

# 纵览全球时尚，且看中国市场

Antonio Achille, Achim Berg, 栾岚, Daniel Zipser

十年来，时尚业总体增速超过了全球平均GDP的增速。但在欣欣向荣的表象之下，却是格局的巨大变化和行业发展的不平衡。

**若将全球时尚业看作一个独立“经济体”，**它的体量可以在世界各国中排到第七。BoF时装商业评论与麦肯锡全球时尚业调查对复杂的时尚生态系统进行了第二次年度调查，并发布了《2018年度全球时尚业态报告》。基于该报告，本文就全球与中国时尚的发展趋势做出了分析和对比。

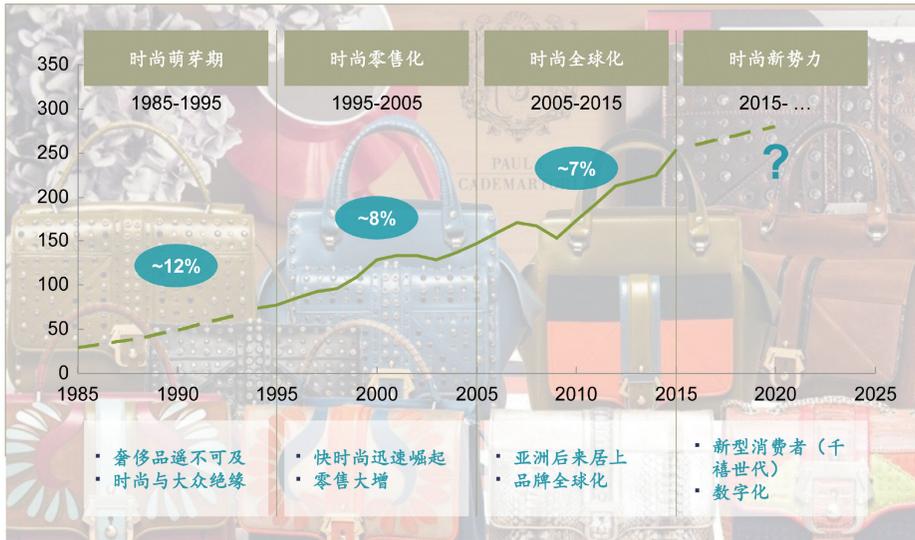
## 全球市场：走出低谷，趋势向好

人们普遍认为，全球时尚业在2016年遭遇了最严峻的挑战。不曾想12个月 after，行业逐渐回暖。在麦肯锡全球时尚业调查中，“乐观”成了高管挂在嘴边的高频词之一。

2016年，全球时尚业销售疲软，同比增长仅1.5%。但到了2017年，随着全球经济的复苏，时尚业发展也不断向好（见图1）。2017年麦肯锡时尚产业指数预测，到2017年年底，全球时尚行业销售额将达到2.5%~3.5%的同比增长。从2016到2018年，行业销售额同比增长幅度将从1.5%上升到3.5%至4.5%，增幅增长近三倍。同时，2017年的营业利润率将从2016年的-0.5%增长至0.5%。

从品类来看，全球服装和鞋类销售继续保持上升态势。其中，运动服装增长最快，同比增幅预计将达到7.5%~8.5%，仅略低于2016年的峰值水平8%~8.5%。我们预计，2018年运动服装的增长速度将放缓至6%~7%，但仍有望在增速上拔得头筹。尽管运动休闲风在一些成熟市场已经饱和，但是许多新兴市场的需求依旧强劲。2014—2016年，轻奢运动健身服饰UNDER

图1 全球时尚与奢侈品市场趋势



资料来源：麦肯锡分析

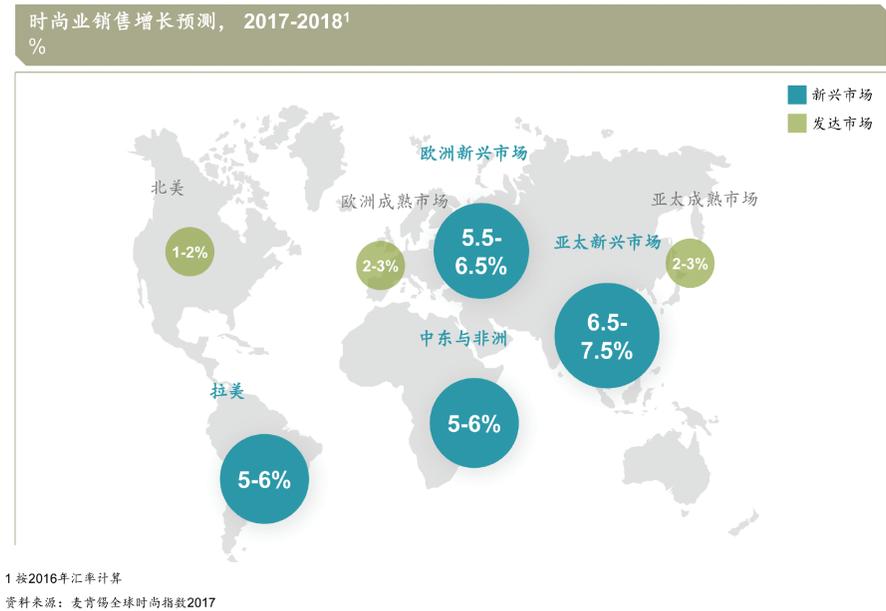
ARMOUR在华销量连续两年翻番。其他产品类别，例如箱包、手表和珠宝，也有望在亚太地区的需求驱动下缓慢回升历史高点。

此外，2017年全球时装业继续呈现两极分化。其中重奢和低折扣的增速相比其他品类最为瞩目，而轻奢的增长也是主要亮点之一。放眼未来，全球包括轻奢与重奢的奢侈品市场将以5%~6%的增速持续增长。低价折扣领域则是延续了过去的强劲增长。由于全球需求的增加，以及印度、欧洲新兴国家和拉丁美洲等市场不断得到开拓，我们预计未来行业将继续“大打折扣”，以亲民的价格获得飞速增长的销售额。

## 新兴市场：首超欧美，前景乐观

从地域角度看，时尚业的回暖在各地区并不均衡，新兴市场已经成为全球时尚行业增长的主力军（见图2）。2017年，新兴市场首次超过欧美，贡献了超过50%的全球时装与鞋类销售额。2018年，亚太、拉美和其他新兴市场的销售额预计还将提升5%~7%。相比之下，欧洲市场表现略为逊色，销售额同比增幅预计将稳定在2%~3%的水平。北美市场由于政策变化不确定性的影响，虽然消费者信心总体强劲，但降价压力、市场调整和关店现象将依然存在。我

图2 时尚业销售增长全球分布不均，主要由新兴市场驱动



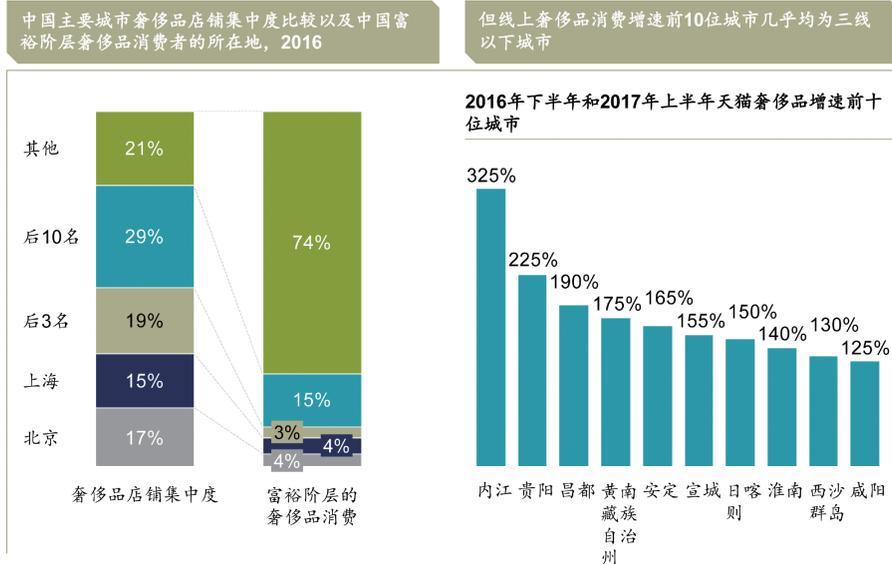
们预计，该地区销售额将保持1%~2%的温和增长。除了销售额方面的差异，行业回暖的地域差异还体现在从业者的情绪上。在麦肯锡全球时尚业调查中，比起欧美受访高管，新兴市场高管对于2018年的行业前景明显更为乐观。

究其原因，新兴市场的强劲发展主要得益于其大踏步的城市化进程。目前，全球时装公司尚未普遍对此做出反应，但我们预计，到2018年，各大时装品牌或将专门针对新兴市场制定发展战略。根据麦肯锡2017中国奢侈品调查，到2025年，新兴市场国家中将有60个人口超过1000万的特大城市，占到全球财富的22%，其中一些超大城市经济总量甚至将会超过某些国家。例如，天津GDP在2010年相当于瑞典一国GDP的30%，但到2025年将与之持平。此外，目前在中国，奢侈品店铺主要分布在一、二线大城市，但三线以下城市线上奢侈品消费增长迅猛（见图3）。对于不在小城市开设实体店铺的品牌而言，借助线上平台能够有力抓住这一部分客户。

## 中国市场：表现抢眼，潜力无穷

新兴市场的时尚行业增势喜人，其中，又以中国的表现最为突出。目前，中国消费者信心达到了近十年来新高，消费信心的增强已经转化为更高的消费

图3 中国主要城市奢侈品店铺分布



1 基于20个奢侈品牌（包括 LOUIS VUITTON、CHANEL、GUCCI、BURBERRY、HERMÈS等）  
资料来源：麦肯锡2017年中国奢侈品调查；麦肯锡LuxuryScope；团队研究；天猫 CBNdata

支出。2017年，路威酩轩（LVMH）和巴宝莉（BURBERRY）等多家奢侈品集团均在中国市场交出了漂亮的成绩单。

### 境内消费：增势乐观

我们预计，未来五年中国消费者在时尚方面的消费增幅将达到6%~7%。值得注意的是，虽然目前中国消费者接近四分之三时尚消费仍发生在境外，但境内消费在未来增势乐观，有望于2025年占到总消费支出的30%。

### 消费回流主要有三大驱动因素：

**价格差缩小。**重奢品牌在过去两年持续缩小境内外价差，一定程度上降低了增外购买的吸引力。数据显示，已有45%的奢侈品牌在中美市场的价格差距低于15%，且均为顶级奢侈品牌，如法国品牌CHANEL。

**购买渠道增多。**轻奢品牌纷纷进入中国，并快速扩张，解决了境内缺乏购买渠道的问题。

**出境目的变化。**境外旅游目的地已经逐渐从购物胜地向小众及未开发地区转移，境外旅游的重点也已逐渐从购物观光向体验休闲转变。2017麦肯锡消费者出境游调研结果表明，购物已经不再是出境游客三大主要活动之一。

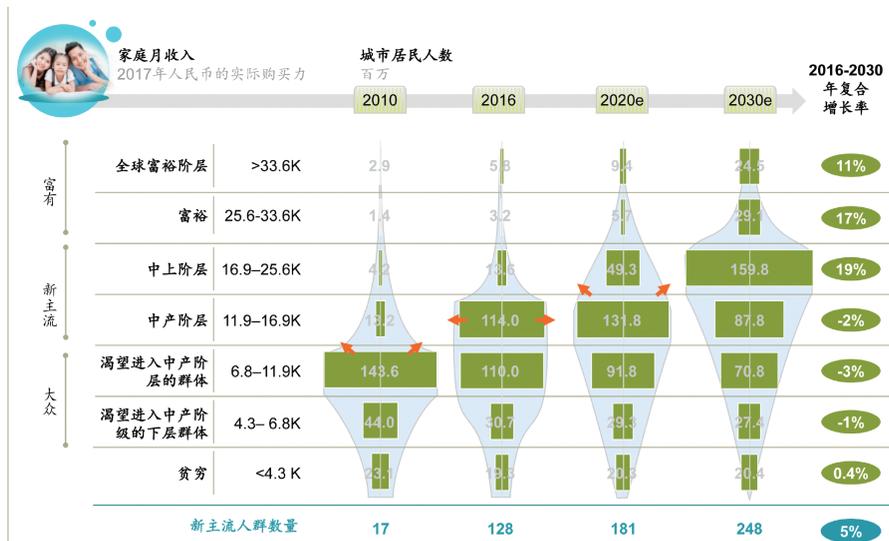
不可否认的是，调整后依然不小的价差、境外旅游人数的持续增长和国外商家针对中国消费者不断加大的营销力度将在一定程度上对境外奢侈品消费回流形成阻力。但是我们相信，在多方因素的共同作用下，未来境内消费的增速必将超过境外消费。

## 轻奢市场：供需齐力，水涨船高

轻奢市场对2017年奢侈品行业的快速增长贡献颇多。在中国，轻奢市场表现尤其强劲。我们预计未来五年，轻奢产品销售增幅预计可达11%~13%，并在2025年增长至6200亿元人民币，远超传统奢侈品。轻奢在中国快速发展有着供需两方的驱动力：

**需求端：**年轻消费者（80、90后）更熟悉也更接受轻奢品牌。他们贡献了全球18%~20%的奢侈品消费，尤其是“90后”。根据麦肯锡2017年中国消费者调查报告，“90后”消费群体占中国人口的16%，到2030年，他们将贡献20%以上的中国总消费增长，高于其他人口年龄类别。与此同时，新主流家庭数量不断攀升（见图4），随着消费的不断升级，对轻奢产品的需求水涨船高。新主流家庭数量从2010年的1700万户增长到2016年的1.3亿户。受益于

图4 预计未来大幅增长将会来自当今的新主流人群



资料来源：麦肯锡中国宏观经济模型

消费升级的旺盛势头，高端产品的销售增速超过了大众、价值型产品的销售增速。此外，奢侈品的传统客群也在逐渐调整自己的“购物车”，在购买高价奢侈的基础上，逐步购入轻奢产品，以平衡衣帽间的品质和价格。

**供给端：**受中国庞大的消费市场的拉动，轻奢品牌加速在华发力。法国品牌ba&sh于2017年7月在上海开店，意大利品牌FURLA除了大力布局一线城市和省会城市之外，也开始走向二、三线城市，于2017年10月在昆明顺城购物中心开设云南首家门店。sandro、maje等轻奢品牌更是早已入驻天猫等电商平台，着力提高线上覆盖率。截至2016年，sandro和maje在中国大陆线下店铺共达到48家。

若看中国的轻奢品类走势，服装、箱包和鞋履销售增长稳健，珠宝首饰逐渐走强。无论是本土或国际品牌都在中国快速扩张，如通灵珠宝收购比利时品牌LEYSEN后，2017上半年净利润劲增32%；美国品牌blue Nile借助电商平台触及中国消费者；法国品牌Clásico于2016进入中国。在中国，结婚珠宝消费占到珠宝总消费的40%。尽管结婚率近两年有所降低，但新人们更愿意购买高品质的昂贵珠宝，特别是钻戒，其消费支出有很大增长。时尚首饰的表现也尤为强劲，增长率将达到10%~12%，领先品牌如PANDORA在中国2017上半年的业绩同比翻了一番。这些时尚首饰品牌通过定制化、快速上新、线上线下的结合等方式，牢牢地抓住了消费者的“胃口”。



放眼全球，中国不再是全球时尚行业的追随者，而是逐渐成为创新者和开拓者。对于那些具备前瞻眼光，愿意塑造现代时尚业新格局的全球时尚企业来说，眼下正是与中国时尚消费者建立联系，赢得消费者的最佳时期。①

作者由衷感谢麦肯锡资深行业分析师**李叶骅**和商业分析师**黄依滕**对本文的贡献。本文参考了BoF时装商业评论与麦肯锡全球时尚调查发布的The State of Fashion 2018（《2018年度全球时尚业态报告》），在此一并表示感谢。

**Antonio Achille**为麦肯锡全球资深董事合伙人，常驻米兰分公司；

**Achim Berg**为麦肯锡全球资深董事合伙人，常驻法兰克福分公司；

**栾岚**为麦肯锡全球副董事合伙人，常驻上海分公司；

**Daniel Zipser**为麦肯锡全球资深董事合伙人，常驻上海分公司；