



2022 中国时尚产业白皮书 — 由量转质：开启中国时尚产业 跃迁新征程





改革开放后，尤其是本世纪的 20 余年间，中国时尚产业得到了快速发展，在世界舞台上崭露头角。往前看，中国时尚产业的发展面临哪些机遇与挑战？如何在本土市场和国际市场更上一层楼？品牌应如何把握消费者和市场演变趋势，在日益激烈的竞争中突出重围？独立设计品牌的春天是否到来，如何让中国设计更具影响力？产业结构性调整又将意味着什么？时值上海时装周举办 20 周年，麦肯锡愿就中国时尚产业的发展分享我们的观察与思考，希望对品牌方和产业各方有所帮助，共同助力时尚产业和服装品牌升级。

上篇：砥砺前行二十年，趁势而上谋突破

一、中国时尚产业见证快速发展 20 年

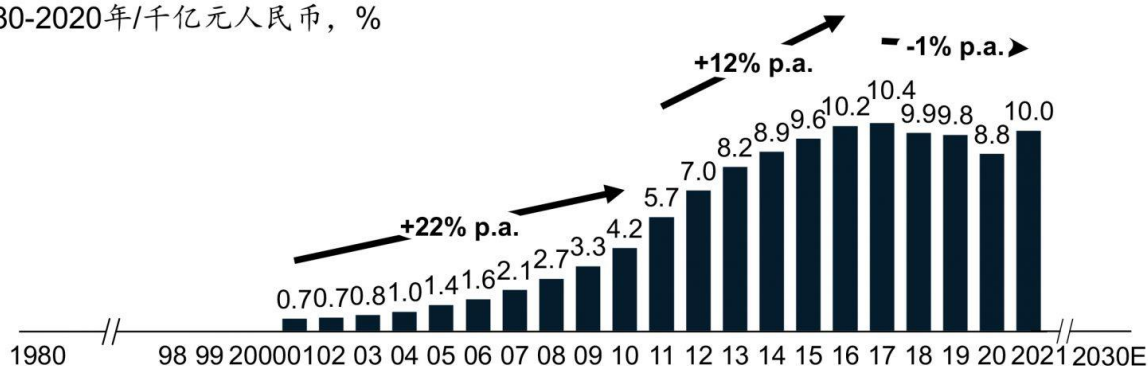
中国鞋服内需市场持续快速增长，已跃升为全球最大单一鞋服消费市场

场，占比达到四分之一。在这段高速发展时期，在社会经济、文化、消费习惯等多种因素的推动下，中国时尚消费经历了四个阶段。概括而言，从上世纪末的出口和生产推动的基础型消费，逐步进阶到发展型消费和享受型消费，再到最近的情感型消费时期——消费者对品牌文化内核、新的购物方式和体验有了更多追求，同时中国品牌和设计开始走上世界舞台。持续 20 年的飞速发展离不开产业链各主体的携手努力，也离不开各种时尚平台的积极推动，例如上海时装周在过去 20 年为中国时尚产业在设计创新、商业模式、国际化等多个方面提供了有效助力。

图1 从追随国际潮流到本土品牌初步登上世界舞台，中国时尚产业主要经历了四个发展阶段

中国主营收入500万以上企业服装类商品零售类值

1980-2020年/千亿元人民币，%



	基础型消费	发展型消费	享受型消费	享受型消费 (情感消费)
经济与文化特征	- 中国经济持续高速增长 - 西方文化和港台时尚迅速进入，思想观念更为开放	2001年加入WTO，2010年成为世界第二大经济体 - 重大国际交流活动提振国人文化自信	- 人口红利消失，劳动力成本提高 - 居民消费水平逐年提升；民族自信不断增强	- 高速发展转向高质量发展 - 成长于中国经济腾飞时期的千禧一代和Z世代成为主流
时尚行业特征	- 中国服装供应链趋于成熟，1994年成为最大服装出口国 - 告别“灰蓝绿”单一色调，追求新款式	- 第一批时装杂志诞生，国人时尚意识开始萌芽，但尚未形成独立的审美 - 连锁模式开始盛行	- 以性价比为代表的国际快时尚品牌高速扩张 - 企业从单一品牌向多品牌发展 - 品牌触网：电商高速发展 - 大范围库存危机和倒闭潮	- 快时尚颓势渐显，“国潮”兴起，催生多元、有民族基因的审美和品牌 - 先锋企业加快国际化探索，优秀设计师在国际时尚领域崭露头角
核心驱动力	出口	- 线下跑马圈地，大规模扩店 - 品牌风格与调性	- 电商渠道拉动 - 传统和新兴市场营销驱动 - 快速反应的柔性供应链	- 自有渠道布局 - 品牌文化 - 资本市场

二、规模领先，时尚话语权有待提升

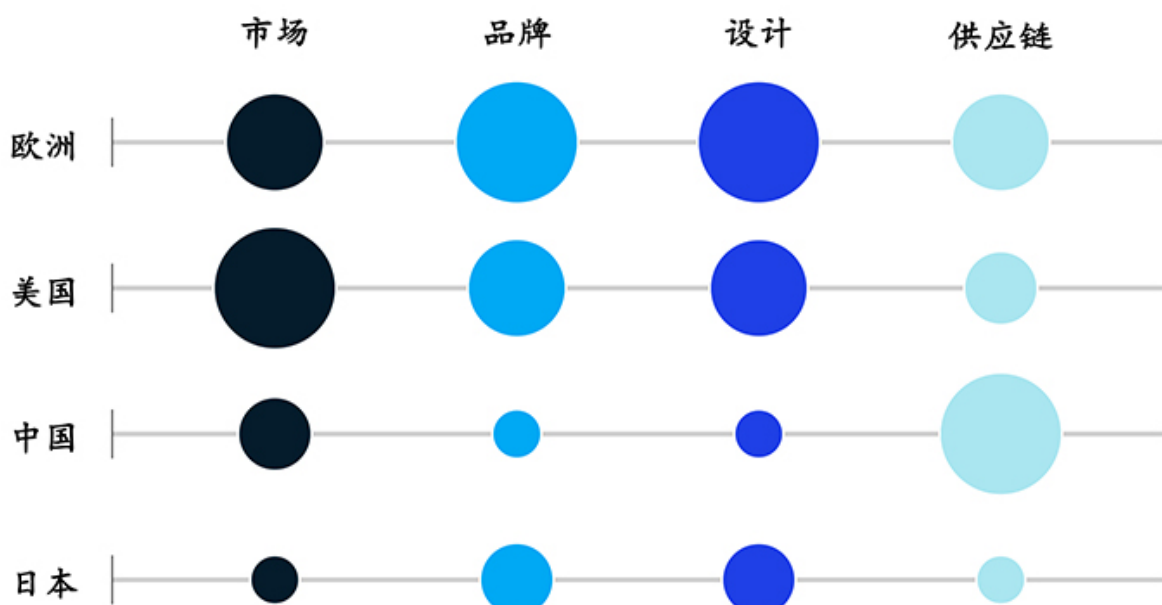
在数十年发展中，中国本土服装企业积累了丰富的生产资料，多元的渠道资源和出色的运营能力，形成了完整的产业链，然而与世界领先时尚市场相比仍有差距。为横向比较时尚产业发达市场，我们综合评估了时尚消费市场、品牌竞争力、产品设计力、供应链成熟度这四大维度，得出不同市场的综合时尚竞争力。看市场，中国服装消费规模为全球四分之一，且渠道多元程度较高，市场活跃且逐步成熟，但在人均消费力上较发达国家仍有提升空间。看供应链，中国稳居世界最大服装生产和出口国的地位，具备国际领先优势。

然而在品牌和设计上，中国与时尚发达市场存在明显差距，尤其是头部品牌数量、品牌国际知名度和海外收入占比、国际知名设计师和获奖人数等指标上。举例而言，全球 Top 50 的鞋服企业中，中国数量占比达 18%、排名第三，但单体规模和排名仍相对靠后，仅占 Top 50 零售额的 10%。在海外收入方面，除 Shein 外，中国领先品牌的海外销售占比几乎为零。此外，中国时尚设计起步较晚，尚未形成国际时尚话语权，在国际知名设计师奖项的获奖人数上也显著落后于欧美市场。令人欣喜的是，一批新生代中国设计力量在国际舞台上已经引起了关注，相信未来可期。

The overall ranking on RHS of this chart will be taken out

图2 欧洲和美国各维度发展均衡，中国在市场和供应链维度占据优势，需补足品牌和设计短板

以各单项排名赋分，最大=#1，最小=#4，各维度排名以气泡大小表示



McKinsey
& Company

资料来源：麦肯锡分析

纵观时尚发达市场的发展历程，以欧洲、美国和日本为例，皆走出了各具特色的产业模式，培育出了国际知名的品牌，形成了独具特色的设计风格，因而占据了全球时尚市场的领先地位。不管是源于欧洲的奢侈品集团，还是作为后起之秀的日本设计“三驾马车”，都具备标志性的设计审美风格和相应的国际影响力。此外各个市场都分别在产业链（尤其是高附加值领域）具有一定技术优势，以此支撑产业发展。对比其他国家时尚发展路径，中国在经济基础、消费者和市场环境、供应链成熟度等方面已具

备转型所要求的硬性条件。

因此，中国若要从服装大国转型成为时尚大国，并打开国际市场，需找准自身定位并利用既有优势，形成具备中国特色审美多元化多梯队的时尚产业。具体而言，中国时尚产业需要补足品牌和设计这两大短板，加快构建品牌价值体系，提升品牌驱动力和国际影响力，增强中国原创设计能力和文化输出；同时积极打造产业特色优势，在现有良好基础上，进一步提升科技实力，推动供应链和渠道创新。

三、借势变局，紧抓产业跃迁窗口期

预计全球鞋服市场未来将保持稳定增长，而中国鞋服市场将由过去的快速增长转变为平稳的高质量发展。这就要求中国时尚产业把握窗口期，加快转型升级，实现品牌跃迁，走向世界。立足 2022 年，从消费端、市场端、政策端和产业端这四个维度看，眼下正是转型最佳窗口期。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46888

