奢侈品牌向“以顾客为中心”转变的程度主要取决于自身在行业内所属的品类。服装类的转变程度最高，而手表和珠宝则较低。

奢侈品牌一直紧跟消费者的步伐：从零售电子商务到二手市场，从线下营销到线上线下结合的数字化营销，从关注产品生产到全方位关注产品价值链主张。



奢侈品重心的转变：从产品到体验

推动转变：新消费群体

新消费群体——富有的中国消费者，亨利一族（HENRYs——高薪准富裕者）和Z世代正在推动奢侈品市场的发展。



富有的中国消费者

中国奢侈品消费者的平均年龄要比美国等其他国家低，其中80%是出生于1965至1980的X一代和出生于1981至1994的千禧一代。他们更习惯于使用数字技术和数字平台，中国消费者的特点包括：

- 他们希望随时随地都能购买和查询有关奢侈品的信息，随时随地买到尺码合适的奢侈品。
- 希望拥有独特、昂贵的藏品。他们希望产品能附有鉴定证书，因为奢侈品高仿在中国随处可见。

“在中国，没有人会把线上和线下视为对立面，二者都是要把产品卖给顾客，这种销售是全球性的，顾客可以随时随地购买喜欢的商品。”

Antonio Carriero

百年灵（Breitling）首席数字和技术官



亨利一族（HENRYs）

亨利一族（HENRYs），高薪准富裕者，指年收入在10万至25万美元之间的人群，通常是富裕的千禧一代和X一代。亨利一族热衷于网上购物，比起产品本身更追求购物体验，也更愿意在体验性消费上花费更多。

- 无论是线下还是线上购物，亨利一族都追求独特的购物体验，享受“被特殊对待”的感觉。
- 亨利一族高度重视道德和环保，会去了解品牌的价值观并据此作出购买决定。

“我们的目标群体是受过良好教育、生活在城市且热衷时尚的中上阶层。这类人群的数量一直在增长，在中国增长速度甚至更快。这类人群在未来十年会增长5亿，总人数达到14亿。如果你了解他们的需求，就会拥有广阔的市场。”

Pierre-Arnaud Grenade

巴安斯（ba&sh）全球首席执行官

Z世代

年龄在20来岁的Z世代是最年轻的奢侈品消费人群，决定着奢侈品行业的未来。Z世代对产品在功能、情感以及关系这三方面的需求推动奢侈品牌进一步将重心转移至客户体验。

- 从功能角度看，他们是数字时代的原住民，[98%的人都拥有智能手机](#)。

- 从情感角度看，他们对奢侈品的个性化定制很受用。
- Z世代比亨利一族更加注重品牌的道德价值，会[抵制不道德或不环保的品牌](#)。

我们采访奢侈品行业高层人士得知，客户服务已成为客户体验的关键，尤其是奢侈品的首次售后服务。

他们已经发现了和重要客户及新消费人群建立关系的契机，因此提出了以下倡议：

- 针对寻求可持续消费的客户推出产品回收和循环利用计划，例如伊林费雪 (Eileen Fisher) 首创的[旧衣回收](#)项目。
- 与Vestiaire Collective、Rent theRunway等二手市场平台建立合作伙伴关系，使客户能够重复利用、出售二手奢侈品。
- 升级维修服务，与[The Restory](#)等在线维修平台建立合作伙伴关系。

生态合作伙伴关系

科技给奢侈品行业带来了转变，推动奢侈品牌与科技公司进行合作，给行业注入创新因子。

科技转型通常涉及公司内部的重要文化转型。2018年，LVMH集团首席数字官[Ian Rogers](#)表示文化转型是数字转型成功的前提。许多奢侈品牌采用创新生态合作伙伴的方法，借助战略合作伙伴关系来进一步发展和完善数字化功能。

品牌也可以借此扩大产业规模，尤其是在以下领域：

- **社交媒体规模**：共同创造线上或线上线下融合的内容，以吸引客户，并通过不同的社交媒体讲述品牌故事。

- **市场和销售规模**：与Yoox Net-a-Porter、发发奇 (Farfetch) 和天猫等网上零售平台进行合作。奢侈品牌已经看到这些平台拥有广阔的市场，可以给他们带来忠实的线上消费群体。

建立生态合作伙伴关系还有助于奢侈品牌打击假货。据估计，假冒奢侈品在每年[3.8万亿欧元的假货贸易额中占60%至70%](#)。

奢侈品鉴定可能会涉及到科技，如用于宝石鉴定的拉曼[光谱分析](#)。为了保护鉴定结果，品牌有时会用到区块链等技术。

“如今，奢侈品牌必须更聪明地与客户进行互动，采集有用的客户信息并转化成商业价值。比如，一个人身上有用的信息是哪些？是他们的生日？还是拥有某个品牌的包包或是运动鞋？”

Pierre-Nicolas Hurstel

Ariane首席执行官

在解决奢侈品鉴定的问题时，很多行业高层也发现了新的机会，其中包括和二手平台合作，也有收购二手平台的例子（如历峰集团收购二手手表交易平台 Watchfinder）。以往，奢侈品牌与二手平台的联系更有可能是前者因商标侵权和售卖假货对后者提起法律诉讼。但近五年来全球二手商品市场已达到每年310亿欧元，[年平均增长率为12%](#)，奢侈品牌对二手平台的态度也因此发生转变。

科技、生态合作伙伴与循环性：打造奢侈品服务

循环性

许多二手平台的推出是为了鼓励奢侈品的可持续性消费，这也符合很多新兴奢侈品顾客的消费理念。亨利一族是二手奢侈品和奢侈品租赁平台的忠实用户。这类人群尚未达到富裕阶层，所以更愿意租用奢侈品或购买二手奢侈品。Z世代是二手奢侈品的消费主力，增长速度是其他群体的三倍，其中古着销量领先。

商品的循环性和可持续利用性也是奢侈品牌通过生态合作伙伴推出新服务的原因。修复、再使用、二手售卖、翻新、循环利用都是循环经济的一部分，尽管其中只有循环利用才能将奢侈品转化为全新的产品，从而完成整个循环过程。

很多主流品牌在开拓奢侈品回收领域，如古驰（Gucci）和普拉达（Prada）。古驰（Gucci）和孟买的非政府组织合作举办了“[I was a Sari](#)”活动，即在二手衣物上制作精美刺绣。而普拉达（Prada）希望在2021年前完成产品材料从纯尼龙到再生材料的彻底转化。

硬奢侈品通常会保留生产、所有权及维修的记录，面对的消费人群通常是收藏家而不是普通消费者。所以它们推出的新服务应该专注于改进维修过程和客户体验，以现代化的方式安全储存客户的“最宝贵物品”的信息，在保护隐私的同时可以让客户随时随地都能获取物品信息。

在采访中，硬奢行业的高管还谈到了商品循环也会促进他们推出新服务。

- 奢侈品行业的员工越来越期望雇主可以设立可持续发展目标，并采取行动实现商品循环。奢侈品牌参与这些活动的另一个原因是吸引和留住年轻人才。
- 可持续发展日益成为奢侈品行业的一股风气，这不仅是为了留住客户和员工，更是品牌在环保方面应该承担的义务。

“就手表或珠宝这样的硬奢而言，人们更倾向于收藏并传给后人。传承已经实现了商品循环。我们对可持续性的关注主要在于如何改善环境，而非延长产品的使用寿命，后者主要是软奢行业而非硬奢行业面临的问题。”

Antonio Carriero

百年灵（Breitling）首席数字和技术官

“法国奢侈品协会（The Comité Colbert）最近从奢侈品牌会员中抽取了50多个年轻人，就‘奢侈品牌如何支持环保事业’问题向他们寻求具体建议。这些年轻人中有奢侈品爱好者、奢侈品消费者和演员。他们呼吁我们关注奢侈品行业的环境责任问题并在环保方面树立榜样。值得注意的是，所有的建议都和数字化有关，都围绕着信息透明度和顾客新体验。”

Bénédicte Epinay

法国奢侈品协会主席兼首席执行官

展望未来：重要挑战和机遇

这份报告诞生于新冠疫情期间，全球性的疫情给奢侈品牌带来了巨大的财务挑战。即使是最受顾客青睐的品牌也面临着很多不利因素。

尽管新冠疫情引发了诸多问题，但也推动了奢侈品行业将重心转向客户体验。这场危机再一次印证了电商渠道对奢侈品牌的重要意义，无论对珠宝、手表还是高街服装。

宝贵的经验教训

- **完整的数字思维：**得益于在数据和信息技术的早期投资，奢侈品集团在增强客户体验创新方面处于优势地位。
- **以客户体验为中心：**一些独立品牌诞生于数字化时代，专注于以客户为中心的体验式营销。但是大多数奢侈品牌遵循传统主义，很多中小型奢侈品企业仍亲自把控产品的制造和销售环节。在不久的将来，他们将不得不使用新的运营模式，雇佣新的人才，将重心转向客户体验。
- **投资二手奢侈品行业：**新冠疫情进一步推动了二手奢侈品市场（并非奢侈品租赁）的繁荣，也带动了相关新兴服务的投资。在北美和欧洲，疫情使很多富裕的年轻人失去了奢侈品购买力，于是转身投入二手市场。这种情况同样出现在[二手市场欣欣向荣](#)的中国。
- **崭新的客户服务：**在竞争日益激烈的奢侈品市场，品牌需要付出更多努力才能脱颖而出。如果品牌一开始就使用了一些前沿科技，如利用产品的“数字认证”创建匿名的客户数据图片，就可以进一步提升客户个性化体验。



展望未来：重要挑战和机遇

全方位提升产品循环性和可持续性

新冠疫情能起到推动奢侈品行业可持续发展的积极作用吗？像开云这样的大型奢侈品集团已经在同时发展下游的产品循环和上游的可持续性。而小型奢侈品企业目前还在致力于解决供应链中出现的环境和社会问题。除非得到行业巨头的帮助，这些小企业在可持续发展的道路上将会困难重重。

奢侈品行业不断涌现的新合作让我们看到了希望，从全球性联盟，如《时尚公约》的签订，到各种品牌间的合作，如博柏利（Burberry）和Mylo（以蘑菇菌丝制作皮革的新兴公司）在可持续发展方面的合作。

问题是这些变化足以改变目前的环境状况吗？

我们经常把奢侈品行业和快时尚行业进行比较，确实前者比后者造成的浪费现象少、对环境的破坏力度也更小。但是消费者因这样的比较而产生的心理安慰还能持续多久呢？

新冠疫情引发的经济危机使全球范围内涌现了和气候变化、社会融入有关的运动。借助这些运动，奢侈品牌也能感知消费新需求：

- 由于环保观念蔚然成风，亨利一族和Z世代可能会更加关注二手奢侈品。
- 奢侈品消费人群的品味和喜好变得更加多元和极端。亨利一族和Z世代可能会受到反消费主义运动的影响，尤其是在发达国家，这可能引起消费者大规模减少甚至拒绝购买奢侈品。

“如何才能让可持续性理念在奢侈品行业深入人心？消费者的喜好是奢侈品行业的风向标，也是行业变革的主要推动力。所以真正的问题是，在购买欲和节制观念的双重作用下，可持续发展运动能维持多久？”

Isabelle Massa

Mazars合伙人

“我们和供应商之间有着长期的合作关系，我们会不惜花费时间向他们解释可持续性的重要性以及可持续性与他们的生意之间的紧密联系。他们慢慢会明白只要实施更多的环保项目就能获得更好的商业结果，随后也会有越来越多的公司要求他们这样做。我们还会把可持续性条款写入合同并进行相关审计。”

Marie-Claire Daveu

开云集团首席可持续发展官兼国际机构事务主管

结论

“洞察、合作、连接”这三组词揭示了奢侈品行业为何以及如何将重心转向客户体验。渴望实现阶层飞跃的高收入人群、富裕的千禧一代和Z世代、富有的中国消费者等奢侈品新消费人群以及现有忠实消费者都在推动这一变化。他们希望同时拥有线上、线下两种浏览和购物体验、能够快速准确地获取产品可持续性相关信息以及享受优质的售后服务。

“奢侈品行业总是在自我质疑的道路上前行，如此孜孜不倦，年复一年。”

Bénédicte Epinay

法国奢侈品协会主席兼首席执行官

奢侈品行业将继续借助科技的力量实现消费者的愿望。品牌将继续形成合作伙伴关系、建立创新生态圈以及运用新兴技术。很多品牌将向产品生命周期后期服务和产品循环转型。

拥有光明前景的奢侈品牌会是那些重视客户可持续消费观念的品牌。他们会从产品循环入手，找到回收奢侈品的解决方案。

规模较小的独立品牌拥有的资源可能无法和行业巨头匹敌，但他们可以借助行业实践范例、先进的供应链技术或和科技公司建立合作伙伴关系获得成功。特别是在可持续性方面，奢侈品行业正在建立竞争前合作伙伴关系，为改变行业乃至整个世界而努力。

新冠疫情给全球经济带来了消极影响，但这并不意味着奢侈品给人以历史传承、高品质和艺术美的体验将因此大打折扣，我们对环保的重视会反过来放大这种美的体验。借助推荐或在线视频，奢侈品可以为更多人所熟知，奢侈品也不会只经历一任主人。为了更好地迎接这些变化，奢侈品行业将不断在文化上和组织上进行自我调整，奢侈品的吸引力也将因此延续。

本摘要源自《[洞察、合作与连接：奢侈品商业模式的变革](#)》，可在[mazars.com](https://www.mazars.com)浏览完整文档。



致谢与引用

感谢Mazars合伙人Isabelle Massa、Mazars执行董事Bertrand Weisrock、Arianee首席执行官Pierre Nicolas Hurstel对本报告的贡献。

调查方法

基于对150多篇文章、报告等相关文件的解读以及与奢侈品行业高层和专家的深入访谈（从2020年5月至9月），我们总结出了这份报告。所有信息来源和引用都可以在文中找到。

该报告与Arianee合作创建发布。Mazars为[Arianee联合会](#)成员。

采访名单

- **欧阳芷慧**，江诗丹顿首席数字官 | Christine Henke，江诗丹顿数字化项目经理 | Guillaume Boilot，江诗丹顿首席运营 | Stéphane Vuilleminot，江诗丹顿组织、项目、信息系统总监
- **Antonio Carriero**，百年灵首席数字和技术官
- **Bénédicte Epinay**，法国奢侈品协会主席和首席执行官
- **Bertrand Weisrock**，Mazars执行董事
- **Charlotte Keesing**，Walpole公司和国际事务总监 | Helen Brocklebank，Walpole首席执行官
- **Irene-Marie Seelig**，AnamXR联合创始人
- **Isabelle Massa**，Mazars合伙人
- **Manuel Mallen**，蔻尔珮珠宝主席兼联合创始人
- **Marie-Claire Daveu**，开云集团首席可持续发展官兼国际机构事务主管
- **Pierre-Arnaud Grenade**，ba&sh全球首席执行官
- **Pierre-Nicolas Hurstel**，Arianee首席执行官

关于Arianee

Arianee成立于2017年，是一个独立的非营利性联合会，其任务是实施奢侈品数字认证的全球标准。Arianee协议让每种奢侈品都能拥有独特、不可伪造的数字身份。这种“数字身份证”在品牌、产品和所有者之间建立了安全、永久和匿名的沟通渠道。Arianee基于区块链技术实施开源和去中心化的解决方案。Arianee率先提出建设一个以移动解决方案为后盾的SaaS平台，让奢侈品牌可以全面使用Arianee协议。

www.arianee.org

.arianee

联络人

Isabelle Massa
Mazars合伙人
isabelle.massa@mazars.fr

Bertrand Weisrock
Mazars执行董事
Bertrand.weisrock@mazars.ch

Pierre-Nicolas Hurstel
Arianeef首席执行官
pn@arianee.org

Mazars是一个国际性、一体化的合伙企业，专注于审计、会计、咨询、税务和法律服务*。我们在全球90多个国家和地区开展业务，拥有40,400名专业人士，其中包括Mazars一体化合伙制的24,400名专业人士以及Mazars北美联盟的16,000名专业人士，可为所有类型客户的各个发展阶段提供全方位的协助。

*在适用的国家法律允许的情况下

www.mazars.com

mazars