

GLOBAL FASHION IP WHITE PAPER 全球时尚IP白皮书



The Future: Fashion Matters

旧世界与新大陆：
中国时尚消费2023



2023



“不慕古，不留今，与时变，与俗化。”

《管子·正世》

"Not fixated on the past, nor confined to the present,
progressing with the times, and evolving alongside societal changes."

Guanzi, *Zheng Shi*

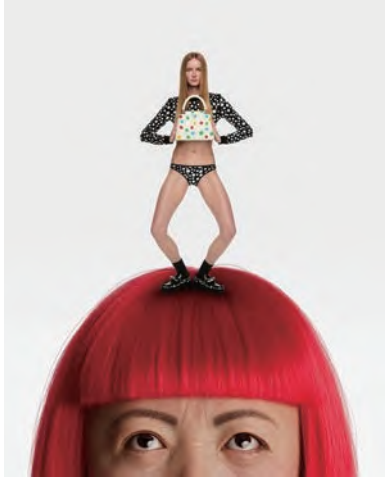
Contents.



P.42



P.68



P.84



P.102



P.106



P.96



P.108

序 Preface	创新、熊彼特与柳井正们 Innovation, Schumpeter, and Pioneers like Tadashi Yanai	05
第一章 Chapter I	去理解：2023 “中国消费 5 问” 5 Things about Chinese Consumption to Ask	10
第二章 Chapter II	去发现：2023 年，关于 7 个行业的洞察与思考 Inspiration from 7 Industries, How Brands Thrived in 2023	
	专题 1: 奢侈品 Feature 1. Luxury	18
	专题 2: 服饰 Feature 2. Apparel	22
	专题 3: 鞋履 Feature 3. Footwear	26
	专题 4: 运动 Feature 4. Sports	30
	专题 5: 户外 Feature 5. Outdoor	34
	专题 6: 食品饮料 Feature 6. Food & Beverage	38
	专题 7: 酒水 Feature 7. Alcoholic Beverages	42
第三章 Chapter III	2023 全球时尚 IP 榜 2023 FASHION IP 100	
	这些数字值得注意 Data to Know	50
	2023 全球时尚 IP 榜 2023 FASHION IP 100	54
	地区聚焦 Region Focus	60
	国家聚焦 Country Focus	62
	2019-2023 五年趋势变化 Trend Dynamics: A Five-Year Analysis (2019-2023)	64
第四章 Chapter IV	去创造：2023 年度最佳跨界联名合作 Best Global Collaboration 2023	
	10 个入选案例解析 10 Selected Cases Analysis	90
第五章 Chapter V	去探索：2024 年的“未来之境” SPECIAL FEATURE: AIGC & ESG	112
第六章 Chapter VI	2024 年值得关注的 10 个时尚 IP 2024 TEN TO WATCH	118
附录 Appendix	《2023 全球时尚 IP 白皮书》英文文本 English Text of 2023 Global Fashion IP White Paper	

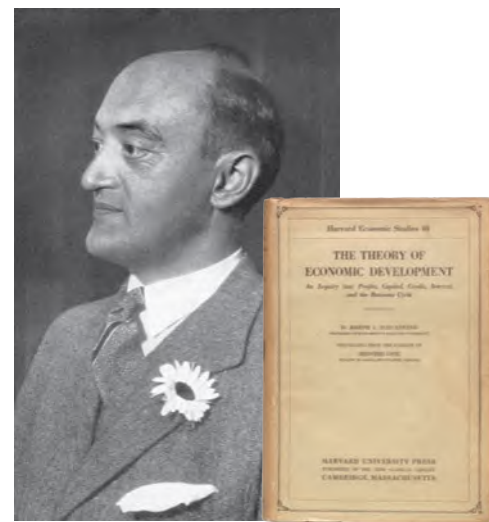
PREFACE

序言

创新、熊彼特与柳井正们

INNOVATION, SCHUMPETER, AND PIONEERS LIKE TADASHI YANAI

文：方涛，迅驰时尚、尚交所创始人兼 CEO



图片：Joseph Schumpeter/《经济发展理论》约瑟夫·熊彼特著

112 年前，也就是中国辛亥革命爆发的 1911 年，一位年仅 28 岁的青年教授在他的成名作里这样写道：“创新是经济发展的根本驱动力，而企业家则是创新的具体推动者。”这位年轻人的名字叫熊彼特，他后来在哈佛大学任教了 18 年，培养了 3 位未来的诺贝尔经济学奖获得者，也是“创新，企业家精神，创造性破坏，战略，风险资本”等名词和概念的首提者。受他的影响，克里斯坦森写出《创新者的窘境》等著作，提出“破坏性创新”；迈克尔·波特的《竞争战略》发展自他最早倡导的“战略”；现代管理学之父彼得·德鲁克在《创新与企业家精神》中致敬了熊彼特，称“在所有主要的现代经济学家中，只有熊彼特关注企业家及其对经济的影响力。”⁽¹⁾

熊彼特总结了企业家的 5 种创新类型：1、引进一种新的产品，或者给原有产品增加一种新的特性；2、采用一种新的生产方法。另外，营销某种产品的新商业手段，也算；3、开辟一个新的市场；4、开拓或控制一个新的供应原材料或半成品基地；5、在任何一个产业中采用新的组织形式，例如创造或者打破一种垄断地位。这段话后来被无数人引用，也有人简单将其概括为产品创新、技术创新、市场创新、资源配置创新、组织创新。如果你觉得这些说法现在看来稀松平常，那是因为它们早已成为所有创新理论的基石。要知道，熊彼特是在 1911 年提出这些想法的。⁽²⁾

连续 5 年发布的《FASHION IP 100》全球时尚 IP 榜和《全球时尚 IP 白皮书》重点关注以时装设计师、艺术家、明星主理人和意见领袖为代表的“时尚 IP”，以及各个品牌通过与时尚 IP 的跨界合作与品牌联名推出新产品，打造新场景，创造新顾客的模式、方法与案例，究其本质就是源自于熊彼特的创新理论：创新不是发明，创新是通过不同生产要素或生产资源的“新组合”来创造价值。时尚 IP 与合作的品牌，通过对不同的理念、创意、元素、风格、材料与技术的全新组合创造出新的产品甚至是一种代表当下风潮的文化现象，通过限量制造稀缺又或是通过“熟悉的惊喜”制造流行，推向市场后收获口碑与销量，为消费者、合作伙伴及企业同时创造价值。这是一条典型的熊彼特创新活动曲线。时尚 IP 既是创新的“大脑”——创造者，同时 TA 们和企业家一样，也是创新活动最重要的推动者。今天我们在市场上看到的绝大部分跨界合作与品牌联名的案例，几乎都属于产品创新和市场创新的范畴。人类社会经历了几次大的产业革命，推动了社会的进步与发展，但创新的本质并没有变化，变化的只是要素、资源和不同组合的方式。今天我们所做的，只是对百多年前熊彼特“创新理论”的致敬与实践罢了。

1972 年，一位 23 岁的青年从早稻田大学政治经济系毕业，短暂地工作了几个月后从东京回到老家

山口市宇部市，子承父业，接手一家名为“小郡商事”的男士西服店。1984 年，在日本经济最热的时期，他放弃了价格昂贵的西服业务，选择在广岛市中心开设了第一家主打低价位和高质量面料结合的店铺，销售休闲服饰。1991 年，在日本“泡沫经济”破灭的这一年，很多公司倒闭，他却逆势提出一年要开 30 家店的计划并把公司改名叫“迅销集团”，这位青年就是柳井正，这一年他 42 岁。32 年后，2023 年 10 月 12 日，迅销集团公布 2023 财年（截至 2023 年 8 月底）业绩报告，旗下包括优衣库在内的八个品牌 2023 财年销售额为 2.77 万亿日元，运营利润同比增长 28.2% 至 3810 亿日元（约 25.4 亿美元），均创下历史新高。与此同时，公司股价飙升 31%，将柳井正的个人资产推高至 354 亿美元，蝉联福布斯 2023 年日本富豪榜榜首。

世界上的服装品牌多如繁星，不同模式不同定位的休闲服饰品牌也不计其数，在优衣库之前就有全球最为成功的美国休闲服饰巨头 Gap。但能把休闲服做出如此极致的高性价比、品质与时尚感，能够覆盖如此广泛不同国家、年龄、肤色的人群成为日常生活的必需品，还经常制造出“爆款”，我们不禁要问，为什么是优衣库？凭什么是柳井正？而最令人感到不可思议的是，这家公司的起步、加速与狂奔正是完整的处于日本“失去的 30 年”，泡沫破灭，经济下行，企业破产，消费不振，甚至 30 年来的名义工资（未经通货膨胀调整）仅涨了 4%，而同期美国则涨了 145%。

“与那些走在流行尖端的品牌相比，优衣库擅长的是运用创新的技术，结合设计与品质，让每件衣服平价、耐穿又不失流行”，柳井正说，“除非做正确的事，否则公司不会发展，员工也不会幸福。我称之为真善美，真是真的真，善是做好事，美是美丽的美。做衣服要有客观性和主观性的审美意识。”⁽³⁾

他这么说，也是这么做的。优衣库的早期成功根植于低价位和高质量材料的结合。1998 年，优衣库在东京开设了第一家门店，一款仅售 2000 日市的轻薄羊毛衫，在后泡沫经济的节俭大环境中引起了轰动，每四名日本消费者中就有一人购买了这款羊毛衫。此后，在优质面料跨场景使用的创新之路上，一发不可收。摇粒绒系列，轻薄羽绒系列，Heat-Tech 内衣系列……在陆续上市后都大获成功，这和柳井正坚持不懈地尝试新的面料，并致力于将“产品质量与其时尚和功能的

结合”的坚持分不开。2003 年，优衣库首推 UT 系列；2013 年开始，NIGO 担任 UT 系列创意总监。在过去的 20 年里，UT 始终坚持做一件事，致力于发掘年轻人喜欢的电影、漫画、动画、艺术、音乐等流行文化，从未间断。集结了迪士尼、小黄人等经典卡通形象 IP；汇聚了 SPRZ、LEGO、MOMA、卢浮宫等文化艺术 IP；联合了 JEAN-MICHEL BASQUIAT、ANDY WARHOL、KEITH HARING、草间弥生、JEFF KOONS、KAWS 等全球知名艺术家和创意工作者；还将鬼灭之刃、龙珠、火影忍者、高达、星球大战、圣斗士星矢、超级马里奥、任天堂等各款游戏和二次元带回年轻人的世界，每年 2 次推出众多的跨界合作款，让 UT 不再是一件 T 恤而成为了“世界文化先锋”。

在与设计师的联名合作上，不仅有秉持“长期主义”的合作系列，如：2009 年携手德国设计师 Jil Sander 带来开创性的 +J 系列，2020 年再次回归，双方二度联袂；2014 年，与香奈儿灵感缪斯 Ines de La Fressance 推出合作系列至今已有 10 年 20 季；2016 年，邀请爱马仕前女装艺术总监 Christophe Lemaire 合作，延续至今成为大受欢迎的 U 系列；2017 年，推出与英国时装品牌 JW Anderson 的联名系列并合作至今；最新的合作是，2023 年与 Chloé、Givenchy 前创意总监 Clare Waight Keller 合作推出 UNIQLO : C 系列。也不乏与设计师们小规模与季节性的合作，如：Alexander Wang、Marni、White Montaineering、Marimekko 等。可以说，在过去的 15 年里，伴随着优衣库在全球市场开疆拓土，让消费者趋之若鹜，业绩蒸蒸日上的，离不开以跨界与时尚 IP 联名合作为核心的创新战略的实施。

按照熊彼特的定义，优衣库和柳井正就是一个十足的“创新者”，也是典型的“创造性破坏者”——不断地破坏旧结构，不断地创造新结构。颠覆了服装行业原本的“不可能三角”：低价、高品质与时尚，让大众买得起，也让精英不嫌弃。柳井正在过去的 32 年里（或许他自己都没有意识到），完整地把熊彼特总结的 5 种创新类型一个不落地实践了一遍。通过与上游原材料商，来自全球的知名设计师、创意人士，触达不同圈层的动漫文化 IP，分布在越南、缅甸与中国的工厂供应商等合作伙伴紧密的分工与协作，借助全球化的东风和亚洲市场（特别是中国）蓬勃发展的机遇，以产品创新、技术创新、市场创新、资源配置创新和组织创新

实现了在日本“资产负债表衰退”期内的逆势崛起，高速增长。“优衣库”成为了今天的“优衣库”。不完全统计，2013 年至 2023 年的 10 年里，优衣库与 38 位设计师、72 位艺术家，约 270 多个文化与动漫 IP 推出了超过 350+ 合作系列或单品，在 2013 财年销售额已高达 1.14 万亿日元的基础上，2023 财年比 2013 财年销售额增加了近 2.5 倍，利润增长了 320%。而从 1991 年日本国内 29 家店铺发展到 2023 年全球 2434 家店铺，32 年间的销售额与净利润增长更是让人惊叹。时间见证一切，创新永不停歇。这对于今天身处全球化分化，经济增速放缓而又高度内卷环境里的中国企业家长们，有不少借鉴与启发。

通过创新开辟新的市场，苹果是这方面的优秀代表。在诺基亚称霸传统手机市场的时候，苹果推出了智能手机，颠覆了整个行业。在名为《如果熊彼特在世，会怎样看待苹果？》的文章中，作者认为，苹果展现了熊彼特提出的“创造式破坏”的诸多面相。而在服装行业，优衣库就是另外一个优秀代表，同样也呈现了“创造式破坏”的种种特征。有趣的是，柳井正曾说，“我们的竞争对手不是 Gap、ZARA 这些快时尚品牌，而是苹果。”与其说是竞争对手，不如说是对创新的执着追求，对于消费者需求的洞察与引领，对于传统的颠覆，两者高度相似，心心相惜。

优衣库认为衣服不仅仅是时尚，本身更是生活的必需品，理念就是 LifeWear，分开来看就是 Life 与 Wear，优质的日常服饰，完全的日常穿搭。但优衣库的高明之处就在于，像乔布斯一样把设计与创意上升到了企业竞争战略的高度，同时不遗余力通过科技面料的创新增加了产品的品质感，耐穿性与附加值。其打造的诸多联名系列，又像极苹果手机的迭代，在具有绝对优势与品牌风格的基础款产品上，不做大幅改动，而是在关键技术和细节上进行升级与丰富，同时借助知名设计师的影响力来提升品牌力，打开精英阶层与时尚族群也愿意为之消费的市场。Christophe Lemaire 曾谈过“KISS 原则”的重要性，即“Keep it Simple, Stupid”，在他看来，好的产品是为每个人服务的，不管是喜欢时尚文化的年轻人还是普罗大众，都能够靠最“愚笨”的直觉理解和接受产品。这个原则也适合希望做好“产品创新”的其他行业 and 品牌。

对于与全球知名设计师的合作，迅销集团高级执行官兼优衣库全球研发部门负责人胜田幸宏认为，很多拥有不同背景的设计师可以为品牌设计带来不同视角，而对于品牌本身的挑战，是如何去学习、如何去理解不同的思考方式，在整个系统中新的工作方式。“我们始终认为自己还有进步空间，还有许多我们应该做，能做的事情，也许单凭我们自己很难实现，也许我们需要更多的支持，需要向他人学习，这就是设计师合作系列为何不单单只是为了商业目的，更是为了市场目的的原因。这是为了公司的未来做的一种投资。”⁽⁴⁾

在“创新”与“破坏性创造”这条道路上，优衣库并不孤单。与优衣库采取相似的创新战略，并持续获得增长的同行者还有：诞生于 1972 年美国波特兰的 Nike；1976 年创立的法国迪卡依；2002 年创立的美国“洞洞鞋”Crocs；1952 年创立于法国，2003 年被收购的 Moncler；1978 年在美国南加州创立，1995 年被 Deckers 收购的 UGG……当然，在奢侈品行业更是如此，怎么来形容创意与创新，甚至跨界合作的重要性都不为过。在过去的 10 年里，有相当多的奢侈品牌启用了非科班出身的创意总监就是明证，并且在和潮流品牌、当代艺术家、流行明星、非遗与在地文化、数字科技与元宇宙等的合作上层出不穷，数量多得让人目不暇接甚至有点过度。这些品牌包括：Louis Vuitton、Dior、Gucci、Balenciaga、Fendi、Bvlgari、Tiffany & Co.、Prada、MiuMiu、Loewe……这也带来一个新的问题，当“创新”本身已不再“新”时，其实也正是呼唤新的“创新”和“破坏性创造”来打破旧的均衡或垄断之时。

柳井正办公室里挂着一幅书法，“成功每在穷困日，失败多因得意时”。他说，沃尔玛的山姆·沃尔顿写的《富甲美国》（Made in America）和彼得·德鲁克所著的《创新与企业家精神》至今仍影响他至深。⁽⁵⁾

只要认可“创新”是经济发展根本驱动力的人都可以称其为“熊彼特主义者”。从这个意义上说，柳井正和他的同行者们或许就是。他用自己的经历与成就，知行合一，证明了在日本“失去的三十年”中，如何通过熊彼特所说的“产品创新，技术创新，市场创新，组织创新”来穿越周期，获得新生与发展，并超越美国 Gap，追赶瑞典 H&M 和西班牙 ZARA，最终目标是“成为全球第一品牌”。尽管如此，他仍称之为《一胜九败》。

理解了这点，对于我们的今天很有现实参考意义。

参考资料：

- (1)/(2).《为什么说创新者都是熊彼特主义者？》晚点 LatePost
<https://mp.weixin.qq.com/s/FJF1SEvk1zsEbo42oITEYQ>
《经济发展理论》约瑟夫·熊彼特著 贾拥民译 中国人民大学出版社 2019 年 P61
- (3)/(5).《优衣库创始人柳井正：经营企业需要让周围人都变得幸福》i 商周
https://mp.weixin.qq.com/s/Ke3ieXV3PUsDsLx-B7_glg
- (4).《优衣库的 C 计划》i 商周
<https://mp.weixin.qq.com/s/dg0DpA7lyXGYUYjWzWzKvg>

第一章

去理解：
2023 “中国消费 5 问”

Chapter 1

5 THINGS ABOUT CHINESE CONSUMPTION TO ASK

“2023，中国消费5问”

Q1.

您认为，和 2022 年甚至与疫情前相比，中国的消费市场有什么最显著、最重要的变化？



中欧国际工商学院市场营销学教授、
宝钢市场营销学教授、副教授、
首席营销官（CMO）课程学术主任、
全球 CEO 课程联席课程主任

王高

OATLY 大中华区总裁
David Zhang

Q2.

如果只能用一个词来概括 2023 年的中国消费市场，您会选择哪个词？



王高：2023 年有一个长期变化和一个短期变化。长期变化，是整个中国开始理性消费抬头，尤其在经济相对发达的地区更为明显，大家会有一个解读是“消费降级”。我不认为这是消费降级，实际上这是消费的理性进步：一方面，如果有高端产品、品牌的需求，大家还是会选择消费，因为购买力还在，甚至在增长，所以“降级”和整体支付能力并不是完全匹配的；另一方面，大家对日常的需要对性价比会更在意，买够用的就好，但今天的“性价比”和十年、二十年前不同，现在大家看重的是有品质保障前提下的性价比。这两种情况并不是只会出现在两群不同的人身上，也可能是同一群人。随着消费理性这个长期趋势的影响变得长远，中国也开始步入成熟的消费社会。短期变化，是很多中小企业受疫情影响比较严重，甚至倒闭，这也对就业环境产生影响，短期内薪酬预期未必很好，加上对未来有一些不确定性的预期，大家在短期内消费变得更加谨慎。



David Zhang：一方面，非物质但实际的体验逐步成为大家最关心的部分之一；另一方面，消费不仅是自我态度的彰显，也成为大众探索美好生活的切实行动。



董江白：消费者的消费态度趋于谨慎和理性，但并不意味就此放弃对品质的追求。从“性价比”到“质价比”，消费者回归到关注质量、安全、健康和可持续。价值取向的演变决定了消费者的偏好和购买决策，满足需求的品牌将获得更多竞争优势。



孙蕾：机遇与困难并存。一方面，我们感受到了疫情后消费的复苏形势，另一方面，我们发现消费者们的决策更加趋于理智。全球消费者对整体健康的关注延展至护肤和彩妆领域，高涨的护肤热情带动了消费者对护肤彩妆的需求。尤其是唇部彩妆上，“护肤效果”超越“色彩”，成为了唇部彩妆最强购买驱动力。包括口红品类在内的彩妆创新趋势正由色彩主导逐渐过渡到“色彩 + 护肤 + 功效”的叠加。这也督促我们企业本身，加强“内功”修炼，通过加大研发投入，从国人需求出发，打造更适合国人的产品，可以赢得更多消费者的认可，形成自身品牌的独特优势。



李晨 nic：近年来全球经济放缓是大家有目共睹的，整体消费市场我认为是有相对稳定的增长态势，当然最突出的可能是电商行业，虽然每个领域消费市场的差距还是比较大，从疫情恢复的这一年当中包括线下实体经济的复苏还是能看到消费市场增长积极的一面。



BG：历经了疫情的消费低迷的现象后，感觉消费市场出现了明显的两极分化，大家似乎更加明确自己的消费需求，更侧重品质要求、或更侧重性价比，这种两极分化的现象会比以往更加明显。



王高：“难”和“卷”应该是最突出的两个表现。刚才说到理性消费成为长期趋势，短期内大家对未来不确定又加剧了消费的理性，两者叠加就会让 2023 年在体感上比疫情期间还要“寒冷”一点，很多人都觉得这一年比较难。另外，需求放缓但供给没有减少，产能仍然很大，就导致供给侧的竞争格外激烈，出现“卷”的情况，有一个特点就是品牌、企业不愿意接受这样的下滑，所以营销、销售等费用项大幅上升，卖掉的产品量可能没有少很多，但是盈利变难。



董江白：在充满变化与不确定性的 2023 年，需求端和供给端都处在一个“伺机而动”的状态，即谨慎观望市场动态，并时刻保持敏捷，以在市场变化中快速做出决策。消费者回归理性消费，企业则通过迅速调整运营和营销思路，在充满挑战的一年中创新和发展。



David Zhang：难中求进。在大环境的不确定性下，大家仍然在积极地完成自身的调整和进步，坚持做正确的事，突破自己。



李晨 nic：突破和挑战。



孙蕾：重生。在过去的 2023 年，我们看到了疫情结束后，国民消费的复苏与大众消费理念的转型升级，消费者越来越看重产品质价比以及品牌价值。



BG：焦虑、暗涌、和而不同。

Q3.

从您所在的行业出发，您认为 2024 年中国消费市场会有什么新的挑战与机会？



王高：理性消费的趋势会持续，疫情影响可能还在但会变小，很多中小企业倒下去，也会有很多新长出来，就业情况有所改善，大家对未来的预期应该会稍微乐观一些。这样对需求侧也会产生积极影响，但同时还取决于供大于求的情况是否会改变，如果产能还是严重过剩，可能销售会见长，但是企业的利润未必会看到很好的增长。

董江白：2024 年中国消费市场的竞争将愈发激烈，国内外的品牌都在革新崛起。品牌需要在消费洞察、产品架构、品牌建设和市场拓展等方面持续实现高品质创新，通过满足消费者对于功能和情感的多元价值需求，获得竞争优势，在不确定的市场变化中，锁定确定的增长机会。

孙蕾：当今，科技已经成为行业下一步发展的底层动力。这对于每一家从业公司都提出了更高的要求，谁能打造出更创新、更科技、更符合用户独特价值观的产品，谁就将获得更多的市场青睐。逸仙集团在 2023 年 11 月对外官宣了“逸仙科技之路”战略，即 1 座全球先进美妆工厂，3 个全球自主研发中心，4 大领域赋能布局、6 个共建实验室、20+ 联合项目。2024 年，我们将坚持以自主创新研发战略，赋能集团旗下包括完美日记等在内的品牌发展，为消费者们带来更多有惊喜、有科技含量的产品。

李晨 nic：从我所在电商行业来说，打破固有的运营思维，多维度的用创新内容为载体把更多好物推荐给消费者，在消费降级成为趋势的环境中，如何应对消费观念的转变与认同是一个比较重要环节，当然在现如今线下产业复苏的同时，线上、线下联动发力或许是一个不错的方向。

BG：就像前面提到的，因为消费市场出现了明显分化，会分化出非常多细分市场的机会点。但是在既定的市场中挖细分，本身就是一件充满挑战的事情，被消费市场考核的标准会越来越高。

David Zhang：未来对产品质量、策略灵活性和效率性、以及如何系统性呈现品牌价值主张引发消费者共鸣提出更高要求。布局未来， OATLY 也在积极行动。

Q4.

在全球经济下行、消费低迷时期，您认为怎样的创新才能平衡好当下和未来？跨界合作，品牌联名会是其中一种有效且可持续的创新方式吗？

David Zhang：要做好平衡，有两点至关重要：首先是“长期主义”，着眼未来，才能看清周期的全貌，做借势周期的创新；其次是“回归初心”，面对复杂的宏观环境，更应该回归初衷，做契合自身情况的创新。跨界合作是 OATLY 最擅长的事情之一，携手行业伙伴才能创立新植物基品类；借助优质伙伴资源，才能渗透进更广泛的消费场景和渠道；跨界合作也让我们更贴近中国消费者和消费市场。

王高：做好平衡可以从两方面来看，一是从“企业能给消费者什么”来看，是不是真的能够识别消费的动向，即使理性消费的趋势不可避免，但“需求”是存在的，只要你能够洞察消费者喜欢的东西，包括时尚的、感性的消费等，大家还会愿意为此买单，如果只是没有任何新意、机械地持续供给，就会比较难。二是从“企业自身”来看，尤其是领导性的品牌和企业，在营销战费用投入的“战争”中应该相对理性，头部企业需要变成理性竞争的引领者，不能成为恶性竞争和“狂卷”的引领者，否则企业的日子仍然不好过。跨界合作、品牌联名是创新的一种方式，但也不能下绝对的结论，因为现在跨界太多，需要企业为消费者做出真正有新意、能发挥协同效应的跨界，这样的创新才是有机会的。

董江白：高质量的跨界合作是一种值得投入且可持续的创新方式，不仅能迅速实现产品创新，更是有效的营销创新，通过融合不同品牌所代表的文化和价值观，来引发不同圈层消费者的专注和共鸣，扩大本品牌的影响力。2023 年 ECCO 也通过跨界多位知名时尚设计师及创意制鞋单位，推出了一系列兼具鲜明风格和先锋态度的联名合作，为品牌注入源源不断的灵感。

Q5.

您认为，未来 3-5 年中国消费市场的新大陆是什么？我们应该做什么才能抵达？



BG：可能谈不上创新，更多的是回归到做品牌的本质。就像我们一直提倡的，将服装作为载体进行表达传述。我们希望消费者在购买我们产品的时候，它不仅仅是一种物质的消费，而是一种身份的认同，某种精神需求的满足。这也是我们在品牌建设非常看重的点，我们更在意品牌的表达，品牌所传递的思想，而不仅仅是服装上的功能。跨界合作、品牌联名都只是一种形式，重要的不是形式，而是通过它们要表达什么。在我看来，做好品牌表达，让消费者换个角度来理解“消费”才能平衡好当下和未来。

孙蕾：科学技术日新月异，企业做前沿研究不应该贪多求全，任何企业，资源、资金都是有限的，因此在科研创新的选择上，一定要专注、聚焦，要明确方向、持续深耕、以终为始。完美日记是最早期做联名跨界的美妆品牌之一。我们在 2019 年推出了一个与中国国家地理联名的眼影盘，产生了巨大的市场反响。中国的大美河山和眼影盘的深度结合并非易事。很多创意往往做得过于实在，导致它的时尚度以及能够激发用户对美的想象的能力偏弱。正是因为我们做出了一种让用户有“意料之外”的感觉，从而激发了大家的期待感。当前，消费者对于联名、跨界的创新要求以及给予品牌蕴含价值的理念要求，都变得更高。未来，跨界合作、品牌联名也要有“创新”的思维，需要与品牌力的提升相结合，持续加强与消费者的情感链接，才能获得市场的认可。

李晨 nic：就拿 NPC 来说，从疫情前开始就做过很多跨界融合的案例，联动各个行业、有汽车、有食品、有服饰也有 3C 类，直至现在我的直播间里，也在坚持跨界联名，从市场反馈来看，消费者逐渐接受这样的形式也反应了消费观念的认同，从实践而言这确实是一种有效且可持续的创新方式。

董江白：面对消费者不断变化升级的消费需求，持续高品质输出是品牌争取中国未来消费市场的关键。ECCO 将不断深耕产品技术和服务革新，提升品牌核心竞争力；同时积极践行可持续发展理念，通过创新从设计、研发、生产、包装、运输到销售，全价值链降低对生态环境的影响，满足社会 and 消费者对高品质和高环保的期待。

王高：我觉得中国已经是一个比较成熟的消费社会，不太会有像新能源汽车一样对国民经济、百姓生活产生深远影响的大产业板块诞生，但是可能会有涓涓细流出来。从另一个维度来看，消费者现在物质的需求空间变得越来越边际，感性消费将来占消费者的消费支出比重会越来越高，因为它和消费者的幸福感直接相关，这是一个比较有可能看到增长的机会。它可能没有改变整个国民经济的能力，但在细分赛道上通过时尚、设计、跨界等方式来满足消费者的感性需求，会成为一股比较积极的力量，这个机会可能适合每个行业、赛道去抓，比如服饰、快消、小的耐用消费品等等，都开始有一些不错的表现。

BG：更加灵活的个人主义，抓好一部分人的链接跟共鸣。

David Zhang：品质消费、体验消费会成为大家关心的核心，OATLY 在进入中国 5 年以来，面对复杂的市场环境我们仍然展现出良好的适应能力。未来我们仍然看好以燕麦奶为代表的新植物基在中国市场的发展潜力，也将继续以消费者为中心，聚焦灵活和效率，聚焦价值和品质，为消费者提供优质的植物基饮食体验。

李晨 nic：这个问题比较难，但如果你是一个实践者，我觉得你要相信自己的感知，如今的消费市场变幻莫测，犹如在浪潮中保持清醒，如果把当下作为一个起点，那么认清在行业的优劣势，坚持突破与不断创新一定是必备的因素。

孙蕾：从市场与用户角度来看，近两年消费者对整体健康的关注，延伸至彩妆和护肤领域。“妆养一体”趋势已逐步发展成为行业内的共识。这是我们消费品牌真正崛起并引领潮流的机会点。当下中国彩妆产品的功能性宣称渗透率低于其它全球主流市场，这背后也蕴含着较大的市场机遇。完美日记致力于以专业创新引领妆养一体，连续推出「仿生膜」精华口红、四色「精萃」眼影等产品，持续获得市场欢迎。同时，消费者的护肤知识也在不断进步，更加关注个人的需求，高效、精准护肤已经成为大众的追求。未来，逸仙集团将成为新科技时代的健康美丽探索者，共同推动美妆行业的发展。

第二章

去发现：
2023 年，
关于 7 个行业的洞察与思考

Chapter 2

INSPIRATION FROM
7 INDUSTRIES
HOW
BRANDS THRIVED IN
2023

2023年,「不确定」与「不稳定」成为后疫情时代全球发展的确定性符号。尽管如此,2023年作为全面贯彻党的二十大精神开局之年,中国仍竭力以自身稳定的发展,为世界提供宝贵的确定性。2023年前三季度,中国国内生产总值达913027亿元,同比增长5.2%,经济体量稳步扩大;就业形式总体在改善;主要发达经济体受到高通胀困扰,但中国物价总水平保持相对稳定;中国外汇储备规模继续稳定在3.1万亿美元。同时,消费重新成为拉动经济增长的“主动力”,前三季度最终消费支出对经济增长贡献率达83.2%。10月份,社会消费品零售总额同比增长7.6%。以假期旅游为例,经文化和旅游部数据中心测算,2023年中秋与国庆“双节”假期全国国内旅游出游人数8.26亿人次、实现国内旅游收入7534.3亿元。尽管出游人次和旅游收入与疫情前2019年同期增长数据相比有所收窄,但另据文化产业评论估算,2023年国庆假期全国游客人均消费约为912.14元,与2019年同期相比达到疫情前110%。

从全球航班恢复情况来看,航空分析公司Cirium的数据显示,全球航空公司的运力已于2023年10月初超过2019年疫情前水平;目前中欧航线恢复较快,但中美航线恢复仍处于低位,按美国官方统计,到2023年9月,中美航线恢复仅达到疫情前水平11.7%。“中国作为全球最大的出境旅游客源国,才刚刚开始重返世界舞台。”未来随着中美客运直航恢复进入加速期,全球交流合作也将进一步恢复。值得注意的是,无论是中国本土品牌还是海外品牌,都开始面对中国市场的“双高”挑战。

一方面,越来越多中国消费者的消费观回归理性,对品牌和企业提出高要求。以2023年双十一为例,据星图数据发布的《2023年双十一全网销售数据解读报告》显示,2023年双十一总交易额达11385亿元,同比增长2.1%,低于2022年增长水平;其中,综合电商负增长,同比下滑1.1%,尽管直播电商仍是2023年主要的增量来源,但同比2022年直播电商146.1%的增速,2023年增速大跌至18.9%。另据国家统计局数据显示,2023年11

月1日至11日,全国共揽收快递包裹52.64亿件,同比增长23.22%,日均业务量是平日业务量的1.4倍。该数据也侧面反映出客单价的下降是2023年双十一总交易额增速下跌的关键因素之一,有数据估算,2023年双十一平均每个包裹的单价为216元,同比下滑17%。2023年11月28日,拼多多集团发布2023年季报,三季度收入688.4亿元,同比增长93.9%;按照美股11月30日收盘价,拼多多股价跌至147美金,市值达到1954亿美金,超过了当天阿里巴巴的美股市值1907亿美金,远超京东。可以窥见,后疫情时代,报复性消费并没有真正到来,中国消费多极化趋向定局。他们偏向少而精的消费行为、选择“大牌平替”、追求高“性价比、质价比与心价比”、消费决策周期变长,与此同时,“消费者更细分和变化更快速的需求和情绪赛道”、“青睐平等和尊重的文化输出与在地化营销”、“倾向购买更有社会责任感的品牌”等变化,都正成为全球品牌和企业未来在中国市场发展面临的挑战。

另一方面,中国经济从高速发展向高质量发展转变。实现高质量发展,要做到高质量增长。做好品牌与销量双增长,是重要的解题思路。不注重品牌建设的品牌,不足以成为一门长久的「好生意」;不谈论生意的品牌,也无法成为一个能长线发展的「好品牌」。

与2020年疫情前截然不同,这是一个存量竞争的时代,品牌和企业需要真正以长期主义和价值引领的眼光来制定未来发展方向与战略。拥有14亿人口及4亿中等收入群体的中国市场强大、持久的吸引力,也促使将中国市场作为重要发展区域的全球品牌和企业更新认知、切换视角,发现新的增量与增长点,以新的战略布局与行动计划,抵达消费的「新大陆」。由此,尚交所观察和梳理了包括奢侈品、服饰、鞋履、运动、户外、食品饮料、酒水在内的7个行业在2023年的现状与困境,并浅析各行业中在品牌与销售双增长方面表现出色的品牌,尝试洞察其策略与行动,为有需要通过时尚设计之力存量破局的品牌和企业提供指引。

* 本章节相关数据截止2023年12月10日



欢迎添加小尚, 与我们展开更多关于各行业的“创新”探讨与时尚IP合作探索

专题 1: 奢侈品

Feature 1. Luxury

“

奢侈品消费者的消费意愿正在减退——如今前所未有的经济挑战、政治争端和全球不稳定的局势，都在动摇消费者对未来的把控感。

Affluent Consumer Research Company
首席执行官，钱德勒·芒特（Chandler Mount）

Overview

2023 行业概述

2023 年，全球奢侈品消费在第三季度开始呈现疲软态势，增长放缓的整体趋势已成定局。10 月，全球最大奢侈品集团 LVMH 集团发布 Q3 财报，集团有机收入增长 9% 至 199.6 亿欧元，较上半年表现明显放缓。增速的放缓被归咎于亚洲与欧洲两大市场，亚洲市场增长由 2023 年上半年的 23% 放缓至第三季度的 11%，欧洲市场则由 22% 放缓至 7%。投资者对行业增长前景的担忧让 LVMH 的股价在财报发布当日应声下跌近 7%，多个竞争对手亦受到影响。随后，爱马仕公布第三季度销售额按固定汇率计算同比上涨 15.6%，较第二季度 27.5% 的增速和上年同期的 32.5% 明显放缓；普拉达集团第三季度增速为 10.3%，与前两季度 20.5% 的增速相比明显放缓；历峰集团同样步入增长放缓，集团截止 2023 年 9 月 30 日的 2024 财年中期财务数据显示，销售额和持续经营利润分别为 102 亿欧元和 27 亿欧元，亚太地区引领增长，同比增长 14%，贡献 42% 的销售额。开云集团三季度业绩“全面下滑”，跌幅 9% 远超奢侈品同行，其中，集团核心品牌 Gucci 第三季度增速（按照可比汇率计算）在年内首次为负，收入下降

7%。2022 年 Chanel 收入为 172 亿美元，同比增长 17%，Chanel 时尚总裁 Bruno Pavlovsky 表示 2023 年品牌门店的首次和偶尔购买消费者访问量下降。

LVMH 集团首席财务官 Jean-Jacques Guiony 在财报电话会中表示未来的发展趋势仍很难预测，“这取决于周期的深度和长度，时间会告诉我们这是消费趋势的变化，或仅仅是三年非凡之后的昙花一现。”历峰集团首席执行官 Johann Rupert 在分析师电话会议上谈到，“我们曾预测，中国市场复苏需要的时间将比大多数市场分析师和竞争对手预期的要长。事实证明这是正确的，尽管我们开始看到一些迹象，当他们去中国香港、澳门，甚至日本旅游时，市场仍然存在，只是感觉以往良好的因素不在了。”尽管影响奢侈品消费者消费行为的因素十分庞杂，同时奢侈品是逆周期属性的资产抑或是具有抗周期属性都未有定论，但奢侈品在中国市场正面临的挑战确实值得注意。

Challenge

奢侈品在中国市场面临的挑战

- ① 全球人口流动复苏，境外消费高企。
- ② 品牌在地化存在真空地带，文化共情的驱动力持续增强。
- ③ 将 Logo 作为社交货币的消费需求正在被 Z 世代抛弃。
- ④ 通过涨价来应对通胀的策略开始失效，频繁涨价正削弱消费者好感度。



2023 年 6 月 LV24SS by Pharrell Williams

26%

有 26% 的人表示，
涨价虽然也买得起，但会感到厌恶。

近年，以中国为主导的亚洲市场已经成为各大奢侈品集团收入增长的核心驱动力。然而，2023 年随着全球人口流动复苏，境外消费高企，Jean-Jacques Guiony 亦指出中国消费者对时尚和皮革制品的需求较前两年并没有明显变化，增速下滑归咎于大量消费者转战海外。同时，全球经济前景的不稳定与通胀导致消费者信心下跌与消费行为趋向理性，品牌获客成本增加，消费者决策周期变长。另一方面，以 Z 世代为代表的中国消费主力军逐渐摆脱了通过 Logo 彰显身份的消费需求；Chanel、Louis Vuitton 等品牌频繁涨价的策略也开始出现削弱消费者好感度的负面效应，据《2023 Z 世代奢侈品消费观念及趋势研究报告》指出，“有 26% 的人表示，涨价虽然也买得起，但会感到厌恶”。与此同时，中国消费者对产品创新、品牌创意与文化叙事的共鸣持续让奢侈品行业感到震撼。



2023 年 10 月 LV “依好，上海” 限时空间



2023 年 2 月 & 10 月 Miu Miu x New Balance

Action

积极者的行动

不确定的波动周期中，我们同时看到多个积极的行动者在低迷中的出色表现。2023 年 1 月，Louis Vuitton 和日本艺术家草间弥生的合作系列全面上线掀起全球“波点艺术”狂潮，助力品牌所在时装和皮具业务销售额同比增长 18% 至 107.3 亿欧元，#LVxYayoiKusama# 微博话题阅读量超 6.5 亿；6 月，新任创意总监 Pharrell Williams 整合多领域巨星打造的首秀 LV24SS 为品牌创下 4260 万美元的 MIV（媒体影响力价值）；10 月路易威登“依好，上海”限时空间探索城市文化精神，收获消费者极高参与度与社交热度，#LV 依好上海# 微博话题阅读量超 6.2 亿。无独有偶，在北京 FENDI ‘hand in hand’ 匠心艺术展中，FENDI 联动中国新式茶饮品牌喜茶带来限定饮品体验，带动 FENDI 微信搜索指数同比增长 30 倍。逆袭成为普拉达集团增长引擎的 Miu Miu，在品牌与风格定位清晰且保持连续性、定价与 Prada 持平、积极调整产品组合的同时，营销亦持续打开思路。品牌邀请 85 岁的中国女演员吴彦姝拍摄时尚大片，以质感与岁月沉淀真美人的“少女感”撕下浅显单薄的“少女”标签，在微博、微信、小红书等社交媒体平台上引发当代年轻消费者强烈共鸣，#miumiu 吴彦姝同款# 等相关话题搜索热度高企。此外，Miu Miu 也通过与 New Balance 的两季合作完成联名探索，让这位“叛逆、个性、鬼马的千金”成功切入当代年轻消费者的社交场域，成为 2023 年在中国市场爆火的奢侈品牌之一。虽然普拉达集团没有单独披露旗下品牌具体销售数据，但在 2023 年前 9 个月，Miu Miu 的直营销售额按固定汇率计算大涨 49%，首席执行官 Andrea Guerra 表示，Miu Miu 所有品类均录得强劲增长。

107.3 亿

助力品牌所在时装和皮具业务销售额
同比增长 18% 至 107.3 亿欧元。

强劲增长

Miu Miu 所有品类均录得强劲增长。



2023 年 1 月 & 3 月 LV x Yayoi Kusama

专题 1: 奢侈品

Feature 1. Luxury

Growth

2024 奢侈品增长从何而来？

对于奢侈品而言，中国市场的竞争将是艰难的。尽管各集团未有披露旗下各品牌的具体业绩，但从财报提及“在强大的创造力推动下表现出色”的 LV、“所有品类均录得强劲增长”的 Miu Miu 等多个品牌 2023 年的积极表现中，我们仍然可以得到一些启发：

- ① 与艺术、设计、创意领袖合作为长期战略，“激发人们的渴望、愿望、欲望”。
- ② 文化叙事与价值营销的核心，是面对你的目标消费者，讲最真诚的故事。
- ③ 强大的资源整合能力与执行力，为持续的创造力护航。

And more

更多值得思考的是

这些「出圈」现象级事件所散发出的“大预算”气息，以及对企业内部组织管理、决策者魄力的高要求，或许也让其他的众多奢侈品牌感到犹豫与压力。但真正值得思考的是，与艺术家、创意领袖、明星等的跨界合作能够放之四海而皆准吗？当各种联名，跨界合作充斥在市场上，消费者的情绪阈值一再被拉高同时购买力透支，还能为消费者带来新的惊喜与销售贡献吗？与大众品牌的合作，是否会拉低品牌的「奢侈」感，甚至会失去品牌原本的高端消费者？那些已经被竞争对手谈论过的「文化」，再以其他形式出现在品牌合作中，会被认为是创意抄袭或是老生常谈吗……目光回到中国市场，以文化艺术跨界为例，可以窥见一些回答。中国瓷器文化广博，品类、技艺繁多，Loewe 仅取用单色釉的颜色为灵感打造系列产品，垂直联动中国国家级非遗传承人邓希平举办中国单色釉展览、镜头聚焦景德镇记录单色釉制瓷过程，Loewe 严谨、真诚、克制的文化叙事，成为中国市场备受诚挚好评的合作范例。「文化」概念之下，无数的支线与流派，潜藏着无数非凡的非遗匠人、艺术家与创意者，对同一个故事都有着各自的诠释与听众，这背后所有的与众不同，都将击碎品牌对文化叙事同质化的疑虑。毕竟，除了具有持续性的风格、工艺和悠久历史，每个奢侈品牌都有自己想要讲述的故事和想要对话的受众，对更广泛的消费者来说，这或许才是奢侈品真正展现「奢侈」的部分。据 Loewe 2022 财年财务数据显示，品牌营收增长 37% 至约 6.262 亿欧元，毛利润同比上一财年增长 92%，净利润增长 87%，营业利润翻了一番达到 1.7 亿欧元。从 Loewe 的数据中也可以看出，或许，对于奢侈品行业，仅仅关注流量与声量是远远不够的，更重要的是创意“含金量”与能真正打动消费者的力量。



图片：Loewe

专题 2：服饰

Feature 2. Apparel

“

真正优秀的产品中，必定蕴藏着一种美学。这一点不仅适用于服装，更适合所有行业的产品。

迅销集团董事长，柳井正

Overview

2023 行业概述

「平稳弱复苏，喜忧参半」是 2023 年服饰行业基本态势，在「挑战中审慎笃行」成为主基调。优衣库品牌母公司日本迅销集团 2023 财年综合营收总额同比增长 20.2% 至人民币 1351 亿元，大中华地区经营利润大幅增长 25%，创下历史新高；Zara 母公司 Inditex 2023 财年上半年（截止 7 月 31 日）财报显示，Zara 及 Zara Home 的销售额同比增长 13.1% 至 123.62 亿欧元，占总营收 73.4%，但增幅略低于整体水平。H&M 集团 2023 财年前三季度净销售额同比增长 8%，达到 1733.85 亿瑞典克朗。2023 年前三季度，盟可睐（Moncler）集团收入同比增长 16% 至 18 亿欧元，第三季度亚洲市场表现最佳，中国消费者成为本季度该地区贡献最大群体。江南布衣 2023 财年内总收入为 44.65 亿元，较 2022 财年增长 9.3%。绫致集团截止 7 月底的 2023 财年业绩显示其营业收入增长 5% 至 370 亿丹麦克朗（约合 49 亿欧元），零售收入大涨 11%，净利润则从 51.53 亿丹麦克朗下跌至 39 亿丹麦克朗。据太平鸟财报显示前三季度营收同比下滑 16.07% 至 52.23 亿元，归母净利润同比增长 37.37% 至 2.10 亿元。据麦肯锡数据显示，2023 年全球时装市场销售额增长放缓，介于 -2% 和 +3% 之间，“在全球经济脆弱的情况下，时尚品牌需谨慎规划”。

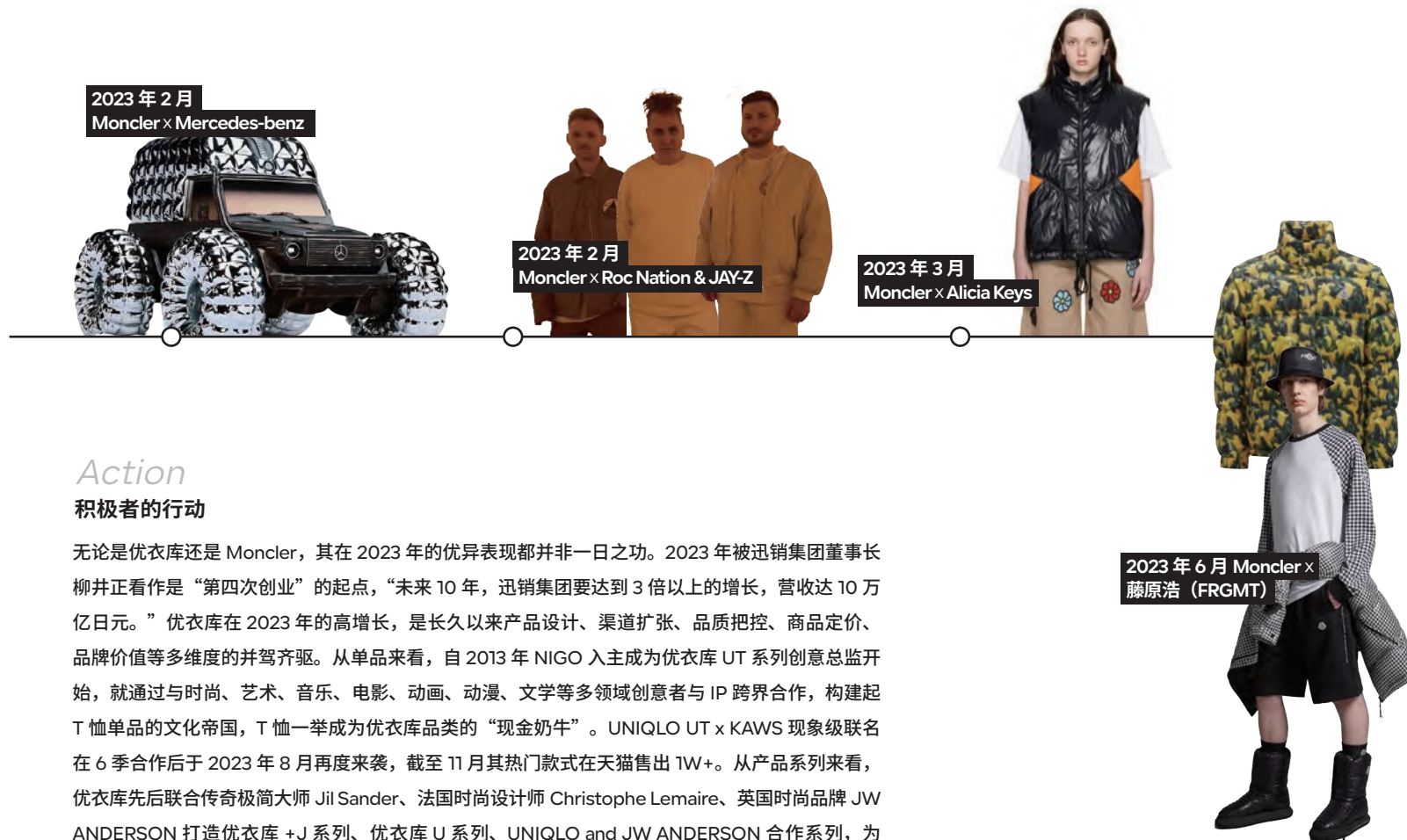
Challenge

服饰在中国市场面临的挑战

- ① 消费者趋向审慎消费，服饰作为非标品，受影响较大。
- ② 服饰企业亟待加快多元化、风格化布局。
- ③ “好设计、真时尚、高品质、低价格”逐渐成为新的消费共识。

中国消费者后疫情时代的理性消费最先反应在服饰消费中，《2023 麦肯锡中国消费者报告》显示，“消费降级并未发生，消费者只是在购买商品和选择渠道时更加明智，尽管消费者整体支出趋于保守，但他们也通过一些调整来维持自己的生活品质。”迅销集团全球执行董事、优衣库大中华区首席市场官吴品慧表示：“随着人们生活场景的丰富，消费者开始追求「聪明时尚」的理念，随着消费者对于时尚的认知不断升级，个性化与差异化的服装设计正成为市场新宠”。眼下，“高质量增长”正成为行业共识，但拆解下不难发现，对于在“经济高速增长轨道上”盘桓多年的中国市场，“高质量”与“增长”其实是两道相互权衡的难题。江南布衣首席财务官范永奎曾言及，公司在近年实现了营收利润双增长，受益于在艺术和商业间取得的较好平衡，未来公司将继续坚持设计驱动的核心战略，对“设计”持续追求。

* 展示仅为部分联名单品



Action

积极者的行动

无论是优衣库还是 Moncler，其在 2023 年的优异表现都并非一日之功。2023 年被迅销集团董事长柳井正看作是“第四次创业”的起点，“未来 10 年，迅销集团要达到 3 倍以上的增长，营收达 10 万亿日元。”优衣库在 2023 年的高增长，是长久以来产品设计、渠道扩张、品质把控、商品定价、品牌价值等多维度的并驾齐驱。从单品来看，自 2013 年 NIGO 入主成为优衣库 UT 系列创意总监开始，就通过与时尚、艺术、音乐、电影、动画、动漫、文学等多领域创意者与 IP 跨界合作，构建起 T 恤单品的文化帝国，T 恤一举成为优衣库品类的“现金奶牛”。UNIQLO UT x KAWS 现象级联名在 6 季合作后于 2023 年 8 月再度来袭，截至 11 月其热门款式在天猫售出 1W+。从产品系列来看，优衣库先后联合传奇极简大师 Jil Sander、法国时尚设计师 Christophe Lemaire、英国时尚品牌 JW ANDERSON 打造优衣库 +J 系列、优衣库 U 系列、UNIQLO and JW ANDERSON 合作系列，为消费者带来多样风格选择的同时，丰富品牌长线产品矩阵，创造溢价空间。2023 年，优衣库首度与 Chloé、GIVENCHY 前创意总监 Clare Waight Keller 合作打造 UNIQLO：C 系列，热门款式在天猫售出 1W+。截至 12 月在小红书平台，「优衣库联名」词条累计 10 万 + 推荐笔记。目光转向高端服饰品牌，Moncler 亦以联名合作为策略，重新夺回江山。2018 年 2 月，Moncler 首次推出 Moncler Genius 合作项目，联合藤原浩、Simone Rocha、Craig Green、Valentino 创意总监 Pierpaolo Piccioli、知名造型师 Karl Templer、二宫启 Kei Ninomiya、Palm Angels 设计师 Francesco Ragazzi 共 8 位时尚潮流设计师打造联名系列，drop 式上新，拉动品牌 2018 财年净利润同比增长 33%，Z 世代和千禧一代消费者占比达 40%，这一业界里程碑使 Moncler 得以复兴。而后，Moncler Genius 年均联合 10 位创意伙伴发布合作系列，持续助力品牌守住业绩与声量高地；Moncler 的创意合作伙伴阵容也随着 Matthew Williams、Richard Quinn、JW Anderson、Alicia Keys、Pharrell Williams、Thom Browne、Giambattista Valli、Rick Owens、Dingyun Zhang、HYKE、Gentle Monster、RIMOWA 等设计师与品牌的加入持续扩大。2023 年 2 月伦敦时装周期间，Moncler 联动 Palm Angels、Alicia Keys、梅赛德斯奔驰、藤原浩（FRGMT）、Roc Nation & JAY-Z、Salehe Bembury、Pharrell Williams、adidas Originals，通过一场集合文化、艺术、时尚、体育、音乐和娱乐于一体的 THE ART OF GENIUS 天才创艺大秀，宣布“Moncler Genius”突破时尚疆域版图升格为「跨界共创平台」，为品牌找到更好的生态。

40%

Z 世代和千禧一代消费者占比达 40%，这一业界里程碑使 Moncler 得以复兴。



专题 2：服饰

Feature 2. Apparel

Growth

2024 服饰增长从何而来？

中国服饰市场竞争纵然云波诡谲，从优衣库与

Moncler “业绩和声量齐升” 的表现中，见微知著：

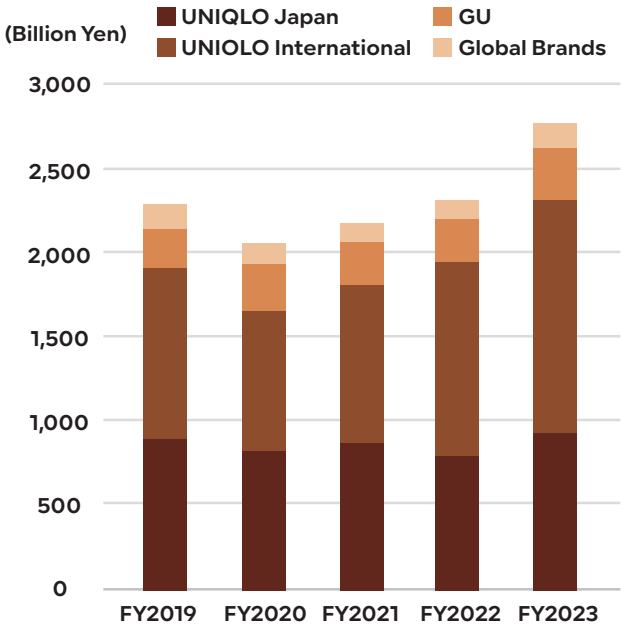
- ① 设计与美学能力是服饰品牌差异化的核心驱动，也是品牌发展的永恒课题。
- ② “极致单品” 非一日之功，“对的” 联名跨界合作比 “大的” 更具长期价值。
- ③ 持续的产品力、品牌力的打造是服饰品牌最重要的战略之一。

And more

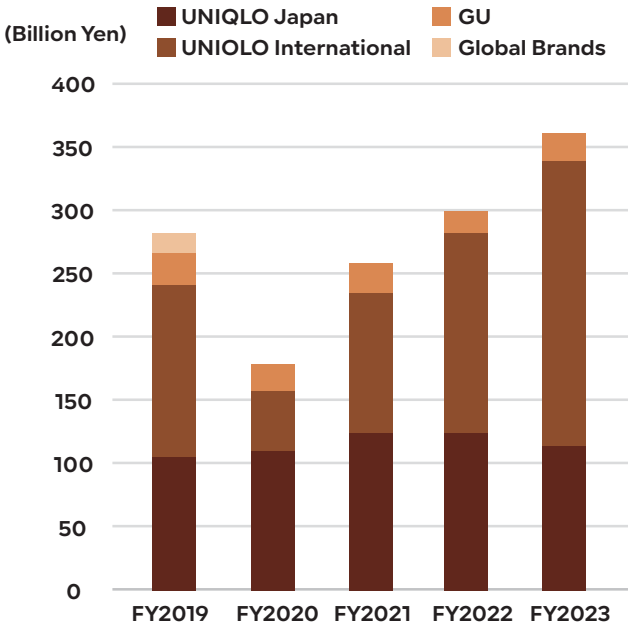
更多值得思考的是

优衣库和 Moncler 无疑是服饰领域品牌联名，跨界合作策略的长期主义者。对于快时尚品牌 and 传统服饰品牌而言，优衣库的产品思维尤其具有借鉴意义，在舒适面料与功能面料的基础之上，以文化与时尚叙事为抓手，通过与不同时尚设计师的长期合作细化品牌时尚风格分层，丰富产品矩阵，将基本款全面升维至「极致单品」，为不同风格受众提供“好设计、高品质、高性价比”之选，同时提升品牌溢价与品牌力。在宏观经济不确定的波动周期中，优衣库的长期战略早已为「对品质与时尚设计保持高要求的消费降级客群」与「对价格敏感，同时愈发青睐设计感与风格化的消费审慎升级客群」的需求做好了准备。更重要的是，每一次合作都是一次对优衣库人才团队的实战培训，「认知」从来都是品牌与企业隐形的竞争利器。对于高端服饰品牌而言，Moncler 董事长兼首席执行官 Remo Fuffini 在谈及 Moncler Genius 策略时表达的初衷直到今天显然依旧受用，“你不能 6 个月才与消费者交流一次，你必须每天都同他们接触。我希望 Genius 策略能为我们吸引来年轻的一代，让全球各地的年轻人都在谈论 Moncler。”但正如前文所言，跨界合作策略的启用并不是优衣库获得成功的唯一因素，我们也应当看到优衣库门店开设、员工涨薪等举措背后为品牌带来的增长动力。只是在回归“产品为王”的大服饰行业，作为品牌的决策者抑或产品负责人，你和你的团队又是否已经做好准备，重新思考和学习这门「从联名合作的营销手段，到跨界共创的企业战略」的课程？有时候，真理从来都不复杂，只是人类自己复杂化了：简单的事情，重复做，长期做，做十年，就不简单了。有句话是这样说的，你们知道了，但我做到了。

Revenue by Business Segment

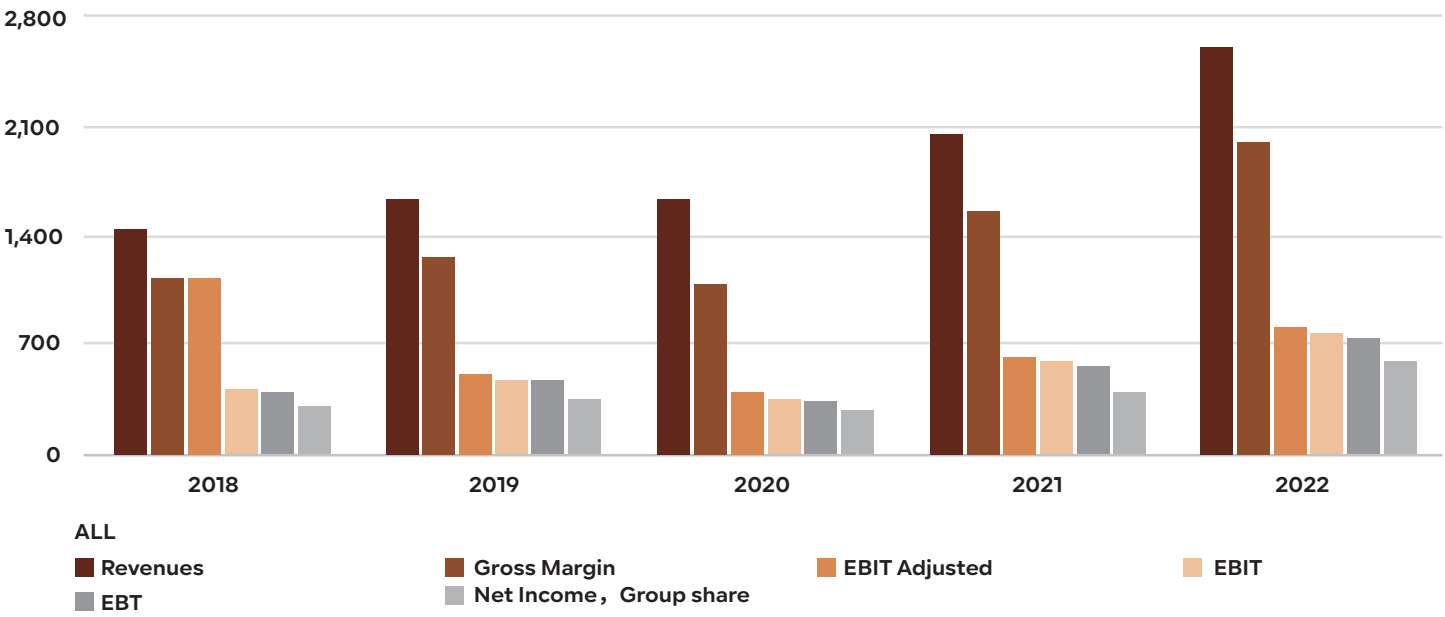


Operating Profit by Business Segment



数据来源：迅销集团官网

MLN €



数据来源：Moncler 官网

专题 3：鞋履

Feature 3. Footwear

“

加强跨界合作是增强“品牌相关性”的关键手段之一，我们认为这种多样性会让品牌变得更有趣和更强大。

Crocs 首席执行官，Andrew Rees

Overview

2023 行业概述

2023 年，全球鞋履市场正在经历疲软期。在中国市场，随着线下零售回温，鞋履产业正逐渐恢复元气，但品牌表现喜忧参半。丹麦鞋履品牌 ECCO 发布的最新一年财报数据显示，公司在中國大陸销售收入增长 9%，达 3.9 亿欧元；英国鞋履品牌 Dr Martens 2024 上半年税前利润大幅下滑 55%，并已停止在中国的分销商合同。中国本土品牌达芙妮从连年亏损迎来转机，截至 2023 年 6 月 30 日，集团录得股东应占盈利同比增长 57%；在 2023 年双 11 “战场”中，中国鞋履头部品牌百丽 BELLE 力压群雄成为“男女鞋店铺销售榜”销冠。从市场结构看，一股以舒适取代精致的“懒经济”充斥市场。美国球鞋交易平台 Stock X 披露，以“丑鞋”著称的 UGG 与 Birkenstock 2023 年在其平台交易以惊人的三位数增长，分别为 836% 和 492%，列鞋类前二；Crocs 随 Dr Martens、Gucci 后位列第五，增长 26%。数据显示，截止 2023 年 6 月 30 日的 9 个月，Birkenstock 收入 11.17 亿欧元，同比上涨 21.29%。10 月，估值超 80 亿美元的 Birkenstock 在纽交所上市。Crocs 集团 2023 年第三季度收入同比增长 6.2 至 10.5 亿美元，主品牌 Crocs 收入上涨 11.6% 至 7.89 亿美元，包括中国市场在内的亚太地区收入涨幅达 26.5%，具体到中国，第三季度按固定汇率计算增长达 90% 以上。Crocs 连续十多个季度的增长，也让品牌上调了全年业绩预期，2023 年收入有望达到 50 亿美元。据金融杂志《巴伦周刊》(Barron's) 2023 年发布的“过去 25 年来回报率最高的美国股票”榜单显示 UGG 和 HOKA 所属集团 Deckers 高居第五，年化回报率超 25%，过去 25 年 Deckers 股价累计上涨了约 88 倍（截止 2023 年 12 月 6 日）。2023 财年，重回流行的 UGG 销售额突破 19 亿美元。

Challenge

鞋履在中国市场面临的挑战

- ① 传统鞋履“元老”品牌，亟需在产品的设计、文化链接上求新求变。
- ② 联名合作在鞋履行业渗透率提升，制造“爆款”越来越难。
- ③ 流行与消费者喜好变化多端，“跟风”将永远晚一步。

* 展示仅为部分联名单品



据战略咨询公司 Circana 的鞋类行业分析师 Beth Goldstein 指出，“未来消费者将优先考虑他们日常生活的必备商品，而非冲动型消费商品，因此鞋类品牌需通过引人注目的专业性和设计力产品来证明其价值。”2023 年 4 月，微博热搜显示有媒体在进出北京国贸地铁站的 223 位女性中调研发现，穿高跟鞋人数不足十分之一，女性基本穿着运动鞋、休闲鞋、马丁靴和乐福鞋等。Stock X 高级经济分析师 Jesse Einhorn 在接受 FootWear News 采访时表示：“疫后时代，鞋类品牌更多顺应了消费者转向休闲舒适的需求”。女鞋“元老”企业在产品设计、文化链接等维度的转型迫在眉睫。此外，极大竞争压力下，鞋履行业存在对流行的盲目跟随，有媒体对此评论：“如今下沉市场充斥着「跟随」，这种「跟随」继承了面包鞋风潮时的盲目，变成了当下的「见巴（巴黎世家）行事」。”同时，未来在鞋履产业通过联名呈现稀缺属性产品的频次会更高，面对庞大数量的联名企划，大部分项目无法轻易制造“爆款”，而是在一波波洪流下被消解。



Action

积极者的行动

那么，在存量博弈时代，拿到逆势增长剧本的鞋履品牌，是如何开辟出一条完善的文化生态健全发展品牌增长路径的？2023 年，三大“丑鞋”品牌——Birkenstock、Crocs 与 UGG 无疑是最大赢家，微博话题 # 洞洞鞋和勃肯鞋哪个更丑 # 阅读量超 2.8 亿，鞋子越“丑”，潮人越爱。据统计 Birkenstock 已开发超 700 款产品，其中 76% 的收入来自 5 款经典鞋型，自 2021 年被 LVMH 旗下消费品基金 L Catterton 收购后，Birkenstock 以 5 款经典鞋型为蓝本，先后与 Dior、Valentino、Gucci、Manolo Blahnik、Rick Owens、Jil Sander、Stüssy、Fear of God、BEAMS、Kith、ADER error 等一众时尚品牌和设计师展开跨界合作，据 Stock X 平台称，2023 年连续合作三季的 Birkenstock x Stüssy 系列平均溢价 125%，平均转售价高达 427 美元。连续、高频的联名企划，不仅让 Birkenstock 撕掉“老人鞋”的标签，提升品牌溢价空间，也不再止步于夏季单品，成为备受年轻消费者喜爱的跨季节时尚单品。与 Birkenstock 相比，“洞洞鞋”Crocs 在中国市场的热度有过之而无不及。截止 2023 年 12 月中，“洞洞鞋”小红书笔记超 75 万篇，# 洞洞鞋 # 话题浏览量达 8.9 亿。据统计仅 2023 年，Crocs 与各行业品牌、设计师、名人和授权商建立 60 多个全球合作伙伴关系，其中 25% 由各区域市场进行主导；推出的联名企划超 24 个，合作对象也更多元化，包括 GOODBAI、MSCHF、Lil Nas、麦当劳、泡泡玛特、Melting Sadness、可口可乐、HELLO KITTY 等，同时通过跨界合作登上 Balenciaga、Simone Rocha、Feng Chen Wang、Susan Fang 等品牌时装秀场。2023 年 4 月，Crocs 还任命前 Yeezy、Versace 设计师 Salehe Bembury 为品牌 Pollex Pod 系列创意总监。与 Birkenstock 和 Crocs 不同，在 Stock X 位列鞋类交易量第一的 UGG 更加注重在全球范围内挖掘与新一代设计师品牌的合作机会，携手包括 Collina Strada、Ashley Williams、Cormio、Vaquera、YUEQI QI 等新兴设计师品牌亮相 SS24 纽约、伦敦、米兰、巴黎、上海时装周。2023 年 10 月，UGG 与中国先锋设计师品牌 Feng Chen Wang 延续对无性别解构美学的解读，并以中国文化符号“凤凰”为灵感，推出男女同款的第四季合作系列，微博话题破 1622 万；11 月 UGG 携手中国设计师品牌 Randoevent、ATTEMPT、STAFFONLY 联袂创作，通过联名合作以“斩男力”将男性群体纳入品牌客群。值得一提的是，在传统鞋履品牌领域，英国百年鞋履品牌 Clarks 亦在 2023 年 5 月迎来首位客座创意总监——英国鬼才设计师 Martine Rose。在“创意回归核心地位，创意人才成为品牌强大资产”的市场共识下，Clarks 跨出“老牌英式皮鞋”的舒适圈，在 2023 年联合包括纽约百年球鞋鞋店 Packer，以及 Vandy The Pink、Supreme、sacai 等时尚潮流品牌助力品牌重回增长轨道。

75 万
8.9 亿

截止 2023 年 12 月中，“洞洞鞋”小红书笔记超 75 万篇，# 洞洞鞋 # 话题浏览量达 8.9 亿。

专题 3：鞋履

Feature 3. Footwear

Growth

2024 鞋履品牌增长从何而来？

- ① 从鞋履单品到时尚单品，跨界合作冲破“单品类”、“单季节”局限。
- ② 与创意人才，设计师长期合作，提升产品力，提升品牌价值。
- ③ 不盲目“跟风”，创意永远需要立基于品牌底色之上。

And more

更多值得思考的是

某程度上，三大「丑鞋」在 2023 年的逆袭成功，可以称得上是一个“赚人热泪”的励志故事。试问在一个审美和颜值先行的消费市场，当舆论和消费者声音长久将你的品牌定性为「丑」、「与时尚无关」时，作为品牌决策者，你是否还有足够的耐心、信心和勇气，打算从今天这个市场再为自己赢回一些什么？尤其对许多正被年轻消费者抛弃的传统鞋履品牌来说，这无疑是一个不容易打破的心理关口和发展困局。Deckers 首席执行官 Dave Powers 曾向媒体表示，“我们鼓励冒险和跳出固有的思维，我们的鞋子或许对某些人来说很奇怪，我们接受这一事实，但它们十分独特，值得拥有。”同时他也在上财年财报会议中提及 UGG 和 HOKA 是“一个时尚，增长稳定且持续；一个注重性能，增长迅速。”“UGG 和时尚潮人们的合作永远新鲜，带来出乎意料的转变。”美国百货 Bloomingdale’s 时尚编辑 Marissa Galante Frank 评价道。谈及品牌战略，Crocs 首席执行官 Andrew Rees 表示：“Crocs 的成功基于长期可持续增长策略，与众多名人、设计师和品牌进行的广泛合作，建立了品牌关联性，吸引了新的消费群体。当我们建立品牌合作关系时，会着力评估 3 个关键指标：真实性、创造力和关联性。”这也正是 Crocs 的高明之处，Crocs 并没有因被贴标签而掉入自证陷阱，它只是重新整理思路，立基于 Come As You Are（天生自在）的品牌理念并通过跨界合作来构建起与当下消费者的对话空间。与此同时，品牌的存在意味着市场需求的存在，但在考虑产品生命周期该如何持续之前，你是否确信你的品牌已经拥有功能竞争性和生产稳定性兼具的核心产品？就像 Birkenstock 家族从 1774 年就开始以天然软木、乳胶材质、软木鞋身和符合人体工学的设计潜心打造产品，才在跨界合作战略助力它打破单品类和单季节局限赢得市场的时候，终于有了更多的人，来讲述关于 Birkenstock 自己的故事。如果三大「丑鞋」都能够逆势飞扬，我们还有什么理由不能创造出属于自己的“品牌奇迹”呢？



图片：Birkenstock

专题 4: 运动

Feature 4. Sports

“

我们做的是有意义的创新，
不创新就死亡。

NIKE 创始人，Phil Knight

Overview

2023 行业概述

2023 年，运动鞋服全球市场规模持续扩大，中国市场的亮眼表现为营收业绩提供重要支持。占据全球运动鞋服市场份额前三名的 NIKE、adidas、PUMA 2023 年发布财报数据显示销售业绩均有提升。NIKE 23 财年（2022 年 6 月 1 日至 2023 年 5 月 31 日）营收同比增长 16%，24 财年第一季度（2023 年 5 月 31 日至 8 月 31 日）营收同比中性增长 2%，大中华区同比增长 12%。adidas 23 年第三季度财报数据显示，大中华区营收同比增长 6%。PUMA 23 年上半年营收同比增长 10.1%，中国市场所在的亚太市场上半年销售额大涨 26%。2023 年，中国运动品牌在供应链增效、国民对健康的关注度日益提高、运动赛事营造的全民运动氛围下迎来快速增长。2023 年上半年，国内运动鞋服市场占有率第一的安踏集团营收同比增长 14.2%，其中安踏品牌实现营收 141.7 亿元，同比增长 6.1%，FILA 营收同比增长 13.5% 至 122.3 亿元；行业领先品牌李宁营收同比增长 13%；特步集团营收 65.22 亿，同比增长 14.8%。据中金企信数据统计，中国运动鞋服市场零售规模将在 2024 年达到 5425 亿元，对应 2020-2024 年 CAGR 增长 12.9%。由此可见，中国运动鞋服行业仍是一条有巨大深耕空间的“黄金赛道”。然而需要注意的是，从增长率上看，包括 NIKE、adidas、PUMA、安踏、李宁等在内的头部企业，均呈现不同程度的增长放缓态势。

Challenge

运动品牌在中国市场面临的挑战

- ① 库存问题短期内仍将是影响运动鞋服品牌业绩增长的重要因素。
- ② 运动赛道的细分、消费者需求升级的背景下，专业化、精细化的功能性运动服逐渐抢占传统运动服市场。

“库存问题”在海外运动品牌 2023 年财报中均有提及，国内品牌也因开店扩张增加了库存压力，由此进一步导致折扣力度加大、管理费上涨、现金流变差等问题，拖累企业利润率。与此同时，消费者对专业与性能的要求日趋提升也促使品牌将持续增加在研发领域的投入，从而对利润增长带来不同程度的影响。NIKE 首席财务官 Matthew Friend 在最新财报中指出，“高性能产品的销售超过生活方式类，中国消费者正在寻求顶级产品创新。”当前，大中华区作为多个国际运动鞋服品牌业绩增长的重要引擎，中国本土品牌在国内市场占有率的快速增长，也为国际品牌带来新挑战。但在中高端市场，以 NIKE 和 adidas 为首的国际品牌仍然占据主导地位，如何在业绩与市占率提升向好的形势下提升品牌力、打造溢价空间，是国内品牌需要面对的问题。



2023 年 5 月
adidas x Sporty & Rich



2023 年 10 月
adidas x CLOT



2023 年 11 月
adidas Samba x Wales Bonner



FILA FUSION x TEAM WANG design



NIKE x Feng Chen Wang

NIKE “创意天团”

NIKE Vaporwaffle x Jean Paul Gaultier x sacai

NIKE x Virgil Abloh

NIKE x Travis Scott

NIKE x 权志龙

Action

积极者的行动

以跨界合作为长期策略并赢得品牌销量、声量双收一向是 NIKE 的拿手好戏，从运动品牌到成为审美符号，NIKE 多年来联手 Virgil Abloh、藤原浩、Travis Scott、权志龙、Drake、Louis Vuitton、Dior、Tiffany & Co.、Jacquemus、Supreme、Off-White、Fear of God、CLOT、sacai、Ambush 等全球最有影响力的创意者和品牌创下传奇，打破传统运动与艺术、时尚、潮流、高奢等多元文化壁垒和行业的精英主义门槛，关于 NIKE 联名款“秒售罄”、“年度鞋王”、“抢购潮”、“高溢价”、“拍卖行上拍”等故事被反复剖析评述，也持续吸引着更多创意者的加入，为消费者持续创造渴望。2023 年，抓住中国女性运动消费热潮抬头，NIKE 首次携手中国设计师品牌 Feng Chen Wang 推出合作系列深入女性力量收获广泛好评，全线联名产品在二级市场均有溢价表现。「老对手」adidas 在 Vintage、Blokecore 穿搭等流行趋势当道的 2023 年迎来全球热度回升。11 月，adidas Samba 荣获《Footwear News》2023 年年度最佳鞋款奖，TikTok 上 #adidassamba 的观看

次数已经超过 8.3 亿次，海外在线市场 Laced 数据显示，adidas Samba 系列鞋款 2023 年的销售额同比增长超过 2000%；截止 12 月，小红书平台 #samba 笔记数超 5 万篇，话题浏览量达 1.4 亿。2023 年发售的 adidas Samba 与 Wales Bonner、Sporty & Rich、Notitle 等品牌的联名鞋款均有出色的溢价表现，并多次掀起抢购热潮；年初在上海举办的 SAMBA DAY 主题快闪活动现场迎来数百人线下排队抢购。与此同时，adidas 亦联手 Moncler、Pharrell Williams、Jerry Lorenzo、Craig Green、Song for the Mute、Qiu Shuting、Melting Sadness 等多个品牌和时尚 IP 在经典单品与服饰线打造合作企划，加之陈冠希宣布加盟 adidas 合作阵营，品牌在 2023 迎来声量、销量的全面提升。相较成熟的海外品牌，

8.3 亿

TikTok 上 #adidassamba 的
观看次数已经超过 8.3 亿次。

5 万
1.4 亿

小红书平台 #samba 笔记数超
5 万篇，话题浏览量达 1.4 亿。

中国本土运动品牌要提升品牌力、溢价空间从而攻入中高端时尚运动市场并非易事。安踏集团则通过收购找到解题思路，以 FILA 为代表的时尚运动成为安踏集团第二增长曲线。以其潮流线为代表，2023 年 FILA FUSION 与日本品牌 BEAMS 合作系列滑板鞋在天猫发售后迅速售罄；11 月，FILA FUSION 与王嘉尔（JACKSON WANG）与张权（HENRY CHEUNG）主理时尚品牌 TEAM WANG design 发布合作系列「DONG」，联名沉浸式概念秀活动当天拉动 FILA FUSION 微信指数增长 2293%，截止 12 月中 #FILAFUSIONxTEAMWANGdesign# 微博话题阅读量超 4200 万。

专题 4：运动

Feature 4. Sports

Growth

2024 运动品牌增长从何而来？

在一个体量庞大，结构丰富的红海市场中生存绝非易事，纵观头部品牌的行动，部分「可复制」的路径开始显现：

- ①「专业运动 + 潮流时尚」仍是运动品牌实现增长的有效战略路径。
- ② 构建多领域创意人才长期合作阵营，助力品牌“大单品”策略。
- ③ 强化在地化合作，帮助国际品牌稳固中国市场。

And more

更多值得思考的是

无论是「运动 + 时尚」路径，或是跨界合作模式本身，其有效性和可复制性在当下的运动行业是毋庸置疑的。然而细看 NIKE 和 adidas 强大的跨界合作阵营，似乎在大多数品牌面前竖起高墙。“品牌力不足”、“预算不支撑”、“想要的合作伙伴已排他”，我如何吸引合作人才？小众的合作对象能确保跨界合作的有效性吗？或许 New Balance 在 2022 年的成功能够带来一些启发。在 Aimé Leon Dore x New Balance 550 掀起全网抢购热潮，二级市场溢价高达 400% 之前，“谁是 Aimé Leon Dore” 在中国市场还是一个等待被科普的问题。相比“知名度”、“粉丝数”等数据性表现，“风格与潮流的策动力”才是 New Balance 选择 Aimé Leon Dore 的核心原因。最终，双方从多季联名合作，到 Aimé Leon Dore 主理人 Teddy Santis 被任命为 New Balance MADE in USA 系列的创意总监，也标志着“小众创意者爆款制造能力”的胜利。New Balance 首席执行官 Joe Preston 表示，品牌 2022 年营收同比大涨 21%，创历史新高；另据 GOAT 售后市场平台数据显示，550 鞋型是 New Balance 整年最畅销的款式，占据总销售额的 36%。但品牌同时需要清醒认识到的是，没有任何一个合作伙伴或一次联名企划能够成为品牌的“救命稻草”，只有将品牌联名，跨界合作作为长线的策略考量才能够聚沙成塔。这点在 NIKE、adidas 等品牌身上都有所体现。更重要的是，跨界合作并不是唯一的成长策略。面对市场和消费需求变化，NIKE 积极投入研发专业科技、推出科比系列以应对主品牌增长放缓；adidas 在深耕时尚潮流的同时，发力体育营销，在足球、马拉松等专业赛场上发出声音，同时针对中国市场启动柔性供应链升级、深挖中国文化灵感符号等一系列行动，都为品牌发展提供了重要支撑。



图片：New Balance

专题 5: 户外

Feature 5. Outdoor

“

我在 ISSEY MIYAKE 工作时学习和体会到了要将‘设计’放在第一位的理念。

and wander 创始人，池内启太

Overview

2023 行业概述

随着后疫情时代中国消费者的运动意识觉醒，中国户外运动产业有望进入「高速增长期」。安踏集团以户外运动为代表的第三增长曲线保持了高增长势能，集团财报数据显示 2023 年上半年安踏集团营收 296.5 亿元，同比增长 14.2%，第三季度包括迪桑特、KOLON SPORT 等品牌在内的“其他品牌”零售额同比录得 45-50% 正增长；拥有始祖鸟、Salomon 等品牌的亚玛芬合营公司亦在 2023 年上半年创下收购以来最好财务表现，收益同比增长 37.2% 至 132.7 亿。探路者 2023 前三季度实现营收 9.31 亿，同比增长 24.32%；归属于上市公司股东的净利润 4608 万元，同比增长 306.36%。骆驼股份 2023 年前三季度营业收入约 103.12 亿，同比增加 7.7%；归属于上市公司股东的净利润约 4.01 亿元，同比增长 33.86%。根据美国服饰巨头 VF Corporation 威富集团（旗下拥有 The North Face、Vans、Timberland、Supreme 等户外和潮流品牌）公布的 2024 财年第二季度（截至 2023 年 9 月 30 日）数据显示，其净亏损进一步扩大至 4.51 亿美元。其中，The North Face 销售收入同比增长 19%，在大中华区实现 8% 同比增长，成为四大主力品牌中唯一实现正增长的品牌。Columbia 2023 财年数据显示，截止 9 月 30 日，Columbia 净销售额同比增长 3%，但净利润下跌 7%；其中中国区净销售额取得约 25% 增长。创立 50 年来坚持不上市的 Patagonia，仍然是最受青睐的户外品牌之一，公司估值 30 亿美元，被《财富》杂志称为「地球上最酷的公司」。

Challenge

户外品牌在中国市场面临的挑战

- ① “年轻化、时尚化”与“功能性、专业度”内核如何平衡兼具。
- ② 疫情后线下多娱乐场景的回归伴随大众户外运动热情降温。
- ③ 积极的市场拓展使原本高端小众定位受到冲击，导致高净值客群流失的风险。

2023 年 10 月 27 日发布的《中国户外运动产业发展报告 (2022-2023)》显示，2022-2023 年我国户外运动产业逐步恢复，迎来历史性发展机遇，市场规模已超疫情前。同时，户外运动企业的数量显著增加，消费群体结构趋向年轻化，女性逐渐成为消费主力军。市场潜力的释放伴随行业竞争加剧，消费者对产品“功能性与设计感兼具”的需求提升；随着线下娱乐场景的恢复，大众消费者逐渐回归到旅游、演唱会、音乐节、展览等休闲方式，户外运动相对降温，也让近年积极拓展大众客群的户外品牌面临增长放缓的危机。与此同时，迈向大众市场使原本高端小众的定位受到冲击，流失掉部分高净值客群。而对于户外专业人士而言，品牌时尚化转型也意味着部分专业性能的削弱，加之提价策略，让品牌忠诚度受到考验。

Action

积极者的行动

2023 年 11 月，伦敦 Big Ben “穿上” The North Face（以下简称“TNF”）羽绒服的视频刷屏社交媒体。作为最早完成潮流化转型的户外品牌之一，TNF 极具代表性。近年来，TNF 通过与 Supreme、KAWS、UNDERCOVER、CDG、CLOT、sacai 等多个时尚潮流品牌与艺术家打造联名企划，乘着伴随户外运动而生的 Gorpcore 风潮持续为年轻消费者提供购买理由，让社交媒体有故事可讲，也顺势开发 urban explanation 城市户外运动线，进一步巩固品牌年轻与潮流市场占位。加之国内外明星、超模、时尚博主的上身着用，TNF 由功能性户外产品转型成为必备潮流单品，截止 12 月中，小红书平台 # 北面羽绒服 # 相关笔记超 11 万篇，该话题浏览量超 2 亿。

Salomon 也通过跨界合作在时装化方向上积极探索，值得注意的是，Salomon 的时装化以保留鞋款的性能优势与户外属性为前提，巧妙借助时尚的配色逻辑提升产品可穿搭性，并通过时尚品牌联名、亮相时尚秀场等方式收获时尚实力背书。2023

年 2 月，身着 Salomon x MM6 Maison Margiela 第二弹联名鞋款亮相超级碗现场的 Rihanna 造型被推至微博热搜，话题浏览量超 9474 万，鞋款于 10 月发布再掀抢购潮。与 The North Face 和 Salomon 不同，ARC' TERYX 始祖鸟作为高端户外品牌，高净值客群是其业绩重要来源，同时对大众消费市场起着意见领袖的引领作用，也因此客群拓展上显得更为谨慎。一方面，始祖鸟通过构建满足专业人士、商务人士以及适应户外、城市场景等不同需求的产品线策略兼容圈层客群，同时不断提升品牌技术优势稳固市场。另一方面，始祖鸟通过联手 PALACE、JIL SANDER、BEAMS 等和品牌价值与调性契合的品牌打造合作系列，助力产品创新与品牌力提升，同时以“体验 + 氛围 + 产品”为营销思路获得广泛好评。

2023 年 3 月，与度假酒店品牌松赞建立长期合作的始祖鸟推出卡瓦格博联名系列，发售后迅速售罄，部分款式在二级市场溢价达 118%；4 月，始祖鸟 Beta 与日本潮牌 BEAMS 带来第三弹联名系列，二级市场溢价超 140%。



专题 5: 户外

Feature 5. Outdoor

Growth

2024 户外品牌增长从何而来？

通过投入研发提升产品功能性、优化供应链管理提高生产效率与成本控制能力等“硬核竞技”是户外品牌不变的命题，但头部品牌们的实践正为行业发展打开想象：

- ① 以风格贩卖功能，“功能 + 时尚文化 + 体验”打造户外品牌建设新范式。
- ② 多元产品矩阵兼容消费者多样化需求,时尚化或成中国新兴户外品牌发展方向。
- ③ 跨界合作是「将单一户外场景复制到城市生活多场景」的应用。

And more

更多值得思考的是

无论年轻化转型多么急迫、时尚化对生意增长多么奏效，对于户外品牌来说，功能永远是最核心的产品属性和消费驱动力。防水型面料 GORE·TEX、eVent、Dermizax、PERTEX；POLARTEC、Merino Wool、THERMOLITE 主攻保暖；PRIMALOFT、THINSULATE 保暖抗水兼具；防护、快干、防晒、缓震、耐磨等一系列不同户外场景的个性化需求，皆为各品牌投入研发与创新的方向。尤其在消费者回归理性，户外行业的研究型消费者越来越多的中国市场，功能、品质与性价比的序列或许仍在时尚与设计之上。但户外品牌决策者们不应忽视的是，当下由专业户外玩家、户外生活方式兴趣人群，以及户外相关时尚风格追随者“三分天下”的中国户外消费市场，在每一个大的群像之下消费者年龄代际与需求各异；同时，随着曾经的小众户外逐步走向大众，消费客群扩展激发户外服装衍生出时尚化、轻量化、社交属性增强等多个升级方向。这意味着，无论户外品牌的核心目标受众根植于哪里，三个大群体的交集之处，都有成为品牌增量的可能。正如近年 Goldwin、Nanamica、Snow Peak、White Mountaineering、and wander、DAIWA PIER39 等日本时尚化山系品牌在三大群体中的消费渗透率不断提升，同时通过跨界合作在各领域中输出户外理念与品牌价值。本质上，是时尚与风格化对品牌功能叙事的牵引作用在释放，它正满足消费者对「户外」生活方式的想象，并将单一的户外场景复制到城市生活的多场景中。



图片：and wander

专题 6：食品饮料

Feature 6. Food & Beverage

“

食品饮料板块复苏节奏或将趋于平稳，复苏程度仍看居民消费力的边际改善程度。居民消费思路有望逐步由降价向提质靠拢。从竞争格局看，分化态势或将延续，集中化仍为主线。

华泰睿思（华泰证券研究所睿思智能研究平台）

Overview

2023 行业概述

2023 年我国食品饮料市场实现逆势增长,据行业数据显示,食品饮料板块有 76 家上市企业净利润实现正向增长, 14 家企业扭亏为盈。头部品牌中,瑞幸咖啡在 23 年二季度营收首次超越星巴克位列行业第一,第三季度营收再度同比增长 84.9%; 星巴克截止 10 月 1 日的 2023 财年第四季度及全年财报显示,在中国市场,第四季度收入 8.406 亿美元,同比增长 15%; 喜茶 23 年上半年门店的月度销售额同比、环比均实现了 6 个月的持续增长; 奈雪的茶 23 年上半年实现营收同比增长 26.8%; 麦当劳 23 年上半年销售净利率同比增长 64.34%。饮料行业 23 年在门店数量方面也实现了新突破,瑞幸咖啡于 23 年第二季度成为国内首家门店数量破万的咖啡品牌,截止三季度末门店总数达 13273 家。截止 8 月 31 日,新茶饮门店较 2020 年增长超 36%,蜜雪冰城以 2 万 + 的门店数量位列第一,喜茶门店数季环比增长 48%,霸王茶姬门店数季环比增长 32%,截止 10 月已有超 20 个新茶饮品牌达到千店规模。不仅如此,据相关数据平台信息显示,截止 2023 年 10 月 1 日,咖啡赛道新增注册企业数量达到 4.6 万家。此外,果味饮品、酸奶、柠檬茶、功能性饮料和无糖茶饮在市场竞争中的份额也日益扩大,一些新兴热门赛道初现端倪。然而,日益扩张的市场规模也为食品饮料行业带来了新的挑战。

Challenge

食品饮料品牌在中国市场面临的挑战

- ① 头部品牌纷纷向“万店时代”冲刺,开启对企业的新一轮考验。
- ② 转战下沉市场,客群拓展倒逼品牌产品、价格与营销策略迭代。
- ③ 行业集中化趋势日益压缩中小品牌的生存空间。

对头部品牌而言,竞争对手纷纷转为加盟模式、开启向“万店时代”的冲刺,如何在存量时代获得大量现金流支撑新一轮跑马圈地变得迫在眉睫;与此同时,消费增长力逐步向下沉市场转移,使长期聚焦高线客群的品牌措手不及,如何适应客群的拓展,平衡营收增长与品牌调性的冲突,品牌们不得不跨出舒适圈,对长期以来熟悉的营销策略进行大众化迭代。对中小品牌来说,行业集中度日益增强使得生存空间愈发狭窄,在市场竞争中脱颖而出比以往更加艰难。同时,保持新品创新能力、稳固供应链体系、提升品牌化能力等,皆成为各品牌在未来需集中关注与发力的部分。

Action

积极者的行动

不难观察到,激烈的食品饮料红海市场中,迫切在“存量时代中寻求新增长”的品牌正通过高频率的跨界联名展开积极行动。2023 年,瑞幸咖啡于社交平台频频发布喜讯——七夕节与线条小狗的联名单品,创下单日突破 727 万杯的销售记录;同高端白酒茅台联合推出的“酱香拿铁”成为互联网世界现象级刷屏事件,酱香拿铁斩获单品首日销量突破 524 万杯,单品销售额突破 1 亿元的优异业绩;随后与动画 IP《猫和老鼠》携手打造的“马斯卡彭生酪拿铁”再次达成首周单品销量突破 1624 万杯,微博话题阅读量超 3 亿的亮眼数据。喜茶与奢侈品牌 FENDI 的联名,刷新了 2022 年以来喜茶新品首日销量的新记录,有效拉动喜茶微信搜索指数单日增长 235%。奈雪的茶凭借与薄荷范特西音乐宇宙的联名,创下首日销量突破 146 万杯的记录,成为在社交媒体上持续发酵的热点话题。食品行业里,以资深玩家麦当劳为代表,也持续通过与不同时尚 IP 的跨界合作在潮流世界与消费市场全面发力。2023 年 3 月,麦当劳中国与陈冠希主理潮流品牌 CLOT 围绕麦当劳当家产品“麦辣家族”

系列 (McSpicy) 展开联名企划,同时带来限定系列包装、专属员工制服等,并于中国 5 个城市开启快闪店,预购卫衣、托特包、水杯联名潮流单品。该系列预告当日,麦当劳微信指数增长 118%,合作热度随着 5 月的第二弹发布持续走高,包括棒球帽、双肩背、T 恤等更多潮流联名单品成为抢购爆品, # 麦辣 CLOT 联名 # 微博话题阅读量超 2117 万,小红书相关笔记数超 3900 篇。11 月,麦当劳与 Crocs 推出合作系列,微博话题超 2000 万,多个单品上架三天后已售罄;当月,品牌与日本潮流艺术家 Verdy 的合作再度引爆社交网络。联名合作驱动着品牌业绩与声量持续上涨,在头部品牌的引领下,食品饮料行业有越来越多的品牌加入到跨界联名中来。据相关平台不完全统计,2023 年前三季度饮料品牌跨界合作次数超 236 次。

524 万
1 亿

酱香拿铁斩获单品首日销量
突破 524 万杯,单品销售额
突破 1 亿元的优异业绩。

236 次

据相关平台不完全统计,2023
年前三季度饮料品牌跨界合
作次数超 236 次。



专题 6：食品饮料

Feature 6. Food & Beverage

Growth

2024 食品饮料品牌增长从何而来？

纵观头部品牌的商业动向不难发现，跨界合作正以强大的市场号召力和资源共享优势逐步成为业绩增长的强大引擎：

- ① 借势与造势的强强联合，助力品牌新品快速打入消费者市场。
- ② 以稀缺性赋能产品，用“低门槛与高调性”的反差感刺激购买。
- ③ 联名周边提升产品的社交价值，增强用户粘性、加速品牌传播。
- ④ 合作促进流量池共享，助力大单品打爆与社交裂变。

And more

更多值得思考的是

食品饮料行业也许是数个非时尚行业中，在 2023 年最快搭上“联名经济”快车的行业。面对这些振奋人心的销售记录和曝光数据，在跃跃欲试之余，是否还能清醒提出问题：当世界上只有一个茅台，全网出圈的瑞幸和茅台是否真正具有借鉴意义？我没有喜茶的时髦调性、没有瑞幸的万店渠道，拿什么来吸引「大 IP、大品牌 and 头部时尚 IP」？麦当劳对潮流市场的敏锐与号召力并非一蹴而就，我怎样才能构建这样的品牌基因？最大的疑问或许在于：跨界联名，真的会是一颗食品饮料行业增长的灵药吗？质疑的存在，恰恰是品牌需要保持警惕的部分。短期来看，品牌通过跨界合作能够将上市的新品快速打入消费者市场，在合作对象的选择上，押注热点事件、联名经典 IP，为新品推广抢占话题流量、冲刺人气爆品；通过与艺术家、设计师的跨界合作打造稀缺性，利用“低门槛与高调性”的反差感引发话题讨论、刺激购买。从长期来看，品牌通过联名化身为生活方式与文化符号，与各行各业建联，开辟新的消费场景，双方流量池的共享拓宽了客群；联名周边还增加了品牌的社交属性，为用户二创提供空间，提升了消费体验感，增强用户粘性。然而，不从长期的品牌建设出发来选择合作对象、不以走心内容和消费者对话、不在合作中整合好自身资源优势与差异化，就容易掉进眼球经济的陷阱，最终遭到联名的反噬。从产品创新、营销升级、促活拉新、渠道与场景拓展、避免低价竞争等多个维度来看，跨界联名确是“最高性价比”的品牌策略之一，但更重要的是，联名并非前文提到品牌的获得增长的唯一驱动要素，品牌应当在用心打造联名的同时，也不断提升自身对目标受众的需求洞察、新品研发能力、供应链体系构建、数字化转型布局、品牌化意识等能力，最终才能让跨界合作成为品牌在竞争中制造绝对优势的真正灵药。



图片：麦当劳

专题 7：酒水

Feature 7. Alcoholic Beverages

“

我觉得首先我们要考虑的是我们的目标受众，消费者的消费意愿是什么？他们愿意或者希望购买到什么级别的产品，同时我们在这样的消费意愿的洞察之上给消费者带来更大的性价比，也就是说在这样的价位能够带来极为突出的品质。

保乐力加旗下高级香槟及干邑业务——
Martell Mumm Perrier-Jouët (MMPJ)
总裁兼首席执行官，César Giron

Overview

2023 行业概述

2023 年中国酒水行业整体进入调整期。据国家统计局数据显示，2023 年 1 月 -10 月，白酒与葡萄酒行业产量跌幅收窄、啤酒整体保持增长势头，10 月份啤酒产量扭跌为增。另有统计数据显示，2023 年前三季度，20 家上市白酒企业营收总额为 3091.1 亿元，占中国酒业上市公司前三季度总营收的 81.97%；实现总利润 1189.79 亿元，占比高达 93.25%。其中，贵州茅台、五粮液、泸州老窖、古井贡酒、洋河股份、山西汾酒 6 家酒企共计实现营收 2607.27 亿元，占 20 家白酒上市企业总营收的 84.34%；净利润共计 1097.22 亿元，占总净利润的 92.21%。青岛啤酒财报显示，2023 前三季度实现产品销量 729.4 万千升，同比增长 0.2%，实现营收 309.78 亿元，同比增长 6.42%，实现归属于上市公司股东的净利润 49.08 亿元，同比增长 15.02%；重庆啤酒、燕京啤酒分别以 130.29 亿元、124.16 亿元进入百亿营收俱乐部。百威亚太 2023 年前三季度实现营收 55.63 亿美元，同比增长 11.5%，品牌在中国市场持续的高端化策略依然有效，业绩表现超疫情前水平。喜力啤酒 2023 年前三季度实现收入 270.40 亿欧元，同比增长 4.7%，受退出俄罗斯和出售软饮料制造商 Vrumona 等特殊事件影响，净利润同比下降 12.51%；由于 Heineken Original 和 Heineken Silver 的持续增长，喜力第三季度中国市场的销量增长高达 40%。葡萄酒行业两极化明显，张裕 2023 年前三季度实现营收 28.01 亿元、净利润 4.25 亿元，均同比小幅下降；威龙股份第三季度下滑幅度收窄为 14.05%；LVMH 集团葡萄酒和烈酒部门 2023 前三季度有机收入同比下跌 7%；星座集团 2024 财年第一季度葡萄酒业务板块净销售额同比下降 11.67%。法国酒业集团保乐力加 2023 财年财报（截止 6 月 30 日）显示净销售额增长 10% 达 121.37 亿欧元，其中在亚洲及其他地区增长 17%；然而受宏观经济不稳定影响，保乐力加 2024 财年一季度报（2023 年 7 月 1 日 -9 月 30 日）显示公司净销售额为 30.42 亿欧元，同比下降 2%，在亚洲及其他地区表现与去年同期持平，其中中国市场净销售额同比下降 8%。反观，富邑集团 2023 财年（2022 年 7 月 1 日 -2023 年 6 月 30 日）总营收同比下降 1.7%，但集团旗下奔富系列录得强劲增长，亚洲市场为奔富系列的营收贡献 4.674 亿美元，同比增加 14.8%，超奔富系列全球营收的 50%。此外，*ST 莫高、ST 通葡和中葡股份在 2023 年前三季度均实现正增长，增幅分别达到 91.09%、15.24%、7.58%。

Challenge

酒企在中国市场面临的挑战

- ① 头部集中趋势加剧，进一步挤压中小及区域酒企市场。
- ② 主力消费群体代际交替，链接年轻族群或女性消费者成为必答题。
- ③ 时尚化策略逐渐成为新的行业共识。

2023 年，尽管酒业头部品牌保持较高水平的增长趋势，但中小酒企及区域酒企陷入严重内卷存量，整体行业呈现“冰火两重天”的态势。据中国酒业协会发布的《2023 中国白酒市场中期研究报告》显示，“在接受调研的经销商与零售商中，36% 的比例认为现金流压力有所增加、48% 的比例认为库存压力有所增加；64% 的比例认为‘价格倒挂程度’有所增加。”葡萄酒同样库存积压严重，在全球葡萄酒体量下降的同时，消费者更倾向饮用中高端价位的葡萄酒，加之汇率上涨与价格战愈演愈烈，低价位品牌承压。与此同时，随着年轻一代成为酒水消费主力、女性成为葡萄酒的重要受众、口味的多元化需求，以及饮酒场景从商务宴请延伸至悦己、社交货币等变化，都要求葡萄酒品牌转变产品与营销思路。葡萄酒消费者的变化同样是其他酒类品牌面对的共同挑战。随着行业整体进入存量时代，啤酒开启“量降价升”的时代，高端化成为品牌策略转型方向，重构产品矩阵的脚步也明显加快；白酒、葡萄酒也纷纷转向年轻化、高端化与多元化的探索。Statista 数据显示，全球烈酒市场中营收最高的是中国，2023 年中国烈酒市场营收有望接近 1659 亿美元，约占全球营收总额的 30%，但中国烈酒市场以白酒为主，西方烈酒占比并不高，如何在中国市场持续寻求增长成为西方烈酒面临的挑战。

Action

积极者的行动

调整期意味着摸索不断。酒企存量时代的新增长公式是否存在仍未可知，但通过转变与消费者的交流方式，做好核心产品营销并打开思路，成为多个酒企的重要探索方向之一。富邑集团旗下 Penfolds 奔富在 2023 年的亚洲市场一路领跑，2023 年 7 月，奔富在中国香港向全球发布“One by Penfolds 奔富一号”潮流葡萄酒系列，同时宣布日本潮流品牌 HUMAN MADE 创始人 NIGO 担任奔富品牌历史上首位创意合伙人，负责新系列产品酒标的设计工作。NIGO 分别绘制了熊猫、公鸡、棕熊、鳄鱼 4 个动物的潮流艺术形象，对应“One by Penfolds 奔富一号”葡萄酒的原产地——中国、法国、美国和澳大利亚，该系列还特别推出 HUMAN MADE 与奔富的联名系列限量时尚单品与潮玩周边，并邀请全球知名说唱歌手 Pusha T 亲临发布派对演出，与 NIGO 一起将传统的葡萄酒品鉴体验进行潮流升级。不仅如此，奔富还联动时尚与潮流博主进行多平台种草，同时参与潮流音乐节，进一步建立奔富与年轻、潮流、时尚的深度链接。#奔富一号##奔富 ONE 转无界#微博话题阅读超 1248 万，“为设计买单”的新世代也在小红书掀起一阵奔富 x NIGO 的开箱与晒单热潮。据富邑集团 2023 财年报告（2022 年 7 月 1 日 -2023 年 6 月 30 日）显示，奔富一号的推出，以及多产地的产品组合，为亚洲地区带来销量的持续增长。在此势头之上，奔富选择以文化和价值观为导向、以时尚为方法建立品牌跨界营销的破圈路径，让奔富一号成功进入年轻族群消费视野，同时让品牌融入更广泛的文化圈层，实现多元增长。以时尚跨界合作为策略进行高端化探索的也包括多个啤酒品牌。中国百年国民品牌青岛啤酒 2019 年与全球知名时尚品牌 KARL LAGERFELD 合作的“夜猫子”MUSE 系列天猫首发售出 1 万箱，拉动品牌当日销售额同比增长 212%；

2022 年品牌作为冬奥会赞助商特邀 KENZO 前创意总监 Carol Lim & Humberto Leon 打造虎年限定国潮罐为冬奥加油；2023 年正值青岛啤酒 120 周年，品牌携手中国时尚设计师 Angel Chen 推出 1903 四季常青合作系列，在时尚与艺术的演绎下共同回顾品牌历史，再度为品牌高端化助力。白酒行业，茅台在 2023 年先后通过和瑞幸、德芙的跨界合作，推出茅台冰淇淋等方式进行多元探索，成为刷屏互联网的现象级事件，品销双收。洋河股份党委书记、董事长张联东也曾表示，“年轻化、时尚化的潮流势不可挡，需要浓香企业积极探索、百家争鸣。”尽管西方烈酒占比不高，不少品牌仍积极通过与在地文化、创意者合作来提振中国市场表现。作为保乐力加集团旗下最大的烈酒品牌 ABSOLUT® 秉持“BORN TO MIX”的理念长期通过与 ANDY WARHOL、sacai、G-SHOCK 等创意伙伴推出合作系列，链接青年文化与市场，2023 年，ABSOLUT® 携手英国艺术家、设计师 Dr. Samuel Ross 开展联乘企划，并以中国文化为原点进一步深入中国年轻消费族群。曾在 2023 财年带动保乐力加中国区业绩整体增长 6% 的马爹利也在近年携手中国设计师 Angel Chen 推出合作，2023 年继续通过与敦煌文创合作，邀请彭于晏代言马爹利名士、梁朝伟代言马爹利蓝带等方式发力品牌中国在地化。

1 万
212%

“夜猫子”MUSE 系列天猫首发售出 1 万箱，拉动品牌当日销售额同比增长 212%。



专题 7：酒水

Feature 7. Alcoholic Beverages

Growth

2024 酒企增长从何而来？

除了摸索不断，调整期也意味着挑战总与机遇并存：

- ① 做以品牌建设与价值主张为先导的营销创新。
- ② 跨界合作驱动品牌年轻化、时尚化、多元化转型。
- ③ 消费者的文化感知先行于品牌觉醒，价值洼地或创增量可能。

And more

更多值得思考的是

当下，消费者对「多元文化」的感知力与共情已经先行于品牌的觉醒，在市场份额向头部品牌集中、电商平台低价竞争压力等复杂多变的环境中，留给中小酒企和区域酒企的生存空间艰难无疑，但也由于酒企自身「品牌」与代表「文化」的差异，以及消费者需求的不断细分，正生出许多未被占领的价值洼地。未来的酒企在不断夯实产品与渠道硬实力的同时，如何做好品牌和文化的软实力提升，并以软实力来驱动品牌完成年轻化、多元化的转型，成为值得思考的增长路径。而头部品牌正在积极尝试的品牌联名与跨界合作，对其他酒企来说确是其中一种有效策略，只是合作对象是否选的合适，合作链接是否精准到位，值得每一个品牌注意。茅台 x 瑞幸的成功几乎不可复制，加之茅台已经从消费品变为具有投资属性的奢侈品，跨界联名是否仅能够实现「锦上添花」，而做不到「雪中送炭」？跨界合作，是否适合每一个酒业品牌？诚然，每一家酒企在品类、产地、口味、供应链、生产技术、历史文化、受众群体、消费场景、价格带、销售体系、品牌力等多个维度都存在不同程度的强弱与差异，而酒长长期以来作为“产品为王”与“渠道为王”的特别消费品类，往往容易忽略品牌建设对企业提升销售与利润的重要意义。与此同时，每一种酒背后所凝结的地域、圈层、民族等深厚的「文化」力量，仍未得到每一个酒企的关注。



图片：ABSOLUT.®

第三章

2023 全球时尚 IP 榜

Chapter 3

FASHION IP



全球时尚 IP 榜

2023 FASHION IP 100

榜单编制方法

2023 年，尚交所继 2019 年首次联合第一财经商业数据中心（CBNData）发布全球时尚 IP 榜《Fashion IP 100》后，连续第 5 年发布《Fashion IP 100》榜单。《2023 Fashion IP 100》榜单从消费影响力、搜索引擎热度、社交媒体人气三个维度提取大数据（统计时间：MAT 2023 年）计算生成尚交所指数（FX INDEX），对全球范围内超过 400 个时尚 IP 进行量化评估，评选出 2023 年度在中国市场综合表现出色的 100 个时尚 IP。尚交所指数（FX INDEX）基于百度平台的搜索热度指数，微博、小红书、抖音三个主流社交媒体平台的公开数据以及阿里平台线上消费数据，将时尚 IP 在互联网搜索、社交舆情以及消费市场等不同领域的表现纳入衡量体系。

尚交所指数（FX INDEX） =
CBNData 消费大数据 + 百度指数 + 社交媒体指数

在尚交所，我们将设计师 / 设计师品牌、艺术家、明星、意见领袖，称之为时尚 IP。我们强调时尚 IP 的原创设计能力、别具一格的时尚基因、对市场的强大影响力以及赋能时尚与非时尚行业的能力。上榜的设计师 / 设计师品牌 IP 不包括奢侈品牌和快时尚商业品牌；艺术家、明星及意见领袖这三类 IP 不仅要具备一定知名度，更重要的是担任过品牌主理人，或有一定的独立设计能力，主导过产品系列的研发。

DATA
T 这些数字
值得注意 O
KNOW

最低

意见领袖类时尚 IP 占比
出现历史新低

设计师 / 设计师品牌类上榜数量同比减少 1 位，仍是 5 年来总榜占比最高的时尚 IP 类别。明星主理人类时尚 IP 占比保持微小上升，艺术家类同比持平，意见领袖类占比出现历史新低，仅有 2 位登上榜单。



35%

新上榜时尚 IP 占总榜 35%，
为 5 年来最高占比

2023 年共有 35 个新上榜的时尚 IP，包括 26 个设计师 / 设计师品牌、7 个明星主理人和 2 个艺术家，意见领袖在 2023 年无新晋上榜。在 35 个新上榜者中有 24 个为首次上榜，11 个为重回榜单的往年上榜者，这也意味着有 35 个时尚 IP 在 2023 年跌出榜单。美国、中国和意大利成为新晋时尚 IP 最多的国家，分别有 13 个、6 个和 5 个。

新晋

 13  6  5

TOP1

被打破的纪录

① 连续 5 年上榜并保持排名逐年上升的 FEAR OF GOD，继 2022 年之后再度夺得榜首宝座，并创下包括榜首在内的 4 项蝉联纪录 —— 总榜北美洲时尚 IP TOP1，总榜美国时尚 IP TOP1，总榜消费指数排名 TOP1。

② 草间弥生首次跻身总榜前十，打破 KAWS 的蝉联纪录成为总榜艺术家类时尚 IP TOP1，她也是榜单发布 5 年来 TOP10 中最高龄的在世时尚 IP。

③ 白敬亭（Goodbai）在 2022 年首次上榜即位列前十，2023 年排名再度上升，位列总榜第 2 的高位，并一举成为 2023 年总榜亚洲时尚 IP TOP1、总榜中国时尚 IP TOP1、总榜明星主理人类时尚 IP TOP1、总榜社交热度 TOP1、同时蝉联总榜搜索人气 TOP1。



无法被打破的纪录

① 陈冠希主理品牌 CLOT 连续 5 年上榜，并连续 5 年蝉联总榜中国设计师 / 设计师品牌类时尚 IP TOP1，是榜单发布以来 TOP1 相关蝉联纪录的最高保持者。

② 榜单连续 5 年发布以来，音乐人在明星主理人时尚 IP 中占比最高，每年占比均超五成。在 2023 年上榜的 22 个明星主理人中，共有 15 位拥有音乐人身份，包括王嘉尔（TEAM WANG design）、马思唯（AFGK）、朴宰范（Won Soju）、A\$AP ROCKY 等。



5



#5 位「新王登基」

2023 年总榜 TOP10 再次经历“大换血”。MAISON MARGIELA、王嘉尔（TEAM WANG design）、Y-3、草间弥生、Acne Studios，5 个时尚 IP 首次进入榜单 TOP10。其中，MAISON MARGIELA、Y-3 和草间弥生已连续 5 年上榜；王嘉尔（TEAM WANG design）和 Acne Studios 则同在 2021 年上榜，并保持排名逐年上升。



DATA
T 这些数字
值得注意 O
KNOW

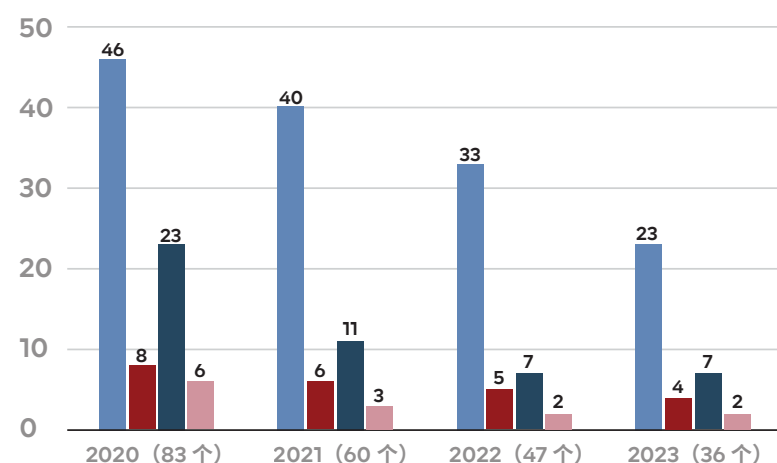
36%

五年连续上榜者占比

2023 年共有 36 个时尚 IP 连续 5 年上榜，同比 2022 年减少 11 个，相较有 83 个连续上榜者的 2020 年减少 47 个。自 2019 年榜单首次发布以来，每年至少有 20% 的连续上榜者中断纪录。在 2023 年的 36 个连续上榜者中，有超半数排名同比上年排名下降。

2020-2023 年连续上榜时尚 IP 类别分布

■ 设计师 / 设计师品牌 ■ 艺术家 ■ 明星主理人 ■ 意见领袖



再掌权

多个“老牌”时尚 IP 重返时尚中心

在上榜的设计师 / 设计师品牌类时尚 IP 中，“年轻”时尚 IP 占比下跌，创立于 2010 年之后的时尚 IP 占比由 2022 年的 25 个下降至 2023 年的 20 个。值得注意的是，在 2023 年新上榜的 26 个设计师 / 设计师品牌时尚 IP 中，仅有 9 个创立于 2010 年之后；同时，包括 DIESEL、Mugler、Blumarine、Courrèges 等在内的多个“老牌”时尚 IP 都在 2023 年首次上榜，重掌时尚潮流话语权。

2023 年排名上升最大：

草间弥生 (+86)
GENTLE MONSTER (+66)
KARL LAGERFELD (+57)
WTAPS (+48)
TOTEME (+45)

① 在去年新上榜的 26 个时尚 IP 中，共有 15 个在 2023 年跌出榜单，其余 11 个中有 8 个在 2023 年排名上升，ERL (Eli Russell Linnetz)、马思唯 (AFGK)、THE ROW 和 KARL LAGERFELD 排名同比均上升超过 30 名。

② 在 2023 年榜单呈上升趋势的 36 个时尚 IP 中，排名提升超 20 名的共有 17 个，同比上年增加 1 个。

③ 连续 5 年上榜并保持上升趋势的时尚 IP 仅有 2 位，分别是 MAISON MARGIELA 和 ALEXANDER WANG。



FASHION IP



*THE FUTURE:
FASHION MATTERS*



全球时尚IP榜
2023 GLOBAL
FASHION IP 100



2023 FASHION IP 100

● 设计师 / 设计师品牌
DESIGNER / DESIGNER BRAND

● 艺术家
ARTIST

● 明星主理人
CELEBRITY

● 意见领袖
INFLUENCER



2023 排名 2023 RANK	时尚 IP NAME	国家 / 国籍 NATION/NATIONALITY	尚交所指数 FX INDEX	2022 排名 2022 RANK	升 / 降 RANK CHANGE
1	● FEAR OF GOD	美国	82.85	1	—
2	● 白敬亭 Bai Jingting (Goodbai)	中国	80.06	9	↑
3	● MAISON MARGIELA	法国	74.85	12	↑
4	● ISSEY MIYAKE	日本	74.75	6	↑
5	● ALEXANDER WANG	美国	74.66	10	↑
6	● 王嘉尔 Jackson Wang (TEAM WANG design)	中国	73.41	15	↑
7	● Y-3	德国	73.22	21	↑
8	● 刘雯 Liu Wen (LIU WEN)	中国	73.03	3	↓
9	● 草间弥生 Yayoi Kusama	日本	68.20	95	↑
10	● ACNE STUDIOS	瑞典	68.00	41	↑
11	● CLOT	中国	66.14	16	↑
12	● GENTLE MONSTER	韩国	63.62	78	↑
13	● 吴建豪 VanNess Wu (xVESSEL)	美国	63.20	43	↑
14	● GANNI	丹麦	62.53	51	↑
15	● SUPREME	美国	61.48	13	↓
16	● TOTEME	瑞典	60.39	61	↑
17	● NPC	中国	60.03	19	↑
18	● BAPE	日本	59.88	22	↑
19	● ERL (Eli Russell Linnetz)	美国	58.85	59	↑
20	● LEMAIRE	法国	58.52	44	↑
21	● 权志龙 G-DRAGON (peaceminusone)	韩国	58.47	11	↓
22	● JUSTIN BIEBER (Drew House)	加拿大	58.28	7	↓
23	● BEAMS	日本	58.13	28	↑
24	● JIL SANDER	德国	58.06	29	↑
25	● 马思唯 MaSiWei (AFGK)	中国	57.58	56	↑
26	● 余文乐 Shawn Yue (MADNESS)	中国	57.57	4	↓
27	● RIHANNA	美国	57.35	5	↓
28	● THOM BROWNE	美国	57.33	8	↓
29	● DIESEL	意大利	56.62	/	新晋
30	● AMIRI	美国	56.24	37	↑
31	● JACQUEMUS	法国	55.93	64	↑
32	● NIGO (HUMAN MADE)	日本	55.57	20	↓
33	● WTAPS	日本	55.37	81	↑
34	● VIVIENNE WESTWOOD	英国	55.24	75	↑
35	● WE11DONE	韩国	55.17	51	↑

2023 排名 2023 RANK	时尚 IP NAME	国家 / 国籍 NATION/NATIONALITY	尚交所指数 FX INDEX	2022 排名 2022 RANK	升 / 降 RANK CHANGE
36	● THE ROW	美国	55.14	71	↑
37	● KARL LAGERFELD	法国	54.69	94	↑
38	● RICK OWENS	美国	54.64	54	↑
39	● STUSSY	美国	54.62	35	↓
40	● STONE ISLAND	意大利	54.39	/	新晋
41	● KAWS	美国	54.34	14	↓
42	● R13	美国	54.23	79	↑
43	● OFF-WHITE	美国	54.18	49	↑
44	● 藤原浩 Hiroshi Fujiwara (Fragment Design)	日本	53.90	30	↓
45	● VTMNTS	法国	53.47	72	↑
46	● MUGLER	法国	53.17	/	新晋
47	● MARC JACOBS	美国	53.15	46	↓
48	● 空山基 Hajime Sorayama	日本	53.05	25	↓
49	● Travis Scott (Cactus Jack)	美国	52.81	26	↓
50	● Drake (Aubrey Drake Graham) (OVO)	加拿大	52.75	65	↑
51	● NEIGHBORHOOD	日本	52.58	68	↑
52	● ROARINGWILD	中国	52.52	79	↑
53	● RAF SIMONS	比利时	52.36	/	重回
54	● SHUSHU/TONG	中国	51.54	/	新晋
55	● 易燃 K.YEE (YEENJOY STUDIO)	中国	51.43	/	新晋
55	● 朴宰范 Jay Park (WON SOJU)	美国	51.43	/	新晋
57	● 村上隆 Murakami Takashi	日本	51.09	36	↓
58	● FENG CHEN WANG	中国	51.07	69	↑
59	● COMME DES GARÇONS	日本	50.83	18	↓
60	● Matthew M. Williams	美国	50.74	/	新晋
61	● ADER ERROR	韩国	50.69	33	↓
62	● UNDEFEATED	美国	50.67	/	重回
63	● SACAI	日本	50.56	31	↓
64	● VERA WANG	美国	49.87	/	新晋
65	● NANAMICA	日本	49.81	/	新晋
66	● BEYONCE (IVY PARK)	美国	49.79	55	↓
67	● A\$AP ROCKY	美国	49.67	/	新晋
68	● PROENZA SCHOULER	美国	49.63	/	重回
69	● PHARRELL WILLIAMS	美国	49.56	/	重回
70	● MARINE SERRE	法国	49.51	/	新晋



2023 FASHION IP 100

- 设计师 / 设计师品牌
DESIGNER / DESIGNER BRAND
- 艺术家
ARTIST
- 明星主理人
CELEBRITY
- 意见领袖
INFLUENCER

2023 排名 2023 RANK	时尚 IP NAME	国家 / 国籍 NATION/NATIONALITY	尚交所指数 FX INDEX	2022 排名 2022 RANK	升 / 降 RANK CHANGE
71	AMBUSH	日本	49.49	48	↓
72	Hailey Bieber (Rhode)	美国	49.15	90	↑
73	BLUMARINE	意大利	49.00	/	新晋
74	ANNAKIKI	中国	48.91	/	新晋
74	李灿森 Sam Lee (SUBCREW)	中国	48.91	66	↓
76	奈良美智 Yoshitomo Nara	日本	48.75	/	重回
77	PALM ANGELS	意大利	48.71	/	重回
78	Dua Lipa	英国	48.70	/	新晋
79	The Weekend (XO)	加拿大	48.69	/	新晋
80	Bella Hadid	美国	48.66	/	重回
81	PALACE	英国	48.60	62	↓
82	PRONOUNCE	中国	48.59	47	↓
83	ANDY WARHOL	美国	48.58	50	↓
84	PAUL SMITH	英国	48.53	/	重回
85	YVMIN	中国	48.52	/	新晋
86	MAISON KITSUNE	法国	48.43	63	↓
87	LOW CLASSIC	韩国	48.41	73	↓
88	GIAMBATTISTA VALLI	意大利	47.96	/	新晋
89	KENDALL JENNER	美国	47.55	/	重回
90	COURREGES	法国	47.50	/	新晋
91	ATTEMPT	中国	47.43	/	新晋
92	KITH	美国	47.37	/	重回
93	MSCHF	美国	47.21	/	新晋
94	OUR LEGACY	瑞典	47.18	/	新晋
95	Rick Owens DRKSHDW	美国	47.05	/	新晋
96	KYLIE JENNER	美国	46.96	73	↓
97	UNDERCOVER	日本	46.90	92	↓
97	MING MA	中国	46.90	/	新晋
99	N.HOOLYWOOD	日本	46.89	/	新晋
100	Jeremy Scott	美国	46.87	/	新晋

榜单编制方法 尚交所指数（FX INDEX）= CBNDData 消费大数据 + 百度指数 + 社交媒体指数

2023年,尚交所继2019年首次联合第一财经商业数据中心(CBNDData)发布全球时尚IP榜《Fashion IP 100》后,连续第5年发布《Fashion IP 100》榜单。《2023 Fashion IP 100》榜单从消费影响力、搜索引擎热度、社交媒体人气三个维度提取大数据(统计时间: MAT2023年) 计算生成尚交所指数(FX INDEX),对全球范围内超过400个时尚IP进行量化评估,评选出2023年度在中国市场综合表现出色的100个时尚IP。尚交所指数(FX INDEX)基于百度平台的搜索热度指数,微博、小红书、抖音三个主流社交媒体平台的公开数据以及阿里平台线上消费数据,将时尚IP在互联网搜索、社交舆情以及消费市场等不同领域的表现纳入衡量体系。

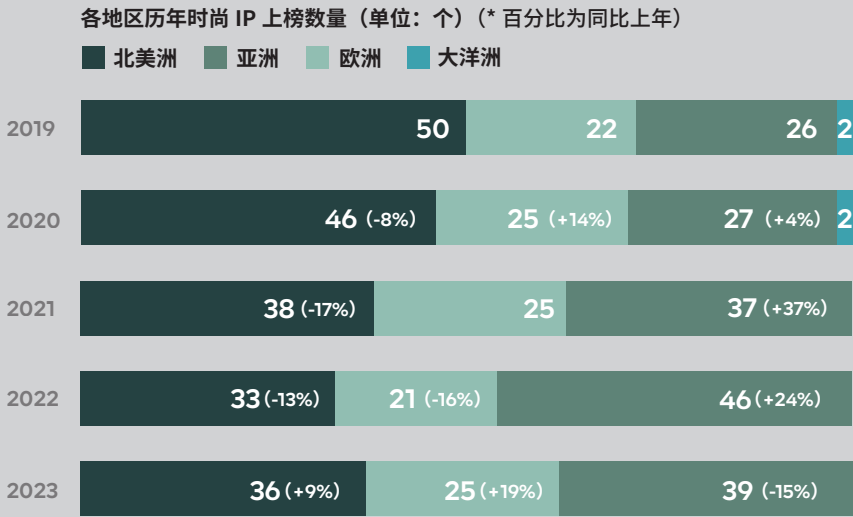


扫描二维码关注尚交所,后台回复“2023白皮书”
即可获得完整版《2023 全球时尚 IP 白皮书》

图片: FEAR OF GOD

本《2023 全球时尚 IP 榜》的版权归属尚交所(上海)文化发展有限公司(“尚交所”)与第一财经商业数据中心(CBNDData)共同所有,并且受《中华人民共和国著作权法》及相关法律法规的保护。未经尚交所和 CBNDData 事先书面同意,任何人不得出于任何商业或盈利性目的对本报告对部分及全部内容进行复制、摘录、编写、修改或转载。如经尚交所和 CBNDData 同意而转载本报告中任何内容的,应注明本报告的著作权所有方的名称。

地区聚焦 REGION FOCUS

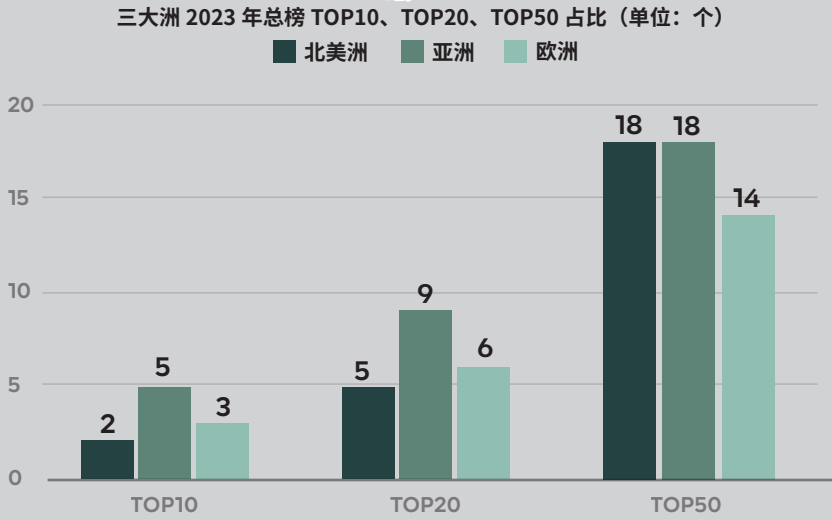


三足鼎立，北美、欧洲占比反弹，亚洲首次占比下滑

2023 年，北美洲结束时尚 IP 占比下降的趋势，首次迎来占比增长；欧洲同样在 2023 年增势强劲。反观自榜单发布以来上榜时尚 IP 占比持续增长的亚洲，在 2023 年首次出现占比下降，接近 2021 年占比状态。

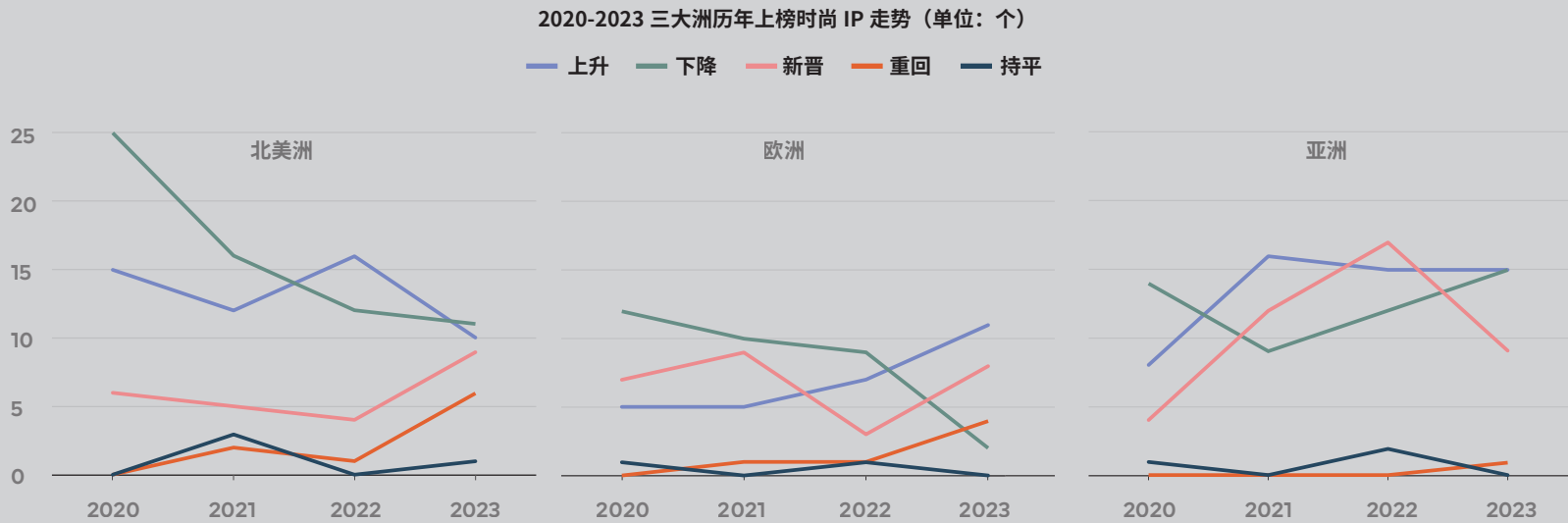
总榜 TOP10 和 TOP20 中，欧洲占比首次超过北美洲，亚洲保持领跑

值得注意的是，在 2023 年总榜 TOP10 中来自亚洲和欧洲的时尚 IP 占比首次超过北美洲，分别占 50%、30% 和 20%；TOP20 中，亚洲占比保持上年领先状态，欧洲则首次超过北美洲；从 TOP50 来看，北美洲、亚洲和欧洲时尚 IP 占比趋向“均分天下”的状态。

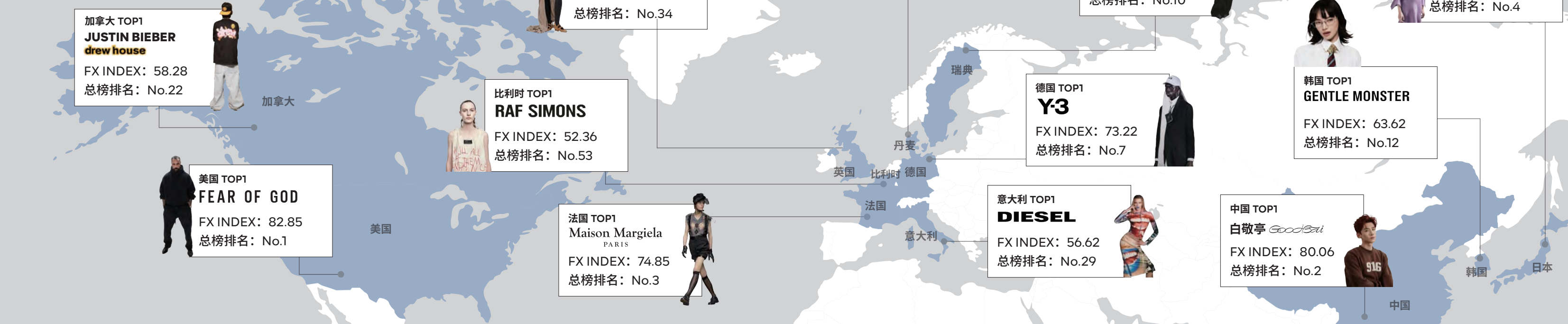


欧洲时尚 IP 数量整体回升

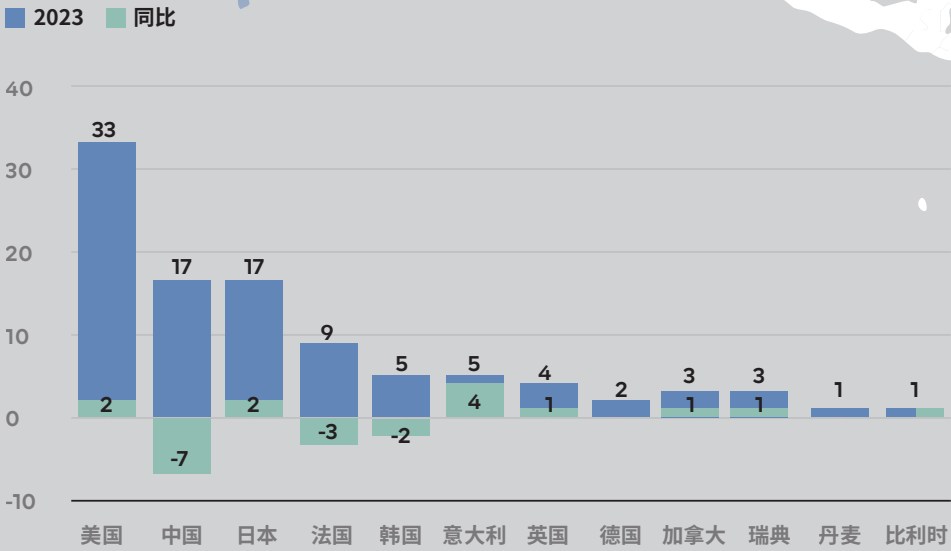
- ① 从综合价值来看，2023 年欧洲时尚 IP 表现亮眼，数量回升。总榜中欧洲时尚 IP 呈上升趋势、新晋及重回榜单的数量占比皆同比增长，同时呈排名下降趋势的时尚 IP 数量大幅减少。反观北美洲和亚洲，不稳定的因素则各有不同。北美洲时尚 IP 的新晋与重回占比都同比增长，以及呈排名下降趋势的时尚 IP 减少 1 个，但保持排名上升的时尚 IP 占比跌幅达 37.5%。
- ② 从类别上看，上榜的亚洲时尚 IP 类别全面；北美洲在 2023 年仍未有意见领袖类时尚 IP 上榜；欧洲则仅有 2 个类别（设计师 / 设计师品牌、明星主理人）的时尚 IP 上榜，25 个时尚 IP 中有 1 位是明星主理人—Dua Lipa，其余 24 位皆为设计师 / 设计师品牌。



国家聚焦 COUNTRY FOCUS



2023 年上榜时尚 IP 各国占比（单位：个）



美国占比结束逐年锐减，中国保持亚洲领跑

自榜单发布以来，美国时尚 IP 占比由 47% 逐年下降至上年 31%；2023 年，美国结束锐减态势迎来反弹，占比回升至 33%。尽管中国时尚 IP 占比在 2023 年出现回落，但仍然是总榜中占比排名第二的国家，与日本并列，仅次于美国。在亚洲区域内，中国的时尚 IP 占比也保持领先状态，与日本并列第一，韩国第二。

意大利突出重围

在 2023 年新上榜的 35 个时尚 IP 中，美国、中国和意大利最多，分别有 13 个、6 个和 5 个。在欧洲区域，意大利也首次超过英国、瑞典等其他国家，成为占比排名第二的国家，仅次于法国。值得注意的是，3 个来自意大利的 DIESEL、STONE ISLAND、BLUMARINE“老牌”时尚 IP 首次上榜；其中，DIESEL 成为意大利时尚 IP TOP1，同时跻身榜单上位圈。

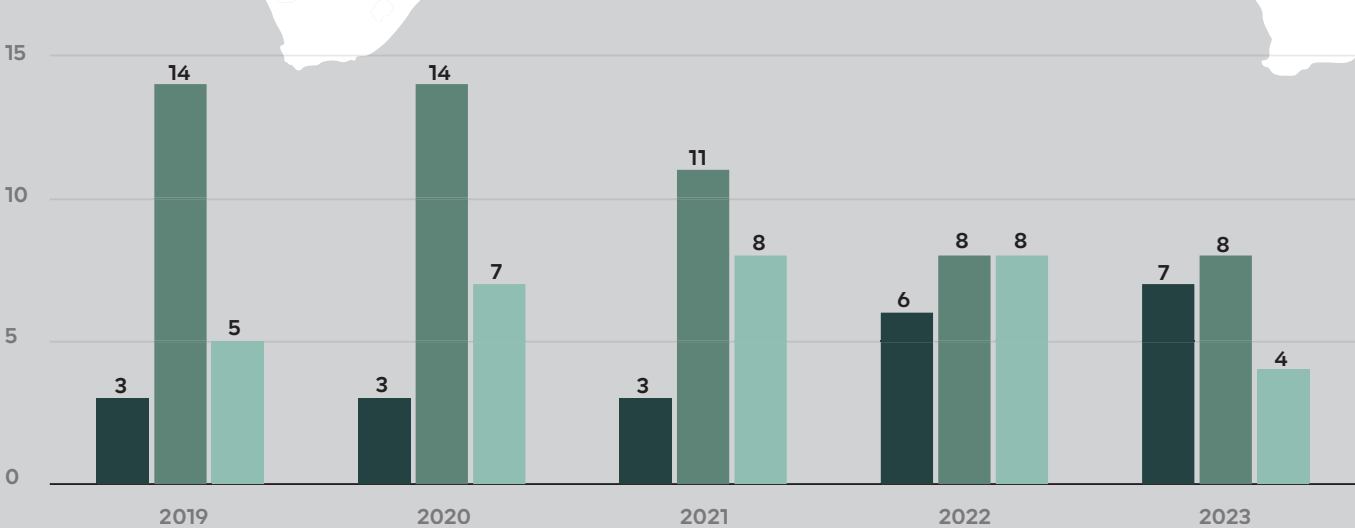
中国继上年占比增幅狂飙后，呈现时尚 IP 走势稳定性两极化发展

- ① 在 2023 年呈上升趋势的 36 个时尚 IP 集中来自 3 个国家，其中有 9 个来自美国，7 个来自中国，6 个来自日本。
- ② 在 2023 年呈下降趋势的 28 个时尚 IP 同样集中来自 3 个国家，其中有 10 个来自美国，8 个来自日本，4 个来自中国。

以中、美、日为核心的时尚影响力已经形成

- ① 2023 年共有 36 个时尚 IP 连续 5 年上榜，其中 14 个来自美国、11 个来自日本、4 个来自中国，其余 7 个则分别来自德国、韩国、法国、加拿大和英国。同比上年，美国和日本在连续上榜时尚 IP 中的占比总和呈现上升趋势。
- ② 从 2023 年总榜上位圈（TOP30）占比情况来看，美国仍然是占比最大的国家，中国则首次超过日本，成为上位圈占比排名第二的国家。随着中国占比逐年上升，美国和日本占比整体下降，以中、美、日为核心的时尚影响力格局已经形成。

中、美、日三国历年总榜上位圈（TOP30）占比（单位：个）

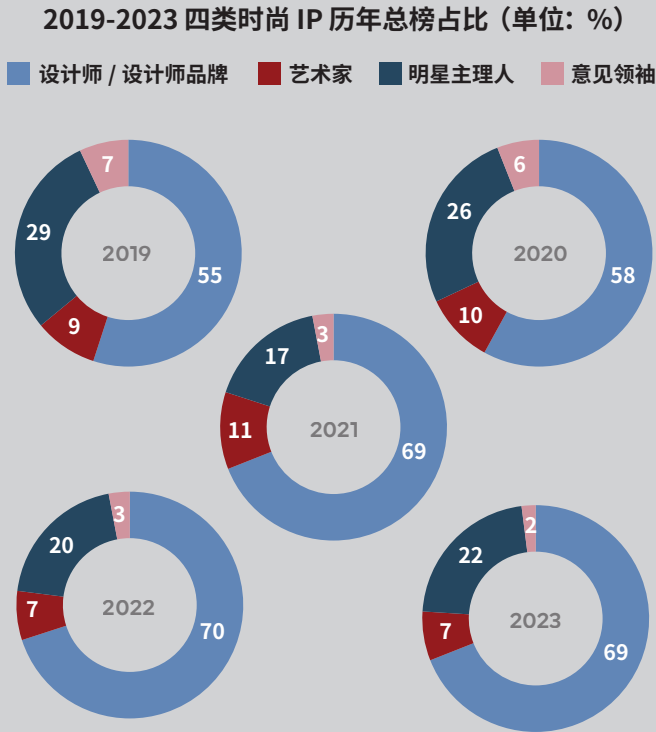


全球时尚IP榜5年数据变化

看类别

来自北美洲、欧洲与亚洲的「设计师 / 设计师品牌」与「明星主理人」时尚 IP 是撬动中国时尚消费市场的重要力量，亚洲的艺术家时尚 IP 更受消费者青睐。

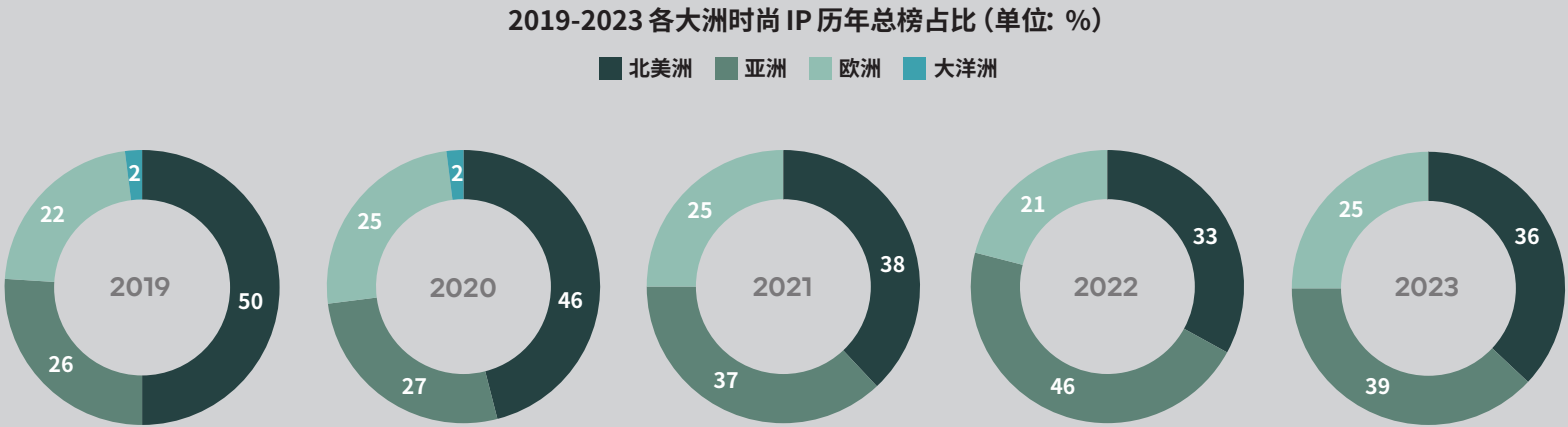
- ① 设计师 / 设计师品牌是历年上榜最多的时尚 IP 类别，占比超 5 成；同时，该类别也在各大洲上榜时尚 IP 中占比最大。
- ② 明星主理人是历年上榜第二多的时尚 IP 类别，并逐年向北美洲和亚洲集中。
- ③ 艺术家类时尚 IP 历年总榜占比次于明星主理人，其中，来自亚洲的艺术家最多，欧洲和大洋洲 5 年来未有上榜艺术家。
- ④ 意见领袖是历年总榜占比最低的时尚 IP 类别，同时呈逐年下降趋势。自 2021 年起，该类别仅有欧洲和亚洲时尚 IP 上榜；2023 年，仅剩亚洲有 2 位上榜。



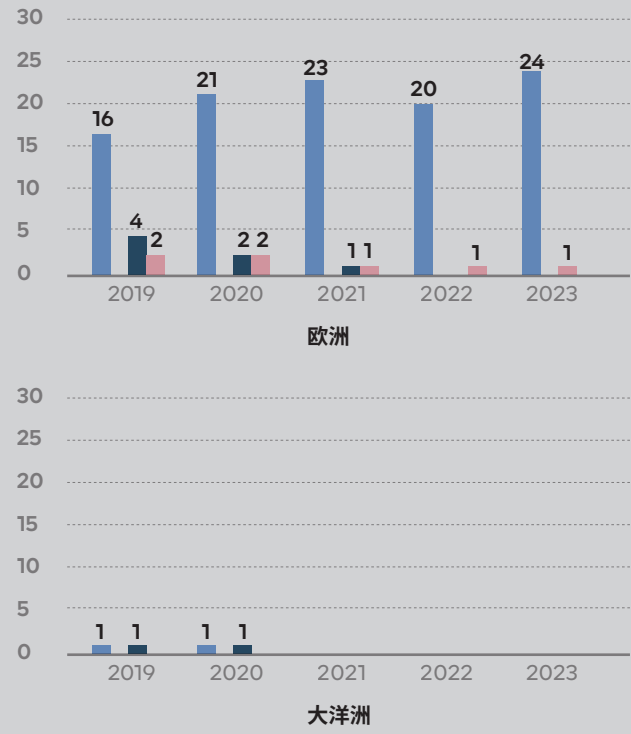
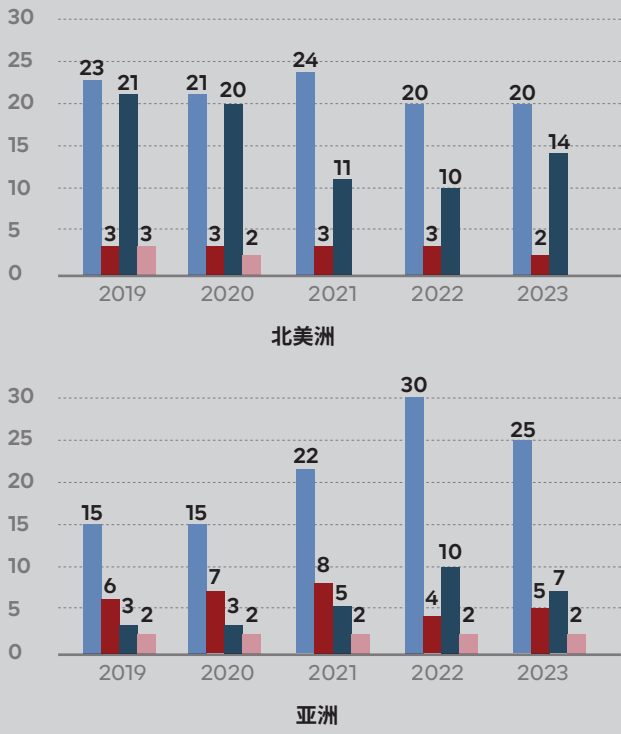
看地域

北美洲、欧洲和亚洲趋向「均分天下」，美、中、日三国领跑

- ① 自 2021 年起，总榜由来自北美洲、欧洲和亚洲的时尚 IP 三分天下，并逐步呈现占比均分的形势。
- ② 历年上榜时尚 IP 集中来自美国、中国和日本，其中美国占比最高，中国自 2022 年起占比超越日本，位居第 2。在欧洲地区，各国时尚 IP 占比则较为分散，其中英国占比逐年下降且幅度较大，北欧国家瑞典和丹麦自 2021 年起有时尚 IP 登上榜单，瑞典占比亦逐年小幅上升。



2019-2023 四大洲各类时尚 IP 历年总榜占比（单位：个）



2019-2023 各国时尚 IP 历年总榜占比（单位：个）

2023	33	17	17	9	5	5	4	2	3	3	1	1	0	0
2022	31	24	15	12	7	1	3	2	2	2	1	0	0	0
2021	36	12	19	11	6	3	5	2	2	2	1	1	0	0
2020	44	10	15	7	2	4	12	1	2	0	0	1	0	2
2019	47	9	15	4	2	3	12	1	3	0	0	1	1	2
年份 \ 国家	美国	中国	日本	法国	韩国	意大利	英国	德国	加拿大	瑞典	丹麦	比利时	葡萄牙	澳大利亚

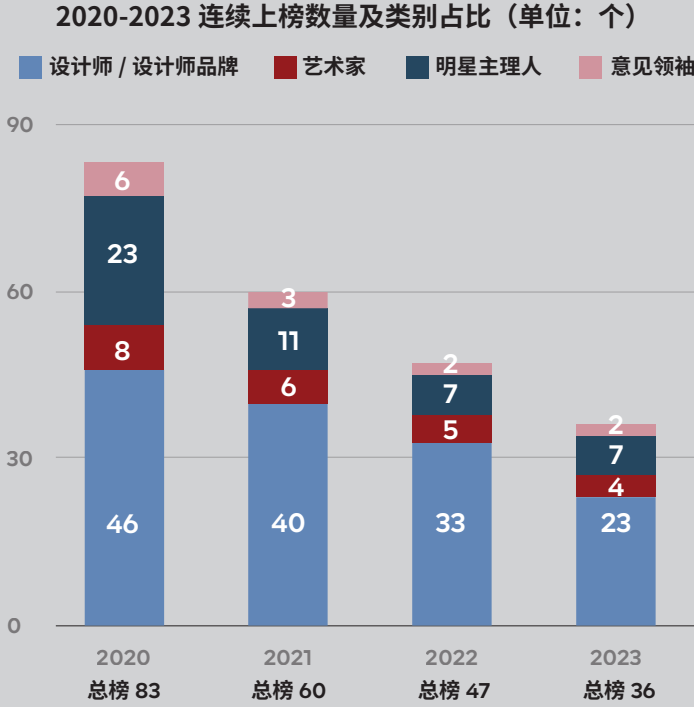
看价值

连续上榜者逐年锐减，亚洲减幅较窄；北美时尚 IP 走势两极化，亚洲小幅波动，欧洲整体向好。

- ① 榜单发布 5 年来，连续上榜的时尚 IP 数量逐年锐减；同比 2020 年，4 类时尚 IP 在 2023 年的连续上榜者均数量“腰斩”，明星主理人和意见领袖类减幅接近 70%。
- ② 从地区和国家来看，北美洲和欧洲连续上榜者占比皆逐年大幅减少，其中美国和英国减幅最大；亚洲连续上榜者数量减幅较窄，日本时尚 IP 状态最为稳固。
- ③ 从整体价值来看，北美时尚 IP 呈现明显的两极化趋势，其历年总榜排名呈上升态势的时尚 IP 数量逐年减少的同时，排名呈下降态势的亦逐年减少；欧洲持续走高，其历年总榜排名呈上升态势的时尚 IP 数量逐年增加，下降的则逐年减少；亚洲整体每年呈现小幅波动，其中日本亦有细微两极化，中国则整体向好。

2020-2023 各地区 / 国家连续上榜数量（单位：个）											
年份 \ 地区国家	北美洲		亚洲			欧洲					大洋洲
	美国	加拿大	中国	日本	韩国	法国	英国	德国	比利时	意大利	澳大利亚
2020	40		23			18					2
	38	2	8	13	2	5	9	1	1	2	2
2021	27		21			12					0
	26	1	6	13	2	4	4	1	1	2	0
2022	20		19			8					0
	19	1	5	12	2	4	2	1	0	1	0
2023	15		17			4					0
	14	1	4	11	2	2	1	1	0	0	0

2020-2023 各地区 / 国家历年总榜排名上升（包括持平）的时尚 IP 占比（单位：个）											
年份 \ 地区国家	北美洲		亚洲			欧洲					大洋洲
	美国	加拿大	中国	日本	韩国	法国	英国	德国	比利时	意大利	澳大利亚
2020	15		9			6					0
	14	1	2	6	1	3	2	0	0	1	0
2021	15		16			5					0
	14	1	6	9	1	3	1	0	1	0	0
2022	16		17			8					0
	14	2	8	7	2	4	0	1	0	0	1
2023	11		15			11					0
	10	1	7	6	2	5	1	2	0	0	1

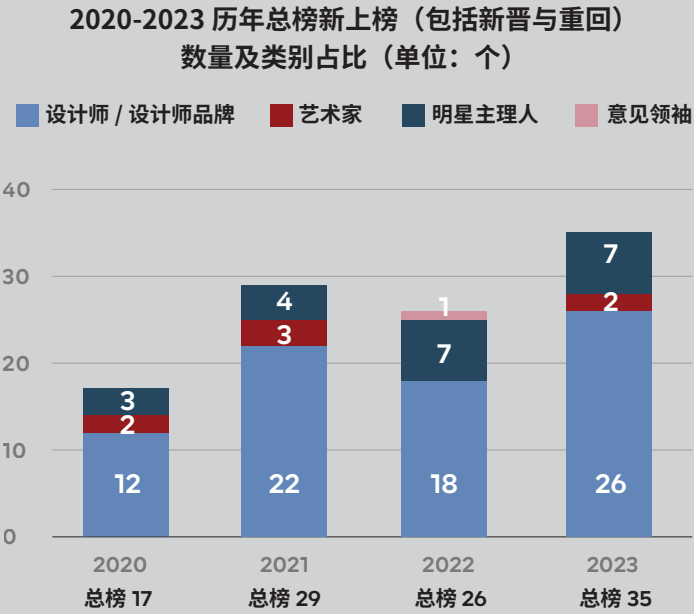


2020-2023 各地区 / 国家历年总榜排名下降的时尚 IP 占比（单位：个）											
年份 \ 地区国家	北美洲		亚洲			欧洲					大洋洲
	美国	加拿大	中国	日本	韩国	法国	英国	德国	比利时	意大利	澳大利亚
2020	25		14			12					2
	24	1	6	7	1	2	7	1	1	1	0
2021	16		9			10					0
	16	0	2	6	1	3	4	1	0	2	0
2022	12		12			9					0
	12	0	1	8	3	4	3	1	0	1	0
2023	11		15			2					0
	10	1	7	6	2	1	1	0	0	0	0

看活力

2023 年新上榜时尚 IP 数量创历史新高，历年新上榜者集中来自美国、中国和法国。

- ① 榜单发布 5 年来，新上榜的时尚 IP 以设计师 / 设计师品牌类别居多，占比历年新上榜总量超 70%。同比 2020 年，2023 年新上榜时尚 IP 数量创榜单发布以来历史新高，达 35 个。
- ② 从地区来看，三大洲新上榜时尚 IP 数量历年波动皆较为明显，其中亚洲在经历 2021 和 2022 年两年数量激增后，在 2023 年下落回缓，欧洲则在 2023 年迎来大幅提升；从国家来看，历年新上榜时尚 IP 集中来自三个国家，分别是美国、中国和法国。

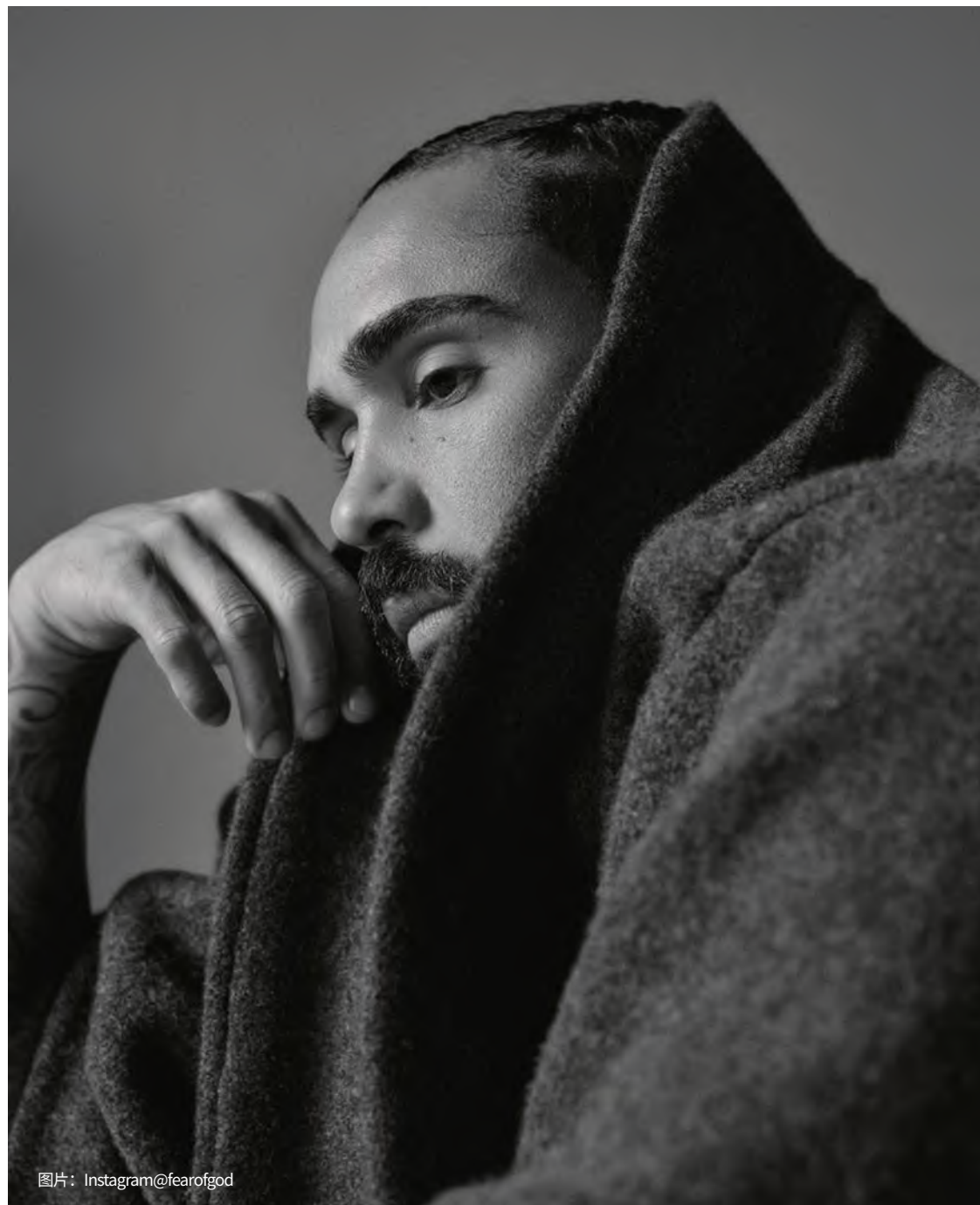


2020-2023 各地区 / 国家新上榜（包括新晋与重回）时尚 IP 历年总榜占比（单位：个）											
年份 \ 地区国家	北美洲		亚洲			欧洲					大洋洲
	美国	加拿大	中国	日本	韩国	法国	英国	德国	比利时	意大利	澳大利亚
2020	6		4			7					0
	6	0	2	2	0	2	3	0	0	2	0
2021	7		12			10					0
	6	1	4	4	4	5	0	1	0	1	2
2022	4		17			4					0
	4	0	15	0	2	4	0	0	0	0	0
2023	14		9			12					0
	13	1	6	3	0	3	2	0	1	5	0



FEAR OF GOD

设计师 / 设计师品牌
DESIGNER / DESIGNER BRAND



图片: Instagram@fearofgod

“创意从解决问题和解决方案中产生。”

—— Jerry Lorenzo



尽管 FEAR OF GOD 创始人 Jerry Lorenzo 并非设计专业出生，却凭借早年在 DIESEL、GAP 的工作经历与商科背景，为品牌发展带来多元视角。关于设计与商业的平衡 Jerry 深谙其道，他坚持从穿着体验出发，用高级剪裁与质感面料为基础款赋予静奢气质，以最舒服的方式彰显高街态度。独树一帜的设计风格奠定了 FEAR OF GOD 在时尚圈的地位，即便保持 1000 美元以上的高客单价，也常引发抢购热潮。商业方面，2023 年 2 月 FEAR OF GOD 在韩国首尔现代贸易中心开设快闪店，迈出了亚洲线下零售的第一步；3 月，FEAR OF GOD 聘请于美国潮流电商平台 PacSun 任联合 CEO 17 年的 Alfred Chang 担任 FEAR OF GOD 的首席执行官，着力布局线上渠道；4 月，FEAR OF GOD 完成十年之约带来首场时装发布会，本次时装秀也被视为 FEAR OF GOD 转战高级时装的宣言，逐步实现 American Luxury 的蜕变。秀场中，FEAR OF GOD x adidas Athletics 合作系列同步亮相，高饱和的运动潮流元素为高级成衣带来极具张力的视觉冲击，该系列的发售备受市场期待。值得一提的是，FEAR OF GOD 已连续 5 年登上全球时尚 IP 榜《FASHION IP 100》，并在 2022 年与 2023 年蝉联总榜榜首宝座。

图片: Instagram@fearofgod



白敬亭 (GOODBAI)

明星主理人
CELEBRITY



图片: Instagram@baijingting

“需要进步就要去舍弃一些，这样才能迫使自己更有创造力。我就希望能让大家看到，我们下一次出的东西会比上一次更好，而不是让大家总是想着之前的产品。”

—— 白敬亭

中国人气男演员白敬亭近年来不仅在影视圈星光闪耀，在时尚圈的影响力也与日俱增。2023 年白敬亭先后官宣成为 Louis Vuitton 品牌大使、Cartier 品牌大使、FARFETCH 亚太区代言人。频频获得国际时尚品牌青睐的同时，也让更多人将目光投向他于 2021 年创立的个人服装品牌 GOODBAI。与挂名引流的明星周边式潮牌不同，白敬亭致力于打造品牌力与产品力兼备的服装及生活方式品牌。早在品牌创立之前，白敬亭就曾以个人身份携手时装品牌 SANKUANZ 推出联名鞋履，此次合作标志着白敬亭作为创意者在时尚与商业领域的初步尝试，也为 GOODBAI 的创立埋下伏笔。2023 年 5 月，GOODBAI 首家线下实体销售门店落座于上海延庆路，在老洋房独有的舒适氛围里，将「自然而然」的品牌理念娓娓道来。开业首日门店外排起长龙，门店限定产品被迅速抢购一空；9 月，GOODBAI 以品牌原创 IP Coo 为灵感，携手鞋履品牌 Crocs 带来联名蛋壳鞋，相关微博话题阅读量破亿。此外，GOODBAI 游牧店也于 2023 年先后来到法国巴黎和新加坡，在多元的文化背景映衬下开启快闪空间，为进一步开拓海外市场打下基础。



图片: weibo@GOODBAI



Maison Margiela
PARIS

设计师 / 设计师品牌
DESIGNER / DESIGNER BRAND



图片: Instagram@maisonmargiela

“Martin Margiela 已经不在很久了，他在这里却也不在这里，
我们有一个全新的设计团队，我们聚焦于未来的年轻的、现实主义的力量。”

—— Maison Margiela 母公司 OTB 集团主席 Renzo Rosso



图片: Instagram@maisonmargiela

法国时装品牌 Maison Margiela，1988 年由比利时解构主义设计师 Martin Margiela 创立，其设计宗旨是通过解构与传承的紧密相连，将时尚展示为有涵义的艺术而非个人崇拜。2002 年意大利时尚集团 OTB 购下 Maison Margiela 多数股份，随后任命 John Galiano 为创意总监，带领品牌 5 年实现年销售额增长 36% 至 2 亿欧元的业绩，即使在疫情肆虐全球市场疲软的 2019 年 -2021 年期间也依旧实现逆势增长超 107%。2023 年 Maison Margiela 经历新一轮人事变动，原美洲区 CEO Gaetano Sciuto 接任品牌 CEO，OTB 集团主席 Renzo Rosso 之子 Stefano Rosso 被任命为 Maison Margiela 董事长，Renzo 表示，此次人事变动将对提升品牌潜力、进入下一个扩张阶段起决定性作用。近年来 Maison Margiela 也积极开拓中国市场，自 2020 年起短短 3 年间，品牌已在中国设立了 32 家精品店。Renzo 曾在采访中称“集团将在中国这个全球最重要的奢侈品市场全速扩张，加大投资布局，提升现有品牌的市场渗透率，我想让我们的品牌和中国本土文化之间，建立一种持续长久的深刻联系。”Maison Margiela 的业绩增长除了受益于 OTB 集团的商业布局，更离不开在设计领域的持续创新。近年来，品牌与包括三星、Gentle Monster、富士 Fuji、度假酒店既下山等多领域品牌展开跨界合作，通过时尚设计输出品牌文化，同时为不同行业的合作品牌带去创造力、品牌力、销售力的多维助力。



ISSEY MIYAKE

设计师 / 设计师品牌
DESIGNER / DESIGNER BRAND



图片：Instagram@isseymiyakeofficial

“ISSEY MIYAKE 通过丰富人们情感和生活的想法，
探索现代身体与衣服之间的关系，以及联系两者间新型美学意识的表达。”

ISSEY MIYAKE

ISSEY MIYAKE 始于日本设计师三宅一生于 1971 年在纽约发表的最初系列。品牌的服装以“一块布成衣”的制衣理念为基础，打破东西方服装之间既有的界限，追求“身体与包覆它的布料两者之间自在自适的关系”。ISSEY MIYAKE 先锋的设计理念、独特的褶裥工艺以及蕴含的东方制衣哲学，使品牌在设计界久负盛名。ISSEY MIYAKE 母公司资生堂集团在 2023 年发布的上半年财报中指出，中国成为集团全球第一大市场，增长最为强劲。ISSEY MIYAKE 也积极拓展中国市场，2023 年 9 月 26 日品牌官宣 ISSEY MIYAKE 北京三里屯太古里集合店全新开幕；9 月 28 日，ISSEY MIYAKE 旗下男装品牌 HOMME PLISSÉ ISSEY MIYAKE (三宅之褶男仕) 西南首家精品店落座成都太古里。设计方面，2023 年 9 月 29 日，品牌接班人 Satoshi Kondo 以 [把握无形] 为主题致敬了已故设计师三宅一生作为品牌创意总监的最后一个秀场。随新系列一同亮相的还有 ISSEY MIYAKE × New Balance 联名鞋履，以赤足运动为概念，让户外登山鞋型展露出自由随性的优雅，与本次系列相得益彰。虽然三宅一生离开了我们，但 ISSEY MIYAKE 的美学基因仍在不断为市场提供创意灵感与时尚消费驱动力。



图片：Instagram@isseymiyakeofficial



ALEXANDER WANG

设计师 / 设计师品牌
DESIGNER / DESIGNER BRAND



图片：instagram@alexanderwangny

“这里有一个问题，我常常问我的团队，
我想对于那些有抱负的设计师们来说也是个很好的问题：
‘你的创造力对商业决策起到了怎样的作用？’”

—— Alexander Wang

22 岁的 Alexander Wang 另辟蹊径，从全球顶尖艺术设计学院 Parsons 辍学，开启传奇而璀璨的服装设计师生涯。2005 年 Alexander Wang 创立了个人同名品牌，2012 年被奢侈品牌 Balenciaga 相中，成为品牌年轻化转型道路上的重要角色。他的设计不仅获得 CFDA /Vogue 时尚基金颁发的最高奖项，作为移民二代的 Alexander Wang，常年致力于以多元视角切入亚裔文化，提高亚裔群体在全球范围内的能见度与声量，在时尚界创造出一种亚裔身份叙事的景观，其个人品牌更是在商业上有着不俗表现。一方面，alexanderwang 通过与麦当劳、百事可乐、

H&M、优衣库、阿迪达斯等不同领域知名品牌展开跨界合作，在赋能不同行业创新发展的同时也为自身开辟了广阔的商业空间；另一方面，2022 年 alexanderwang 宣布获得来自中国挑战者创投与雅戈尔集团的少数股权投资，为品牌的以中国为代表的亚洲地区战略布局奠定基础。2023 年 9 月，alexanderwang 的中国首个时装回顾展“edge: 探索 alexanderwang 的世界”于北京三里屯开幕，展品包含 alexanderwang 的经典代表作与最新发布的新品，体现出品牌自带锋芒、活力大胆、叛逆张扬的 DNA，以及挑战墨守成规的奢侈品行业的颠覆个性。相关数据显示，亚洲地区已成为品牌业绩新的增长引擎，占其总营收的 50%，过去两年仅中国地区就保持三位数增长。

图片：instagram@alexanderwangny



王嘉尔 (TEAM WANG design)

明星主理人
CELEBRITY



图片: instagram@jacksonwang_my

“「TEAM WANG 不只是一个品牌或者音乐厂牌，更多的是一种愿景，是关于「Know Yourself」的一种态度。」”

—— 王嘉尔



2014 年，王嘉尔作为歌手出道，如今的他已经迅速成长为一名国际影响力高企的华人明星，也成为首位登台美国科切拉音乐节独唱的中国艺人，同时受到众多奢侈品牌和时尚品牌青睐。2019 年，王嘉尔成为 ARMANI 香水大使；同年宣布成为 FENDI 中国区品牌大使，并合作胶囊系列；2020 年成为 Cartier 全球五位腕表代言人之一；2023 年，Louis Vuitton 官宣王嘉尔成为全球品牌代言人。他对时尚的敏锐嗅觉与对创意的诚挚热情，也投射到他的 2020 年成立的时尚品牌 TEAM WANG design 中。品牌首个快闪店在上海开业时，高峰时期进店排队需近 6 小时。在王嘉尔和品牌联合创始人张权 (HENRY CHEUNG) 推动“TEAM WANG design”逐渐从借助自身影响力到形成时尚 IP 影响力的过程中，他也极大程度投入到品牌的概念和产品研发中，同时通过跨界合作，将 TEAM WANG design 的商业版图进行不断扩张，实现不同文化的融合。此前品牌与意大利时尚品牌 Palm Angels 打造的联名系列上线后即迅速售罄，2023 年 11 月与运动品牌 FILA FUSION 的联乘企划掀起热潮，微博话题阅读量超 4000 万。同年，王嘉尔也在上海打造了品牌的万圣节限时体验空间，通过密室，集市，与不同品牌联名发售等多种形式创造了属于“TEAM WANG design”的全方位品牌体验，持续将他的创意输入更多元的领域。

图片: instagram@jacksonwang_my



Y-3

设计师 / 设计师品牌

DESIGNER / DESIGNER BRAND



图片：instagram@Y-3

“我讨厌千篇一律，我看到纽约的白领穿着西裤搭配运动鞋，这种混合状态非常迷人，如何做到既运动又优雅，这很复杂，但让我有了更多冲劲。”

—— 山本耀司（Yohji Yamamoto）



Y-3 是由 adidas 与日本暗黑教父山本耀司（Yohji Yamamoto）共同打造的时尚潮流支线，作为品牌创意总监，山本耀司延续了他本人对时尚的主张和观点，凭借直觉和概念将运动和时装融合。在创立之初，“运动”和“时装”还处于泾渭分明的年代，Y-3 作为先驱者颠覆了世人对于运动和时装的认知，也逐渐模糊了两者的边界，利用时装设计的准则与工艺手法去重新构造运动轮廓。2006 年，Y-3 宣布进入中国市场，在这之后一段时间，亚洲地区官网断货，断码的现象经常发生。2013 年，Y-3 推出了鞋款“QASA”，是品牌历史上的标志性设计，甚至影响了球鞋设计的走向。在自身发展的同时，Y-3 也通过与不同行业的联名合作向外界传达

跨界融合无限可能性。2022 年，在品牌创立二十周年之际，Y-3 回归巴黎时装周，前后与皇家马德里、PALACE 推出联名合作系列。其中与 PALACE 的合作打造了服装，配饰，鞋履等多个品类，吸引了年轻消费者的广泛关注，联名系列上线不久后便售罄。2023 年，Y-3 在时尚创意上更进一步，推出巅峰实验系列 Y-3 Atelier，该产品线将会促进 Y-3 设计团队与山本耀司设计团队更紧密的合作，而这也是 Y-3 创立初期的合作模式的升级版，通过双方设计人员的紧密配合，在交流中不断激发出运动和时装的优势，将双方专业上的知识和技巧进行融合，带来全新设计。

图片：instagram@Y-3



刘雯 (LIU WEN)

明星主理人
CELEBRITY



图片: instagram @liuwenlw

“我感恩模特这个职业，让我做别的领域的事时，能更加专业地对待。”

—— 刘雯

在阔别 T 台三年后，刘雯在 2023 年重新回到国际时装周的舞台，完成了包括 2023 秋冬 8 场秀和 2024 春夏时装周 17 场秀共计 25 场秀的强势回归。作为第一位走上维多利亚的秘密时装秀，首位登上美国 Vogue 封面，首个挤进权威网站 models.com 模特排名前十的中国模特，2023 年刘雯被提名 The Fashion Awards 2023 英国时尚大奖年度模特，再次宣告了她在国际时尚圈的出色表现和全球影响力。近年来，刘雯在不同身份中切换自如，在与鄂尔多斯、太平鸟、PUMA 等多个品牌的联名合作中，完成了从代言人到时尚设计师的转变，她利用自身的专业素养和行业沉淀，从风格和产品等维度帮助品牌实现了对年轻受众的渗透，在拓宽市场的同时，也为品牌形象注入年轻活力。在合作之外，这些联名系列也经常出现在刘雯的日常穿搭中，持续深入更广泛的消费者心中，“很多时候我更多把自己视为一个分享者的角色，从一个身穿衣服的普通人去给大家传递穿着的感受。我希望消费者真正把它带回家的时候，不仅仅是一件摆设。”刘雯风格偶像与设计师的双重身份，也无疑为合作方带来品牌与销售的叠加放大效应。



图片: instagram @liuwenlw



草间弥生

艺术家
ARTIST



图片：Ota Fine Arts

“同艺术一样，美妙的时尚作品为我们带来灵感和快乐，帮助我们和生活抗争。”

—— 草间弥生 (Yayoi Kusama)



94 岁高龄的草间弥生依旧是当代艺术市场最炙手可热的艺术家之一，在 2023 春拍中，创下逾 5.82 亿港元的成交总额。童年时受原生家庭的影响，草间弥生很小便开始出现幻觉，经常看到光晕、密集的圆点等幻象，而这些幻觉驱使她开始不断进行艺术创作。上世纪 60 年代，草间弥生在纽约进行了一系列“疯狂”行为艺术，迅速成为美国艺术圈追逐的热点对象。1973 年，草间弥生决定退隐回到日本，直至 80 年代末，才重新回到大众视野。2006 年，时任 Louis Vuitton 创意总监的 Marc Jacobs 找到了草间弥生，双方在 2012 年发布了首个跨界合作系列。2023 年，相隔十年，Louis Vuitton 与日本当代艺术家草间弥生再度携手推出联名企划「LV x Yayoi Kusama」。系列设计以草间弥生标识性的艺术符号为主题，演绎了包括 LV 手袋、成衣、香氛、配饰、鞋履等多品类产品。该联名企划分为 2 个 Drop 发售，助力集团服装和皮具业务销售额同比增长 18%，并在全球掀起新一轮的“波点艺术”热潮。近年来，在艺术和时尚交集变得越发频繁之时，草间弥生作为本世纪最具影响力的艺术家之一，再一次用艺术的天赋与设计语言，让曾经的精英主义通过产品走进更广泛的人群中。



Acne Studios

设计师 / 设计师品牌
DESIGNER / DESIGNER BRAND



图片：Acne Studios

“我不喜欢所有人都觉得好看的东西，那会很没灵魂。”

—— Jonny Johansson



1996 年，Acne Studios 联合创始人兼创意总监 Jonny Johansson 在斯德哥尔摩创办了一家集合广告，音乐，视觉和时尚业务的公司 ACNE，次年的「Acne Jeans」牛仔裤项目在被《Vogue》等知名杂志报道后，让 Acne Studios 声名鹊起，奠定了品牌的美学基础和后期的时装进阶之路。创立以来，一直小众独立的 Acne Studios 在 2017 年首次推出笑脸符号「Face」后强势出圈，闯入大众视野。然而，品牌“艺术创意团队”般的内核，从未停于表面，自 2021 年起，品牌风格开始战略性调整，逐渐从极简、北欧风格向青年文化、亚文化方向转变，并收获强烈反响。2022 年首次推出的品牌溯源系列「1996」一经发售便大规模断码，在包括权志龙在内的海内外明星带动之下热度持续上升，该系列相关话题在小红书平台突破百万次浏览量，成为 2022 年社交媒体上最火热的时尚单品之一。随后推出的 2023 年秋冬系列邀请 Kylie Jenner 出镜演绎广告大片，打破了品牌疏离主流的形象，一度登顶推特全球趋势榜首位。在不断“年轻化”的转型过程中，Acne Studios 也从未放弃自身的艺术属性，不断通过线下空间设计、秀场艺术装置打造、重启《Acne Paper》杂志等方式持续传递品牌的艺术审美。同时，Acne Studios 也通过与不同艺术家推出联名合作系列，不断完善其高级美学体系，巩固自身艺术属性实现差异化。

图片：Acne Studios



第四章

去创造：
2023 年度
最佳跨界联名合作

Chapter 4

**BEST
GLOBAL
COLLABORATION
2023**

Best Global Collaboration 2023 年度 最佳跨界联名合作

* 排名不分先后

尚交所在 2017 年提出“时尚 IP”概念，开创了以「时尚 IP 赋能新商业」为核心理念的“时尚设计+”品牌联名、跨界合作体系。作为全球时尚 IP 合作与创新平台，尚交所持续关注、挖掘与分享全球范围内品牌联名、跨界合作的最佳实践，同时通过“时尚设计+”合作体系为各行各业的品牌打造以产品创新为核心的，具有广泛影响力的合作项目与事件。我们是品牌联名与跨界合作这一模式的观察者，也是帮助品牌和企业通过联名与跨界合作完成产品创新、营销整合、渠道拓展与品牌升级的推动者。

自 2022 年起，尚交所以每个季度为单元，对全球范围内已发生的跨界联名合作项目梳理与解读，盘点那些在创意设计、价值创造、客户体验、传播推广、结果实现等方面表现出色的案例，并持续至今。据尚交所不完全统计，2023 年度全球有超过 1058 个联名企划受到中国消费者及媒体的广泛关注，通过以上维度的综合考量，我们甄选出 10 个 2023 年在中国市场上表现优异的项目作为“2023 年度最佳跨界联名合作”案例。2023 年度最佳跨界联名合作案例，旨在表彰年度最有影响力、代表性并在创意与商业上通过创新与突破获得成功的跨界联名合作项目，它们都有各自值得行业借鉴的价值亮点与行动逻辑。

尚交所通过对这 10 个年度案例的浅析，冀望对跨界联名合作企划有需求的品牌和企业提供在战略决策、时尚 IP（合作设计师 / 艺术家）选择、概念企划、营销推广、渠道合作、消费者体验等维度的参考。这 10 个案例涵盖面广，覆盖了奢侈品、服饰、鞋履、运动户外、食品饮料、酒水等行业以及电影等文化产品。从

必需品到可选品，从大众消费品到奢侈品，从物质消费到精神消费，不分层级，均有涉猎；既有行业超头部品牌，手握重金，掌握顶级资源，也有细分市场上曾备受轻视的落寞者，预算与资源有限，负重前行直至逆势反弹，好评如潮；既有十年如一日通过联名合作，聚天下英才为我所用，持续不懈提升产品力和品牌力的先行者，也有近几年才策略聚焦，厚积薄发，每年推出多个优质合作系列的破局者……在联名、跨界合作成为品牌“标配”甚至数量有点泛滥的今天，满怀诚意把产品和故事做扎实者有之，渴望以小搏大的投机者有之，在创意与商业，口碑与流量之间摇摆不定反复纠结者有之。

盘点 2023，合作项目不胜枚举。但在创意与商业之间取得极佳平衡，既叫好又叫座，获得口碑与销售双丰收的“好”项目还真不是很多。我们甄选出的这 10 个项目，受限于数量，挂一漏万，肯定不能完全囊括 2023 年度发生在中国市场上的所有精彩案例，其意义不在于试图彰显入选的案例是多么的“成功”，而是要为身处中国消费市场巨变环境中的各个品牌提供一些不同行业在“创新”与“破局”方面的具体做法，经验和教训。

历史告诉我们，没有一种“成功”的方法可以恒久并对所有人适用。也许能够带领我们穿越周期的，只有真正懂得如何取得“成功”的底层逻辑以及如何通过“创新”获得可持续增长的方法。

各行各业，应无例外。

Louis Vuitton × 草间弥生

“延续一贯的艺术合作方式，路易威登与草间弥生的相遇建立在真诚、创新、对彼此工艺和卓越精神的追求之上。在路易威登，共同创造作品的魔力让一切皆有可能。”

Louis Vuitton



图片：Instagram@louisvuitton

概念：创造无限「Creating Infinity」

结果：助力品牌所在部门销售额同比增长 18%

价值：以联名原点，一场全球同频的零售空间艺术展

综合指数：★★★★★

关于 LV × Yayoi Kusama

2012 年，时任 Louis Vuitton 艺术总监的 Marc Jacobs 携手日本当代艺术家草间弥生打造首个联名系列。十年之后，LV 与草间弥生再度携手推出联名企划「LV x Yayoi Kusama」，系列设计以草间弥生标识性的 Infinity Dots、Figurative Flowers、“Faces”等艺术符号为主题，演绎 LV 成衣、手袋、硬箱、皮具、香氛、配饰、鞋履、生活方式等多品类产品，超百个单品。该联名企划分为 2 个 Drop 分别于 2023 年 1 月和 3 月底发售。

尚交所观察

「LV x Yayoi Kusama」堪称世界少见的完整、庞大的联名产品企划与全球各大城市同步上市的现象级事件，LV 展现出的强大资源整合能力、团队协同和执行力，也是本次合作的制胜关键。从产品来看，系列覆盖的品牌产品线近乎全面，LV 的精湛工艺让草间弥生的艺术符号从概念落入物理，冲破商品与艺术品的界限。从线上营销布局来看，包括 Gisele Bündchen、木村光希、周冬雨、Bella Hadid、贺聪等 29 位明星超模矩阵演绎联名系列大片，同时在社交媒体平台上线 AR 迷你游戏、AR 品牌大片、20 个国家地标建筑 AR 视频等多元内容制造强互动。此外，LV 将包括巴黎、东京、纽约、伦敦、上海、香港、米兰等在内的全球多个品牌旗舰店、城市时尚地标及商圈的数个零售空间作为线下核心宣发阵地，巴黎户外的巨型艺术家装置、东京新宿的裸眼 3D 大屏、被波点完整包裹的伦敦 Harrods 和上海油罐艺术中心、多个店铺橱窗与快闪店的产品陈列与艺术家人偶装置……构成了一场全球同频的 LV 与草间弥生的联合艺术大展，创造了前所未有的消费体验，直接而具体地表达了「Creating Infinity」创造无限的合作概念。这个「LV x Yayoi Kusama」的无限宇宙，也成为该合作企划的 WOW MOMENT（惊叹时刻）。

据 LVMH 集团发布的 2023 年第一季度财报显示，集团一季度销售收入同比增长 17%，LV 所在的时尚和皮具部门同比有机增长 18%。该合作系列亦有多单品在二级市场溢价表现出色，其中，在海外平台 Stock X 上眼镜和丝巾溢价均超 200%；国内部分成衣、鞋履、包袋和香水均有不同程度溢价。仅在中国市场，该合作企划 #LVxYayoiKusama# 和 #LVx 草间弥生# 微博话题阅读量分别超 6.5 亿和 6.8 亿；两个 Drop 在官宣期内 LV 的品牌微信指数分别增长 107% 和 420%；联名相关话题在小红书浏览量超 4500 万。



图片：Instagram@louisvuitton

NIKE × Tiffany & Co.

“我们正在一点一点地努力利用蒂芙尼作为唯一的美国奢侈品牌在过去 200 年里所做的一切，并将其带入当下，使其成为文化时代精神的一部分。”

Tiffany & Co. 副总裁，Alexandre Arnault

A Legendary Pair.



TIFFANY & CO.

图片：微博 @TiffanyAndCo 蒂芙尼

概念：「A Legendary Pair」传奇成双

结果：二级市场溢价最高达 471%

价值：传奇成双，让 200 年的奢侈品牌走近年轻世代

综合指数：★★★★★

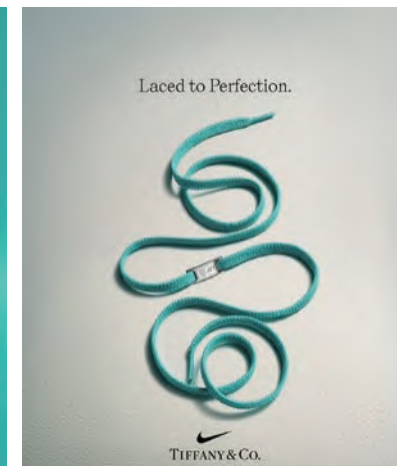
关于 NIKE × Tiffany & Co.

2023 年 1 月底，LVMH 集团旗下珠宝品牌 Tiffany & Co. 和运动品牌 NIKE 发布联名合作企划「A Legendary Pair」传奇成双，宣告两个美国传奇品牌的首次跨界共创启幕。该合作系列包括一双 Nike Air Force 1，以及多个联名周边产品。这也是庆祝 NIKE 王牌单品 Nike Air Force 1 诞生 40 周年的联乘力作。

尚交所观察

奢侈品与 NIKE 联名合作曾创下的“鞋王”记录，或许是 Tiffany & Co. 本次合作在市场中面对的最大挑战。但 NIKE x Tiffany & Co. 巧妙地抓住双方共有的「美国」文化精神与「传奇」品牌属性，首先在联名红海中制造出“传奇成双”这一绝对的话题差异化，并将此概念严格落入产品中。联名鞋款以 Nike Air Force 1 为蓝本，鞋面采用牛皮革打造，哑光效果增添高级质感，该材质同样应用于 Nike Air Force 1 系列标配的鞋带扣，同时也为消费者提供 Tiffany & Co. 925 银鞋带扣的购买选择；鞋侧身的 Swoosh 标志采用 Tiffany & Co. 蓝成为鞋款最吸睛亮点；鞋舌位置的银白色 Tiffany 字样与鞋跟激光蚀刻银质装饰扣彰显联名身份，同时提升鞋款奢华质感。此外，Tiffany 蓝色鞋盒、银质鞋刷、口哨配饰、银质鞋拔、Tiffany 蓝联名鞋带等周边，将 Tiffany & Co. 的时尚趣味与美式幽默恰如其分地融入运动领域中，同时凸显品牌匠心技艺。「传奇」元素在该企划营销布局中亦有体现，纽约时报广告投放，NBA 传奇球星 Carmelo Anthony 出镜拍摄联名系列大片，包括 NBA 球星 LeBron James、美国导演 Spike Lee、藤原浩、陈冠希、曼城球星哈兰德等各领域「传奇」人物上身着用，宣发尾声以一个由 Tiffany 工匠花费 155 小时手工打造的 100% 银质定制鞋盒瞬间将大众带进 Tiffany 925 纯银标准和珠宝匠心淬炼的「传奇」历史中。

NIKE x Tiffany & Co. 联名系列发布 2 天内，Tiffany 微信指数增长 240%，联名相关话题在微博和小红书平台浏览量共计超千万。该系列在国内外均有非常出色的溢价表现，截止 11 月底，据国外二手交易平台 Stock X 数据显示，联名鞋款均溢价超 187%，4 个联名周边均有溢价，其中银质鞋带扣溢价达 65%。另据中国潮流购物平台得物数据显示，该联名鞋款最高溢价达 471%。Tiffany 年轻化的成功，很大程度上得益于品牌策略转变后，开始对年轻群体及文化中发生的事情作出快速反应，无论是与潮流品牌 Supreme 还是本次与 NIKE 的合作，本质上，是 Tiffany & Co. 找到了通过联名与年轻族群对话的有效路径。



图片：微博 @TiffanyAndCo 蒂芙尼

FENDI × 喜茶

“作为意大利罗马富有全球视野的品牌，FENDI 在中国多次呈现让人印象深刻的时尚文化之旅，喜茶作为中国新式茶饮的开创者，通过味蕾与设计的创意融汇，沉淀出独有的中式灵感符号，在这次 FENDI ‘hand in hand’ 匠心艺术展，我们一起携手解锁匠心之喜。”

喜茶



图片：微博 @ 喜茶

概念： [hand in hand 茶室]
结果： FENDI 微信搜索指数增长 30 倍，创造喜茶 2022 年以来新品首日销量的新纪录
价值： 降低奢侈品的进入门槛，加速吸纳潜在年轻客群；
“FENDI 黄” 喜茶卖爆，火爆出圈
综合指数： ★★★★★

关于 FENDI × 喜茶

2023 年 5 月 19 日，国际奢侈品牌 FENDI 在北京·Temple 东景缘举办了 FENDI ‘hand in hand’ 匠心艺术展，致敬中意匠人的传统工艺，喜茶作为合作品牌，以 [hand in hand 茶室] 带来具有中国彝族特色的限定产品，助力本次活动的在地化宣传。艺术展联名产品包含四款烘焙单品与木姜子特调饮品，此外，中国大陆各门店还以 FENDI 标志性的明黄色为灵感推出喜悦黄特调，以及双 F 设计、皮革质感的杯垫、徽章等联名周边。

尚交所观察

「FENDI x 喜茶」联名项目作为 FENDI ‘hand in hand’ 匠心艺术展营销推广的一环，以大众化的方式构建起海外奢侈品牌与中国大众生活方式的连接，降低了奢侈品对消费者的进入门槛，一方面助力 FENDI 的在地化推广，另一方面帮助品牌加速培养潜在年轻消费者心智。与此同时，奢侈品与快消品的跨界合作为营销埋下话题，喜茶作为新式茶饮的头部品牌，发挥了快消品受众广、擅长数字化营销的优势，为 FENDI 广泛吸纳潜在年轻客群，帮助品牌年轻化转型。此外，本次联名通过味蕾与设计的交融，传达了 FENDI 对中国传统文化的敬意。联名产品取材传统彝族香料“木姜子”与时令水果推出限定特调，并融入 FENDI 品牌标识性符号打造出联名周边，掀起 UGC 二创风潮，为本次联名带来长尾效应。

在「FENDI x 喜茶」话题热度的推动下，FENDI ‘hand in hand’ 匠心艺术展预约名额在短时间内全部约满。据平台数据显示，联名官宣当天 FENDI 微信指数增长 164%，截止 2023 年 11 月 20 日，联名相关话题微博阅读量 5867.8 万，讨论量 1.6 万；小红书相关话题浏览量达 4183.8W 次。喜茶也因本次联名创下 2023 年 1 月 - 7 月最佳月销售额，联名系列上线第二天便在北京、广州等地多家门店售罄。



图片：微博 @ 喜茶

麦当劳 × CLOT

“CLOT 与麦当劳中国有着相同的热情与愿景 —— 为消费者提供更多样化的生活方式及独特的潮流文化。”

CLOT



图片：Instagram@clot

关于麦当劳 × CLOT

2023 年，麦当劳中国携手陈冠希主理品牌 CLOT 围绕麦当劳当家产品“麦辣家族”系列（McSpicy）以“辣得过瘾，潮得够味”为主题推出联名企划，同时推出麦当劳员工非市售联名制服、市售连帽卫衣、T 恤、托特包、水杯、棒球帽、毛毯等多个联名周边。3 月 14 日起，麦当劳联名产品在全国 5000 家中国门店上市，活动期间，品牌还在北京、上海、深圳、广州、成都 5 城开设快闪店。

尚交所观察

2023 年正值 CLOT 品牌二十周年，「麦当劳 × CLOT」作为 CLOT 上半年 13 个联名系列之一，持续彰显 CLOT 以连接过去与未来的崭新创意“成为东西方文化的桥梁”这一不变的初心。从产品来看，始于 1998 年的“麦辣家族”系列是麦当劳的中国味道，CLOT 将品牌极具标识性的丝绸（SILKROYALE）、荆棘（ALIENEGRA）图腾与麦当劳“M”logo 元素相结合，并选取代表双方品牌的红、黄、黑为主色调，打造从食品到周边的统一潮流视角符号；同时通过卫衣、托特包、水杯等潮流单品的打造丰富食品联名的产品结构，非市售的麦当劳员工联名制服，也进一步将潮流文化融入麦当劳品牌 DNA。从营销来看，本次联名企划选取上海、北京、深圳、广州、成都 5 个时尚潮流消费力强劲的城市开设快闪店，贴合了年轻族群猎奇和社交的体验与消费习惯，同时将“辣得过瘾，潮得够味”的精神融入城市生活场景。值得注意的是，该合作系列分为 2 个 Drop 分别于 2023 年 3 月 14 日和 5 月 21 日发售，不同单品的分 Drop 发售，也有效拉长联名企划的传播周期。

该合作预告当日麦当劳微信指数增长 118%，官宣当日 CLOT 微信指数增长 299%。#麦辣 CLOT 联名 # 微博话题阅读量超 2117 万，小红书相关笔记数超 3900 篇。除联名“麦辣系列”产品备受消费者喜爱之外，多个联名周边也成为被抢购的时尚爆品，据相关平台数据显示，部分联名单品在国内二级市场溢价超 295%。

概念：辣得过瘾，潮得够味

结果：人气联名款二级市场溢价超 295%

价值：真实创意与文化初心激发消费者“国潮”热情

综合指数：★★★★★



图片：Instagram@clot

瑞幸咖啡 × 贵州茅台

“此次推出的产品是年轻人的第一杯酱香拿铁，也可能是他们第一次品尝到茅台的味道，我们希望通过瑞幸和茅台的共同携手，长期持续为客户提供更高品质、更具价值观的全新消费体验，让越来越多的年轻消费者爱上瑞幸、爱上茅台。”

瑞幸咖啡董事长兼 CEO，郭瑾一



图片：瑞幸咖啡

概念：美酒加咖啡，就爱这一杯

结果：“酱香拿铁”首日话题度超 2 亿，首日销量突破 542 万杯

价值：现象级跨品类破圈，实现双方圈层交互

综合指数：★★★★★

关于瑞幸咖啡 × 贵州茅台

2023 年 9 月 4 日，瑞幸咖啡携手中国知名白酒品牌贵州茅台共同推出年度重磅单品“酱香拿铁”，联名饮品使用白酒风味厚奶（含 53 度贵州茅台酒），每杯饮品酒精度低于 0.5%，还推出联名款贴纸、联名纸袋与杯套。“酱香拿铁”一经上线便引发各门店现象级疯抢，引爆互联网话题热度。

尚交所观察

「瑞幸咖啡 x 贵州茅台」堪称 2023 年下半年在中国市场传播度最广、话题度最高的联名案例。本次联名在内容、话题、互动上均有着极强的延展性，并在短时间内激发全民参与，是少有的不通过传统广告、线下活动、明星代言等高投入营销手段，实现小杠杆撬动大流量的跨界合作项目。“美酒加咖啡”的猎奇口味、「高端白酒」与「大众咖啡」的品牌影响力和跨品类形成的强烈反差，直接拉动销量增长；“年轻人的第一杯茅台”，“酱香拿铁喝了能开车吗”等多个热门话题在社交媒体上引发自传播，展现出「产品即内容」的消费驱动力。瑞幸通过本次合作成功吸引到更多中高端消费者，实现新品打爆；茅台则借此进一步实现品牌年轻化，深化“茅台 IP”的资产价值，同时借助瑞幸的受众广度以及万家门店的销售渠道，提高用户触达率，让茅台以更多元的形式出现在年轻人的生活场景中。

本次联名在线上声量与线下成交量方面均刷新记录，据瑞幸咖啡官方数据显示，联名单品上线首日销量突破 542 万杯，“酱香拿铁”销售额突破 1 亿元，助力瑞幸咖啡第三季度总净收同比增长 84.9%。在社交平台上，联名相关话题微博阅读量超 16.1 亿，话题讨论量超 15.6 万；小红书浏览量超 7411W 次；联名合作官宣 3 天内，瑞幸咖啡微信指数增长超 2100%，贵州茅台微信指数增长 675%。



*酱香拿铁使用白酒风味厚奶（含53%vol贵州茅台酒）。
未成年人、孕妇、驾驶人员、酒精过敏者不建议饮用（饮品酒精度低于0.5%vol）。



优衣库合作系列

“通过合作，每次接触到外部设计师对设计的追求和执着，都能再次感受到设计的深奥和困难，这也是我们前进的动力。优衣库作为企业和品牌，要想在全球范围内更具差异化，设计能力就变得更加重要。”

迅销集团高级执行官兼优衣库研发部门负责人，胜田幸宏



关于优衣库 2023 联名系列

2023 年，优衣库继续以长线战略发力跨界合作。源自优衣库巴黎研发中心，由艺术总监 Christophe Lemaire 打造的 Uniqlo U 系列发布新品；优衣库再次携手 KAWS 带来 UT 系列合作，同时优衣库 UT 也推出包括迪士尼、火影忍者、《PEANUTS》、三丽鸥、《全职猎人（HUNTER x HUNTER）》、小熊维尼等多个合作系列。与 White Mountaineering、JW ANDERSON 的合作在 2023 年继续发售新系列，也分别 与 ANYA HINDMARCH、Engineered Garments、Princesse tam tam、COMPTOIR DES COTONNIERS、Mame Kurogouchi 推出联名胶囊系列，并于 2023 年联合高定设计师 Clare Waight Keller 发布 UNIQLO: C 系列。

尚交所观察

优衣库作为品牌联名，跨界合作的长期主义者，持续以不同模式的设计师，艺术家们的深入合作不断优化产品矩阵、产品设计与品牌价值。单品来看，UT 系列以 T 恤为载体，自 2013 年创意总监 NIGO 的入驻开始打造“频次高、领域广”的跨界联名企划，将优衣库的 T 恤单品打入时尚、艺术、音乐、电影、动画、动漫、游戏、文学等细分圈层，UT 系列从产品线升维至“文化创意帝国”，增值品牌力的同时带来高销售业绩。2023 年为纪念 Phaidon 出版社最新推出的 KAWS 艺术册全球发售，双方再次打造合作系列，除 T 恤单品外还限定发售 KAWS 的实体作品画册及帆布包，提升合作艺术价值，该系列产品在优衣库天猫旗舰店多款月销 1 万 +，部分款式达到 3 万 +。从产品系列来看，在优衣库 +J、优衣库 U 系列之外，优衣库在 2023 年再下一城，携手高定设计师，Chloé、GIVENCHY 前创意总监 Clare Waight Keller 打造 UNIQLO: C 系列升级品牌质感，该合作系列微博相关话题阅读量超 2.43 亿，多款单品在优衣库天猫旗舰店月销 1 万 +。同时，随着网球明星费德勒的加入，让多季合作的 UNIQLO x JW ANDERSON 在 2023 年通过三联乘再次声量、销量双收。此外，优衣库在 2023 年联合多个时尚品牌推出胶囊系列，持续为消费者带来多样风格选择。

2023 年，优衣库母公司日本迅销集团 2023 财年综合营收总额同步增长 20.2% 至人民币 1351 亿元，大中华地区经营利润大幅增长 25%，创历史新高。



CROCS 合作系列

“‘Come As You Are’ 在未来几天、几个月和几年里，随着我们继续将我们的宣言变为现实，卡骆驰绝对会做出更具包容性的努力。”

CROCS 首席营销官，Heidi Cooley



图片：Instagram@croc

概念：“Come As You Are” 天生自在

结果：助力 CROCS 营收在 23 财年持续 3 季度实现两位数增长

价值：从“最丑”到“最潮”，通过联名共创持续为顾客带来“惊喜”，实现品牌热度与销售的双增长

综合指数：★★★★★

关于 CROCS 2023 联名系列

2023 年，据不完全统计 CROCS 与各行业品牌、设计师、名人和授权商建立了 60 多个全球合作伙伴关系，与 Simone Rocha、MSCHF、PALACE、麦当劳、Feng Chen Wang、GOODBAI 等一众国内外知名品牌，推出超 24 个联名鞋款。其中由前 Yeezy、Versace 设计师 Salehe Bembury 打造的 Pollex Pod 联名系列，自第一次合作以来便在市场上广获好评，2023 年，Pollex Pod 系列正式发展成为 CROCS 与 Salehe Bembury 的长期合作项目。

尚交所观察

CROCS 面对曾经的“丑鞋”质疑，将宣传重点转移到舒适感上，以“天生自在”的品牌理念打开了应对争议的新思路。品牌通过一系列联名合作重回时尚话题中心，登上 Balenciaga、Simone Rocha、Feng Chen Wang、Susan Fang 等时装秀场，扭转了曾经“全球 50 件最丑发明”的品牌形象，逆袭成为时尚单品。长期联名战略下，CROCS 以趣味、潮流、时尚、创新的形象持续活跃在年轻消费者的视野，为品牌客群不断吸纳新鲜血液，助力品牌年轻化转型。与此同时，CROCS 通过联名合作打破了单一品类在季节、场景、风格上的局限，对不同消费者需求展现出极强的包容性，适应于高速变化的市场环境。联名款还为新品设计提供着不竭灵感，由人气联名厚底洞洞鞋衍生而来的云朵款、光轮款、人鱼鞋、泡芙款均在市场上获得热烈反响；而经过市场检验的 Pollex Pod 联名系列则通过长期合作项目的形式，助力产品复购率的提升。传播方面，通过联名合作加速了新品的推广；与明星共创的系列则借势名人效应得以快速抢占流量高峰，实现品牌推广。在全球鞋履市场处于疲软之时，CROCS 通过爆发式的联名在存量时代寻找到增长路径。

销售方面，CROCS 部分联名款式在海外市场溢价近 300%，据 Stock X 平台数据显示，「CROCS × 赛车总动员」23 年联名款周交易量打破平台其他 CROCS 款式交易历史记录，联名系列在市场的积极反响助力 CROCS 在 23 年营收持续 3 季度获两位数增长。线上传播方面，截止 12 月，#Crocs 洞洞鞋 #微博话题阅读量超 2765 万，「CROCS × 麦当劳」官宣当日，CROCS 微信指数增长 27073%。



图片：Instagram@croc

Moncler Genius

“Moncler Genius 代表了从合作到共同创造平台的演变，在艺术、设计、娱乐、音乐、体育和文化的交叉点上挑战可能性的界限。”

Moncler



图片：Instagram@moncler

概念： One House ， Different Voices
结果： Moncler 2023 前三季度收入同比增长 16%
价值： 以跨界合作为长线策略，助力品牌坚守业绩与声量高地
综合指数： ★★★★★

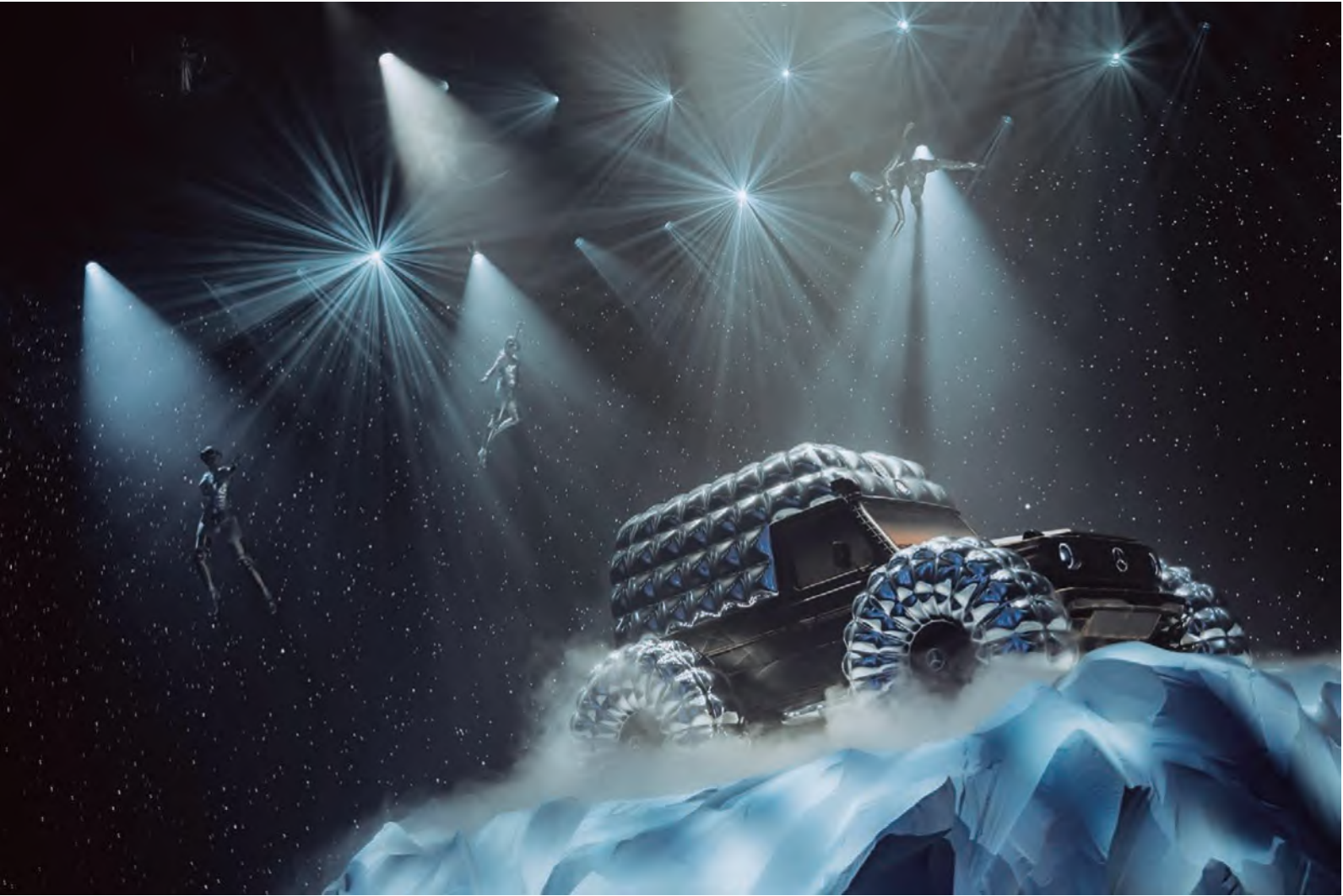
关于 Moncler Genius 2023 系列

2023 年 2 月 20 日，第 5 季「MONCLER GENIUS」在伦敦时装周期间，于伦敦奥林匹克运动场以“The Art of Genius”大型沉浸式展览拉开帷幕，提前预览了 23 年度 8 位天才共创者及其联名系列。本季天才共创者包含 Mercedes-Benz、adidas Original、Pharrell Williams、Alicia Keys、Salehe Bembury、Palm Angels、Jay-Z、FRGMT，还特邀先锋设计大师 Rick Owens 参与创艺大秀，在 Genius building 共同诠释“One house, different voices”，呈现出跨时尚、艺术、音乐、体育、娱乐、潮流、科技的视听盛宴。本次「MONCLER GENIUS」合作系列于 3 月 23 日以 Alicia Key 的合作系列为起点逐月发布。

尚交所观察

Moncler Genuis 让 Moncler 从联名合作的“发起者”升维至 跨界“共创平台”，超越了“时尚”的单一维度，探索多方交汇的无界创想。品牌每年邀请 8 位来自不同领域的天才共创者，从 Moncler 的经典羽绒外套出发，不断拓展创意边界，激发出 Moncler 羽绒服在时装、艺术、科技等方面的潜力，塑造着品牌多元包容、艺术创新的品牌形象。跨界合作还为品牌文化的输出提供了多元视角，让消费者从不同维度感受 Moncler 的“时尚感、科技感、未来感”。2023 年 Moncler 与 FRGMT、Mercedes-Benz、adidas Originals 的合作，展示出品牌对未来的思考，以及对科技、时尚、艺术相结合方面的探索。在营销方面，一年一度的“The Art of Genius”沉浸式展览，为品牌打造出现象级全球盛事，借势天才共创者在各领域的影响力以及国际时装周，占领流量高峰。而 Drop 式上新承接了线上热度，让品牌全年持续活跃在消费者视野。

「MONCLER GENIUS」作为长期发展战略，在商业层面助力了 2023 年前三季度，Moncler 集团收入同比增长 16% 至 18 亿欧元。联名系列中「Moncler Genius x Pharrell Williams」部分服装溢价达 21%，「Moncler x adidas Originals」系列鞋履部分尺码溢价高达 122%。线上传播方面，截至 12 月，# Moncler Genius # 联名话题微博阅读量超 2.6 亿，互动量超 95.1 万；Moncler Genius 系列相关话题在小红书浏览量累计 521.5 万次；Moncler Genius x adidas 联名款发售当日微信指数增长 333%。



图片：Instagram@moncler

adidas Samba

“通过与领先品牌、零售商和合作伙伴的合作，对标志性廓形的优质演绎，以及探索全球社区更深层次故事的产品，adidas Consortium 不仅在文化中定位了三条纹，还为接下来的章节奠定了基础。”

adidas



图片：Instagram@notitle.ltd

概念：adidas Samba

结果：助力 adidas 2023 年前三季度全球营收同比增长 3%，品牌热度全球回升

价值：通过「大单品」跨界合作带动品牌业绩复苏

综合指数：★★★★★

关于 adidas Samba 2023 联名系列

adidas Samba 作为 adidas 的经典鞋款之一，历经 74 年仍在时尚与潮流界焕发光彩，今年 11 月，adidas Samba 荣获《Footwear News》2023 年年度最佳鞋款奖。回顾 23 年，adidas Samba 与 PALACE、KITH、JJJJound、Sporty & Rich、Wales Bonner、Notitle 等品牌与创意机构的推出合作系列，2023 年 2 月在 adidas 高端产品线 adidas Consortium 举办的首届 Consortium Cup 全球运动鞋设计锦标赛中，adidas Samba 进一步将合作对象扩大至 Offspring、END. 等全球各地知名球鞋店铺，让「adidas Samba 系列」由联名合作走向跨界共创。

尚交所观察

adidas 早在 2005 年便开设以跨界合作为核心策略的 adidas Consortium 产品平台，通过长线跨界合作，adidas 得以打破地域与文化的界限，与世界各地的消费者进行交流。adidas Samba 作为品牌经典鞋款，诞生于 1949 年，随着西德队穿着旋钉版 adidas Samba 击败了匈牙利队在 1954 年世界杯的创造历史时刻，Samba 开始被大众熟知。多年来，adidas 除了迭代推出 Samba OG、Samba Vegan、Samba Golf 等多个鞋款，也早早布局以 Samba 为蓝本的联名策略，借助设计师、高线品牌等将 Samba 进行时尚化、潮流化转型，在 Samba 成为不同文化、创意载体的同时，也由多元文化的汇聚激发出 Samba 在配色、材质、印花、细节方面的创新。2023 年 adidas Samba 借助复古运动回潮趋势，以长期的联名战略频频冲入「年度必入榜单」，并通过「大单品」带领 adidas 复古鞋履矩阵的其他款式——Gazelle、Campus 80s、Country 重回消费者视野，帮助 adidas 在近年的颓势中逐渐复苏。

据平台数据显示，TikTok 上 #adidassamba 的观看次数已经超过 8.3 亿次，海外在线市场 Laced 上，adidas Samba 系列鞋款 2023 年的销售额同比增长超过 2000%；截止 12 月，小红书平台 #samba 笔记数超 5 万篇，话题浏览量达 1.4 亿。销售数据方面，2023 年发售的多款联名鞋履在二级市场表现亮眼，「adidas Samba × Wales Bonner」海外二级市场溢价 372%；「adidas Samba × Sporty & Rich」海外二级市场溢价 572%，后 YEEZY 时代，「adidas Samba 系列」正逐步成为 adidas 的主力军。



图片：Instagram@walesbonner



图片：Instagram@palaceskateboards



Barbie 合作系列

“我们的业绩得益于芭比电影的成功，它成为了一种全球文化现象，
标志着美泰公司的一个重要里程碑。”

美泰集团首席执行官，Ynon Kreiz



图片：《Barbie》

概念： Barbie is everything，万物皆可芭比

结果： 助力真人《Barbie》电影全球票房累计超 14 亿美元，
美泰集团 23 年第三季度毛收入同比增长 16%

价值： 经典电影 IP 与多品牌的跨界合作，托起的不仅是票房，
也实现了多方共赢

综合指数： ★★★★★

关于 Barbie 2023 联名系列

2023 年，由美国玩具公司美泰和好莱坞巨头华纳兄弟合作拍摄的电影《Barbie》上映，传递“Barbie is everything”理念，而现实世界里，配合《Barbie》电影宣发，Barbie 也与 ZARA、NIKE、CROCS、喜茶、好利来等知名品牌推出跨界合作，据不完全统计，此次电影宣发期间，Barbie 联名系列超过 100 起，涵盖了服饰、餐饮、游戏、社交等多个领域，在全球范围掀起一股现象级 Barbie 浪潮。

尚交所观察

2023 年 Barbie 通过多元的跨界合作作为电影宣发核心策略，将 Barbie 文化渗透到生活的方方面面，联名系列背后的身份认同与情绪共鸣共同掀起 Barbie 浪潮，让这个拥有 64 年历史的 IP 重新回到年轻消费者视野。设计方面，标志性的粉色与复古手写体 logo，通过超级符号强化了视觉记忆，并展现出 Barbie 对联名品类极强的包容性。营销方面，通过与 Google 搜索引擎互动页面、AR 视频、自拍滤镜等新兴技术的合作，让 Barbie 文化延伸至虚拟空间。2023 年上映的《Barbie》电影作为一次更大传播范围的跨界合作，让 Barbie 与更加普世的话题联系起来，通过女性力量乃至人生价值的讨论，将 IP 受众由早期的女孩扩大到女性，再到男性，成功实现破圈。而早在电影上映之前，Barbie 的“换装”玩法，就让她以得天独厚的时尚属性与 Moschino、Balmain 等时装品牌频频联手，通过跨界合作持续活跃在引领潮流的时尚界。「Barbie 系列」不断沉淀着 Barbie 的文化资产，帮助 Barbie 跨出玩具赛道晋升为文化 IP。

据平台数据显示，截止 11 月，Barbie 联名相关话题微博阅读量超 8699 万，小红书浏览量超 4460 万次。而得益于 Barbie 浪潮在传播上的持续发酵，《Barbie》电影在社交平台上，微博话题阅读量超 3.5 亿次，讨论量超 22.6 万次，互动量超 173.1 万次；线下票房全球累计超 14 亿美元，成为 2023 年全球票房冠军。Barbie 联名单品在二级市场也有亮眼表现，2023 年「Barbie x CROCS」系列海外市场溢价超 149%，据美泰集团 23 年财报数据，「Barbie 系列」助力集团第三季度毛收入同比增长 16%。



图片：ZARA

第五章

去探索：
2024 年的“未来之境”

Chapter 5

SPECIAL FEATURE:
AIGC
&
ESG

AIGC 与时尚 IP： 新轴心时代，重回人类群星闪耀时

“宇宙不是由原子构成的，而是由故事构成的。（The universe is made of stories, not of atoms.）”美国著名女诗人穆里尔·鲁凯泽（Muriel Rukeyser）如是说。

1950 年的艾伦·图灵（Alan Turing，被称作计算机之父和人工智能之父）在提出机器是否能模仿人类思维方式来“生成”内容，从而判定其是否有“智能”的试验方法——「图灵测试」时，也许没想到仅 70 年后，AI 不仅在「生成内容」上一骑绝尘，人类几乎已认定智能上被 AI 超越只是时间问题。AIGC (Artificial Intelligence Generated Content) 被译作「生成式人工智能」，指通过 AI 技术生成近似，甚至超越人类创作水准的内容，包括但不限于文本、图像、音频、视频。TE 智库形容 AIGC “将在第四维度实现与人的思维同调，以外脑形式存于人类认知。” 2023 年 11 月，由 OpenAI 公司开发的“能与人进行聊天交互，实现自然语言理解和生成工具的聊天机器人”——ChatGPT 已升级至 GPT-4 Turbo，成为 AIGC 领域最成功的技术应用之一。除了 ChatGPT，AIGC 应用还包括 Midjourney、Stable Diffusion、DALL E 2 等，在图像渲染、视频生成、音频合成等多维度取得了重要进展，能帮助人们进行设计、写作、编曲、绘画等创意工作，在某些领域，它们还被结合运用，生成虚构「故事」或「人物」。

时尚 IP 群星闪耀时

AIGC 就像巨人，我们每个人都能站在它的肩膀上，然后加入一点自己的东西进行「内容创作」。在创意驱动、追求效率的时尚行业，自然领先一步成为 AIGC 最佳试验田。据 Statista 数据显示，到 2027 年，全球时尚市场在人工智能应用方面投入预计达 44 亿美元。麦肯锡在 2023 年 3 月发布的报告《生成式人工智能：解锁时尚的未来》中指出“从共同设计到加快内容开发过程，生成式人工智能为创造力创造了新的空间。”另据 McKinsey 分析，在未来 3 至 5 年内，生成式人工智能将为服装、时尚和奢侈品行业的营业利润增加多达 2750 亿美元。

2023 年，在 AIGC 进化迭代下，原本以设计师 / 设计师品牌、艺术家、明星主理人与意见领袖组成的时尚 IP 呈现「破圈」之力，审美力、创造力也被真正放大，专业、身份，甚至“人”的属性边界被不断突破，群星闪耀。2023 年 4 月，由美国著名时尚电商平台 Revolve 与 AI 创意工作室 Maison Meta 主办的第一届 AI 时装周（AIFW）在纽约成功举行，这场革命性的时装周展现的所有内容皆利用 AI 技术制作。其中约 70% 的参与者选择使用人工智能图像生成器 Midjourney 来辅助设计服装。来自全球各地的 400 多名参赛者角逐时装周，最终三名获胜者的作品由 Revolve 实际生产并销售。值得注意的是，前两名获奖设计师，José Sabral（品牌 -Paatiff）与 Matilde Mariano（品牌 -Molnm）并无时尚背景，而是来自建筑领域，第三名是一位造型师（品牌与人同名 -Opé）。对此，Maison Meta 合伙人 Nima Abbasi 表示：“现在，建筑师可以成为时装设计师，更多的人，无论种族或收入都可以胜任这个角色……

你需要视觉审美，你需要创造力，最后你需要的才是工具。”

与此同时，AIGC 在不断叩开现实与虚拟的大门。2023 年 2 月，《InStyle》宣布推出全球首位虚拟主编 Beatrice，被赋予对现实世界的一切充满好奇的“人设”，在引入人机交互技术后，成为元宇宙与现实的纽带，并将品牌信息的传递寓于其间。Beatrice 在突破了现实与虚拟的边界后，不断续写新的故事，创作新的内容，变得“星光熠熠”。

“之前显露出才华和创造力的那些人们现在在做非常有趣的事情。他们仍然有着相同的愿景，只是走得更远了。” —— ALESSIA GLAVIANO PHOTO VOGUE 全球负责人



民主化的时尚 IP，“共鸣性”与“故事力”升维

在被媒体称为「AIGC 元年」的 2023 年，时尚 IP 前所未有地被赋予“民主性”。2023 年 3 月，“Harry Potter by Balenciaga”的 AIGC 制作视频上线后 1 月内播放量近 1000 万次，同时段相较之下，Balenciaga FW23 时装秀视频在 Youtube 上录得 260 万次观看。美国 AI 爱好者，Youtube 博主 @demonflyingfox 仅通过使用 Midjourney AI 图像生成器和 Eleven Labs 语音生成器，将《哈里·波特》中霍格沃茨学院的角色重新 AIGC 为巴黎世家既视感的高级走秀模特，身披光滑长袍，辅以锋利颧骨，配以 Thip Trong 的歌曲《Lightvessel》。连锁反应很快发生，多个 AIGC 视频不断在互联网发酵，各大影视 IP《星球大汉》、《指环王》、《权利的游戏》、《黑客帝国》、《怪奇物语》，被网友共创作成各个“巴黎世家 x _____”版本。在知名科学家系列视频中，爱迪生、牛顿、霍金、特斯拉、居里夫人皆穿上巴黎世家走秀，爱因斯坦一本正经地说：“我只是创造了相对论，而巴黎世家创造了这个世界”；霍金说：“我只是挑战了物理学，而巴黎世家挑战了时尚规则”。自此，巴黎世家本身“高颧骨”、“扑克脸”、“科技感”的品牌印象在 AIGC 视频与各 IP 的跨界生成中不断被共鸣，更源源不断传递和延展着品牌的“故事力”。



2023 年初，RAL7000 Studio 的设计师 Marco Simonetti 使用 AIGC 在 Instagram 上发布 Jacquemus x Nike 服饰系列与滑雪快闪店概念图，一系列滑雪面具、手套、板靴、羽绒服、针织雪镜等被安置在梦幻般的自然景观空间，收获 20 万赞。4 月，Jacquemus 品牌与加州艺术家 Ian Padgham 合作运用 AIGC 做特效渲染，释出“装上轮胎的巨型 Jacquemus Le Bambino 包包行驶在巴黎街头”的视频，2 天内在官方 IG 收获 80 多万点赞，品牌配文：“I THINK I LIKE PARIS NOW”，引得 8 千多位网友评论，不少人发出“营销天才”的感叹。AIGC 本身没有生命，但时尚 IP 运用其为品牌注入的“生命力”却源源不绝。

“AIGC 是一种在某种程度上赋予设计师超能力的技术，因为它真的觉得可以采取你的想法，并非快速、非常有效地去实施。” —— 行业媒体 AI Business



新轴心时代，让故事发生

对于人类文明的“轴心时代（Axial Age）”，孔子、孟子、老子、庄子、释迦牟尼、苏格拉底、柏拉图、亚里士多德等伟大的思想者共同塑造了此后 2000 多年人类的心灵，实现了人类文明的“突破”和人性的整体飞跃，余秋雨曾形容其是“一个对全部人类文化史具有提挈意义和动力意义的年代。”在“AIGC 元年”2023，我们亦有必要回溯轴心精神，诉诸人性的共同本源，寻求更深刻的相互理解。显然，AIGC 正在赋予每个人「生成内容」的能力，原本就以「创作力」为优势的时尚 IP 在品牌与客群之间建立了更多维度的互动。然而，AI 的能力再强，也无法创作出全新审美风格，一个品牌的灵魂想要对抗信息碎片化，离不开叠上“AIGC Buff”的时尚 IP 的共创，更离不开对人类历史文化的敏锐洞察，以及与人类情感的真实共情。共鸣感建立在人与人之间，设计师、艺术家、意见领袖们前所未有地在「故事创作」上有计可施，唤起消费者与品牌的「共鸣感」。在 AI 异军突起的时代，“让故事发生，重回人类群星闪耀时”。

“对于一个商业品牌来说，故事是公认最好的包装方式。乔布斯‘活着就要改变世界’的故事，让苹果公司成为“颠覆性创新”的代名词。创造以及诉说故事的能力，是 21 世纪企业必须拥有的最重要技能。” —— Annette Simmons 《故事思维》

ESG 与时尚 IP： 可持续创意引擎，抵御“慢增长”之盾

“如果每年能够创造 1% 的「可持续」成就，哪怕是经济衰退，实际上也会被长期复合增长抵消。”——Kevin Kelly

“人类已经打开了地狱之门。”联合国秘书长 António Guterres 在 2023 年气候雄心峰会上提出该严重警告。我们正走向一个“危险而不稳定的世界”。代表人类自救决心的 ESG（Environmental, Social and Governance，即环境、社会和公司治理）却不断引发“洗绿（Greenwash）”质疑，埃隆·马斯克炮轰：“ESG 是魔鬼。”（2023 年 6 月，Standard & Poor's 在 ESG 评分中给特斯拉仅打 37 分）然而以第一性原理看，被称作“企业第二张财报”的 ESG 代表的「可持续发展」始终是人类社会的共识。中国 ESG 发展亦驶入快车道，截至 2023 年 6 月，共有 32.9% 的 A 股上市公司发布 ESG 报告，同比增长 7%，覆盖 A 股总市值约四分之三。由此引发诸多企业思考，如何令在世界范围甚嚣尘上的 ESG 脱虚，真正“向实”至企业增长曲线、文化特质、以及标志性美学，激发真正的商业创新？

“共享价值”驱动增长，考验企业多维创新力

哈佛商学院大学教授，被誉为“全球第一战略权威”的 Michael E.Porter 与 Mark R. Kramer 曾提出「共享价值 Shared Value」概念，其通过创造社会价值来创造经济价值，是推动商业创新以及成长浪潮的重要战略路径。对于时尚行业，可持续发展不仅日趋紧迫，以行业禀赋的创造力诠释人与自然这个庞大议题，也是其融入血脉的初衷。由自然之美生出的感动也许将减少人类的破坏欲，因为人们无法在毁灭美的同时体验美。人们正在将「可持续」融入消费习惯，有“意识”地进行消费。在安永发布的《2023 未来消费者指数》报告中，75% 的消费者在“购物时转而购买可持续的替代品”以及“期望企业推动积极的社会和环境成果”。麦肯锡调研显示，“全球范围内超过 60% 的消费者愿意为可持续产品支付更多费用，因此未来环保营销或成大势”。

据相关研究表明，在 ESG 相关实践和信息披露方面表现良好、更具社会责任感的品牌不仅赢得人心，其财务表现也较积极乐观。因为人类本能地思考如何创造一种更好的生活，中国 ESG30 论坛主编汪苏将可持续营销的底层逻辑归于「人类创造者」身份觉醒。消费者不再被动接受产品，而是选择与自己主动创造的生活契合的产品。由此，如何找到与消费者沟通的共同语言，创造性地将 ESG 信念注入产品和企业灵魂，成为商业与投资永续的使命。他还表示：“找到 ESG 与企业的价值结合点、创造点至关重要，否则不可持续，或沦为宣传口号。这个寻找和挖掘过程，核心需要倚靠企业家精神和企业的创新能力。”

做大 ESG 蛋糕有哪些路径？

从全球来看，一些走在前列的企业家和领导者已经发现，ESG 可以做大蛋糕，如同 Alex Edmans 在《蛋糕经济学》中曾强调：“企业服务社会的主要方式之一是创造性地将核心竞争力应用到新的挑战上，通过创造社会价值来创造利润。”2023 年，我们发现 ESG 理念如同灯塔，为许多企业「迭代式创新」与「跨行业创新」提供了灵感与方向，目前主要路径包括「原材料创新」、「循环再创造」与「产品新设计」。

在「原材料创新」上，虽然设计投入、品控升级、供应链优化和重塑，都将在短期内产生更高成本，但下述头部企业不遗余力通过与「外部力量」协同合作创新原材料，携手设计师或设计师品牌与消费者建立连结，并从更高维度看到其中的长远效益与增长韧性。

· 5 月，一直以环保为核心理念的 Patagonia 携手日本潮牌 Beams 在日本原宿开设 POP-UP，主推以废弃渔网制成的再生尼龙“netplus”面料羽绒服。



· 5 月，lululemon 宣布与澳大利亚材料回收公司 Samsara Eco 建立合作关系，协力打造世界上第一种可无限回收的尼龙和聚酯，将竖立解决纺织品相关碳排放与塑料污染的里程碑。

· 6 月，开云集团旗下材料创新实验室（Kering Material Innovation Lab, 简称 MIL）首次与来自意大利、法国、英国等国家的 10 位年轻设计师合作亮相 Pitti Uomo 佛罗伦萨男装展，设计师们以 MIL 中近 500 种创新环保材料与工艺为源，创造性地发布了可持续时装系列；

“我们正处在一个更加复杂、科学驱动、技术导向的框架中，从进步时代迈向新的韧性时代。”——Jeremy Rifkin 全球知名思想家与经济学家、《零碳社会》《韧性时代》等书作者

在「循环再创造」路径，我们看到品牌通过更直观的方式向消费者展示「可持续设计力量」，借此布局品牌文化和审美理念的升级，以及客群的拓展。循环再创造的设计，也需要不断创新，以满足消费者对个性与品质的需求，这种独特的创意助推消费者对品牌产生新的兴趣与可持续的信任感。

· 2 月，意大利奢侈品牌 Gucci（古驰）宣布推出“意大利第一个循环奢侈品中心”——Circular Hub，一个“用于设计和制造循环产品，以及寻找新解决方案的开放式创新平台”，将最大限度利用具有耐久性、可修复性和可回收性产品。



· 4 月，Coach 宣布推出全新子品牌——Coachtopia，专注循环工艺与再生材质，产品均采用可回收、可再生的面料制作，部分原材料源于 Coach 产品的边角皮革。同时，Coachtopia 定位 Z 世代人群，以缤纷热情的色彩与款式设计结合环保材质，并建立社群实施合作计划，邀请更多年轻人加入其中。

· 5 月，A.P.C. QUILTS 与自 2011 年开始合作的牙买加籍设计师 Jessica Ogden 共同推出以几何楼梯建筑为灵感的第 23 个系列「Round 23」，Jessica Ogden

利用前一年 A.P.C. x sacai 「INTERACTION #9」联名系列中剩余的布料制作被子以及抱枕等单品。



“时装业需要加速并采取严肃行动来推动深刻变革，同时重新思考我们生产、使用资源的方式。”——开云集团首席可持续发展和机构事务官 Marie-Claire Daveu

以创意驱动 ESG，带来「产品新设计」后，我们看到经典款得以“常青”，与设计师、艺术家、意见领袖的合作，持续助推爆款单品续航能力，助推产业可持续增长潜能。

· 4 月，Ralph Lauren 在首次在天猫奢品发布 Earth Polo 系列，这一系列的创新材质完全由可回收塑料瓶制成。据称，每生产一件 Earth Polo 衫，世界上的垃圾填埋场和海洋就会减少大约 12 个瓶子。

· 7 月，为了纪念世界上第一条蓝色牛仔裤——501 牛仔裤诞生 150 周年，Levi's 对该经典款式进行可持续升级，推出全新“植物基 501”（Plant-Based 501），专门为完全可回收而设计。



· 8 月，New Balance 首次跨界与 Blue Bottle Coffee 合作，推出环保概念跑鞋。该鞋采用原液染色及未染色材料，比传统染色方法节省 80% 用水量，并含有 3% 由可再生原材料制成的中底泡棉。

· 9 月，Nike 正式发售旗下实验创新团队 ISPA 的鞋款 ISPA Link Axis，一些行业媒体将这款鞋称为 Nike 首款全循环鞋，主打拆卸并且无需胶水粘合，100% 采用可回收材料制作。

· 据统计，截至 2023 年 11 月，优衣库累计在全球发布了近 30 款“PEACE FOR ALL”慈善 T 恤的设计图案。“PEACE FOR ALL”从 2022 年发起以来，携手了世界各地艺术家、设计师等知名人士，将对和平的祝愿、爱与温暖元素融入 T 恤设计，并将销售收入的 20% 捐赠给公益基金会。

“利己主义会导致争执不和，我认为经营一家企业需让周围的人都变得幸福，可持续发展是最重要的。”——优衣库创始人柳井正

创造社会价值的过程，也是企业和消费者的良性互动的过程，也会反哺消费者对企业的长期认同感，从而产生可持续利润。有意识消费兴起，企业的认知也将从产品品质升级走向更深处，寻求和 ESG 应用的专属适配性以及可持续转型路径，直至品牌理念与审美的升级。然而，企业在开拓 ESG 路径难免会碰到的消费者的感知壁垒，因为单纯凭借产品有时候并不能带给消费者足够的体验感，比如衣饰原材料的改变，几乎很难令消费者注意到。此时，创造创新体验与故事感营销，加深消费者的感知力变得尤为重要。通过集结创意力量，或与各行各业的跨界合作，品牌能以更富创意，更有趣的视角与消费者建立连结感，使消费者对品牌产生品新的兴趣与认同感，从而可持续内化为品牌自身的美学 DNA、文化特色与艺术力量。可持续是每一个有机生态的生命力所在，是企业永续的底层逻辑，更是一个考验企业耐力的过程。

“什么是正确的事情，早已被先贤写在了书里，然而人们之所以不断地学习和历练自己，就是为了获得做正确事情的勇气和能力。”——“现代营销学之父”Philip Kotler

第六章

2024 年 值得关注的10 个时尚IP

Chapter 6

2024 TEN TO WATCH

2024 TEN TO WATCH 值得关注的10个时尚IP

* 排名不分先后



MSCHF®



CHROME HEARTS



PHOEBE
PHILO



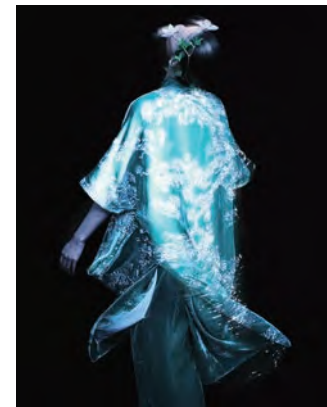
SR_A



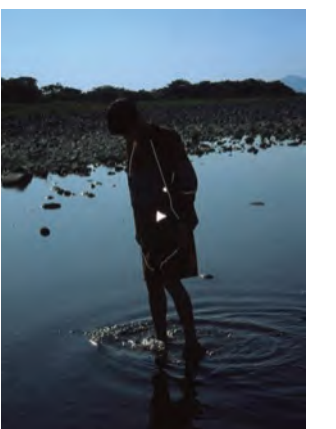
JJJJound



VERDY



M essential

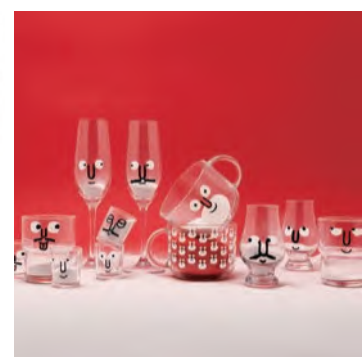


and wander



SONG

hou
hou
by Jean Jullien



FOR THE MUTE

MSCHF



"我们想让一切都以一种虚无主义的方式变得有趣。" —— Gabriel Whaley

一次荒诞的创意或许不难博得关注，但每次都获得爆发性的流行和病毒式的传播依靠的绝不仅是运气和营销，而是对时代长期连贯的洞察。创意公司 MSCHF 选择了以艺术和恶搞为原点，坚持艺术本身的精神去拓宽艺术的边界，以层出不穷的创意和对社会的深刻思考引起广泛讨论，成为新晋话题制造机，同时创造了一种对现代消费文化的幽默嘲讽形式。MSCHF 的 CEO Gabriel Whaley 曾坦言，MSCHF 所做的一切都是为了传播，让大家来谈论、分享他们的作品。无论是鞋底加入圣水的 Nike 运动鞋还是需要用显微镜才能看到的 LV 手提包，MSCHF 的绝大部分设计伴随

着恶搞、讽刺的同时却赚足了噱头。2023 年初，一双 MSCHF “大红靴”在国内外各大社交媒体刷屏，成为现象级时尚单品，溢价一度高达 400%。不久后，MSCHF 与 Crocs 携手推出了联名款“大黄靴”，热度不减。然而这仅仅只是 MSCHF 庞大创意体系中的一小部分，MSCHF 并不将自己局限于同一类型的“商品”之中，而是不断为创意企划注入小众文化与社会思考，并让商品从一个单纯的实物，逐步成为一件承载叙事的载体，并让大众对其下一步计划保持期待。



Chrome Hearts



"只要有品味，你就能胜任所有的工作。" —— Laurie Lynn Stark

以哥特式十字架为主要设计元素，辅以鸢尾花、匕首、马蹄铁等图案，把银制品卖出黄金价格的 Chrome Hearts 是不少人的潮流启蒙，其风格特色在于将时尚融入经典标志中，用独特审美平衡硬朗之气。创立于上个世纪 80 年代的 Chrome Hearts，近年来由于亮眼的联名决策和极限量发售使品牌热度激增。2018 年在与 Off-White 二度合作发布联名胶囊系列后，Chrome Hearts 逐步回归潮流视野。随后 2021 年，与 Drake 合作打造了定制款劳斯莱斯，其中同步发售的联名系列服饰更是在交易平台 StockX 上溢价高达 800%。以 Levi's® 复古牛仔裤为底板定制的十

字贴皮牛仔裤也是这股 Chrome Hearts 复兴风潮中最标志性单品之一，近几年已成为社交媒体上各大明星、博主们最为追捧和高频讨论的对象。作为家族品牌，Chrome Hearts 创始人 Stark 家族是品牌的灵魂，他们选择的合作对象亦如“家人”一般，尊重双方的理念，也保留各自个性。在极度收缩的产量、联名企划和门店数量上，Chrome Hearts 已然成为一个低调而独立的文化符号，它从未追逐潮流风格或为市场做出妥协，而是不断输出 Chrome Hearts 在不同时代所传承和持续创新的品牌精神。



Samuel Ross

" 艺术与设计是我定义自我的两个维度。
纯艺、插画和工艺是我身份认同里的一部分，是我与人连接的方式。"
—— Dr. Samuel Ross

作为当今时尚圈炙手可热的品牌 A-COLD-WALL* 的创始人，英国知名设计师、艺术家 Dr. Samuel Ross 尽管是一位非科班出身的服装设计师，但他以插画、平面设计方面的专业知识和自身对于青年文化和社会问题的感悟，将艺术表达和独到见解不断融入面料、色彩、图像、平面设计、艺术装置中，塑造出一个极具美学和实验概念的时尚品牌。在创立个人品牌之前，Samuel Ross 曾是 DONDA 创意团队的一员，荣获过多个时尚相关大奖。Samuel Ross 作为多学科艺术家，以简约、几何和实用性导设计语言见长，他注重将设计、艺术与功能融为一体，除了在自创时尚品牌中不

断传达多元创意外，也于 2019 年创立工业设计工作室 SR_A，作为其与不同领域合作的媒介，SR_A 也让他的艺术概念和美学思维能够更好地传递给大众。近年来，Samuel Ross 通过与 NIKE、CONVERSE、Timberland、宇舶表、Acqua di Parma、Beats by Dr. Dre、ABSOLUT® 等品牌的合作在时尚、运动、腕表、3C、酒水等多元领域讲述他的独到见解，传递更深层次的艺术表达。在合作中将自身艺术、设计专业素养和不同领域的优势相结合，创造了多个备受追捧的联名系列。



Phoebe Philo

" 赋予女人值得投资的单品，而不是一次性的商品，才是给这个世界最正确的观念。"
—— Phoebe Philo

从执掌 Chloé 时期，汲取波西米亚风灵感创造出的浪漫自由女性风格，同时推出的 Paddington Bag 让 Chloé 业绩上升了 40%。到加入 CÉLINE 后，以高级感十足的简约廓形重新定义了女性着装，设计师 Phoebe Philo 不仅推动了 CÉLINE 的增长，使其年销售额从 2008 年的 2 亿欧元增加到 2017 年的 7 亿欧元以上,还重塑了女性对于时尚和自我认知的新风潮。2017 年，Phoebe Philo 离开了 CÉLINE，时尚圈一片哗然，其粉丝更是在社交媒体建立账号表达对她执掌时期的怀念。2023 年，在时尚圈缺席了 6 年的 Phoebe Philo 终于带着同名个人品牌再度回归，没有

时装周的宣传造势，甚至没有首发时装秀，在同年 10 月于官网直接发布的首个系列，赶超同类型品牌数倍的定价并没有浇灭粉丝的热情，全线商品上架一天后便基本售罄。Phoebe Philo 的设计，仍是极简主义、经典且永不过时的最佳例证。Phoebe Philo 曾说过希望自己创作的衣物能够“融合”自身，而消费者的每一次购买都是对 Phoebe Philo 所代表的女性形象进行投票，如此高度一体化的时装宣言，便是 Phoebe Philo 纵使缺席多年依然无可替代的真实原因。



Song for the Mute



"Song for the Mute 的设计里是我们对近期生活经历的有感而发，所以设计过程中参杂着随时随地的思绪与感受。"——
品牌创始人 Melvin Tanaya & Lyna Ty

来自澳大利亚的时装品牌 Song for the Mute 每年通过两个同主题的系列作品，逐步深入品牌内核。曾桂冠以暗黑、先锋等风格标签，也因为其独立纯净的形象从一众同类品牌中脱颖而出，创立初期的 Song for the Mute 是很多人心中的小众宝藏品牌，在经历了小众爱好者和造型师的追捧后，品牌也获得了不同程度的曝光。2014 年，Song For The Mute 与连卡佛展开合作，通过这次机会品牌与更广大的中国粉丝见面。2019 年，创始人 Melvin Tanaya 和 Lyna Ty 对品牌进行重塑，加入更多颜色、几何和图案等，这些变革也使品牌破圈进入大众视野。2022 年，品牌迎来迄今

为止最为高光的时刻，与 adidas Originals 首度展开合作，推出联名系列。Song for the Mute 凭借对鞋型的透彻理解，通过自身擅长的色彩搭配、解构等操作，最终合作系列三双鞋款上线不久便秒售罄。2023 年，Song for the Mute 再度展开与 adidas Originals 的合作，呈现了鞋款以及更为完整的服装系列，如此齐全的合作类目和 adidas Originals 给予的极大设计放权，再一次证明了 Song for the Mute 的独特风格和创作能力已得到合作品牌和消费者的一致认可。



VERDY



"我想是时候让世界看到这些还没得到认可的日本新一代设计师的努力以及成就。" —— VERDY

近年，平面艺术家 VERDY 接下了以藤原浩、NIGO、高桥盾为代表的日本潮流引领者们的接力棒，成为全球潮流市场最备受关注的新鲜血液。早期，因为对朋克和硬核乐队的喜好，VERDY 在东京一直为乐队设计专辑封面，为了更好地表达自己的艺术见解，VERDY 先后创立了 Wasted Youth 和 Girls Don't Cry 两个品牌，用生活中的灵感赋予平面和文字生命力，简单却富有记忆点的图形及 LOGO 开始在多元的产品中出现。在创意设计上，VERDY 擅长运用复古俏皮且极具个人特色的字体和插画视觉，其中最具有代表性的“Girls Don't Cry”巨大的红心 LOGO 和“Vick”经典卡通

形象也在近几年大受追捧，引发病毒式传播，这种极具辨识度的设计语言与直观的设计理念获得了全球市场的认可。2023 年，VERDY 将自身的潮流影响在中国提升到了全新高度，展开了与麦当劳中国的联名合作，特别打造的字体和形象出现在麦当劳的包装和周边产品之上，而以此为契机的潮流艺术展更是掀起了国内粉丝的热潮，未来 VERDY 引领的这股风潮势必在中国和全球愈演愈烈。



and wander

"我来自时尚界，我喜欢衣服，兼顾户外与城市穿着时同样的喜悦是 and wander 的一项重要工作。" —— 池内启太

无论在雨中淋雨，或被风吹拂，或只是漫步其中，山林都充满乐趣。这是创立于 2011 年的户外运动品牌 and wander 一直通过品牌所传达的对于大自然的憧憬以及时尚在自然、山间也同样令人愉悦的愿景。创始人池内启太与森美穗子师承三宅一生，将时装行业的经验与天赋转换为在 and wander 的珠联璧合，品牌成立之初，森美穗子便将目光拓宽到时尚领域，她经常思考如何在提高功能性的同时，让户外用品更具时尚度和舒适性。and wander 一直致力于打破传统的设计思考，在创作过程中，以机能面料来展现“功能之美”，将户外和时装不断糅合，通过剪裁细节和

穿搭体系不断突出品牌的时尚风格和差异化审美。近年来，在“Gorpcore”户外机能风潮的推动下，越来越多来自不同风格领域的品牌选择与户外品牌透过跨界联名的方式完成破圈或是风格重塑，and wander 也因其兼具户外和时装的双重基因，成为备受青睐的合作对象。致力于推广舒适登山文化是 and wander 山间愉悦愿景的落脚点，通过成立登山俱乐部、与不同领域的跨界合作，也让更多的人从城市走进山间，与大自然连接，如池内启太所言如果能够通过服饰去激发大家对大自然的渴望，那 and wander 就成功了。



M essential

"有渊源的美、有根源可追溯的创新。" —— M essential 创始人兼设计师马凯

从当代东方美学与现代生活方式间的对立之美出发，设计师品牌 M essential 一直将东方可追溯根源的美学、传统手工技艺与时装高级工艺的剪裁融汇于一体。近年来，品牌通过鲜明的东方气韵和独特的审美情趣得到众多明星的喜爱，频繁出现在时尚杂志封面和各大红毯造型中。在极高的关注之下，品牌不断出圈，却从未止步于单一的“东方风格”，设计师马凯将设计作为传承的纽带，将有渊源的美通过当代化的设计呈现，同时以东方视角看待不同文化的融合，将高级的时装工艺和传统技艺带回人们视野。透过 M essential 的作品，能看到纯粹且持之以恒的匠人精神，

如缂缝、刺绣钉珠、缙丝织锦等在时装中的表现，以及传统与现代融合之美，如对传统面料与现代材质交融使用，并不断对传统材料进行延展和创新。而这种对立美学也逐渐引起了跨领域共振，M essential 先后与 ERDOS 鄂尔多斯、YANXUE 等不同领域的品牌展开合作，推出了极具东方之美的联名系列，让品牌的审美和视角在不同演绎中发挥出了更大的优势。2022 年，M essential 推出全新少女线品牌 M ESSENTIAL NOIR，在保持品牌基因的同时加入更加活力的设计，未来势必将俘获一批更为年轻的消费群体。



NouNou



"创作插画是一件十分有趣的事情，用活泼的方式展现我们的日常生活，是艺术对我而言最为诱惑和吸引的部分了。"
——品牌创始人、艺术家 Jean Jullien

在人人都感到焦虑的今天，面对生活这团毫无头绪的乱线，人们开始寻求慰藉，法国艺术家 Jean Jullien 通过简单随意的线条创造出的卡通形象大受追捧，极致的黑色线条勾勒轮廓，鲜艳的大色块填充，搞怪的动作造型和带有情绪的表情，这些元素组合出来的奇趣治愈感带领人们超脱于现实的琐碎与未知，发现平凡生活中的乐趣。2006 年，设计师 Jae Huh 和艺术家 Jean Jullien 在中央圣马丁学院相识，合作开展了 NouNou 项目，后成立了同名品牌。如今品牌也拓展到包括服装，配饰，家居生活方式等多个品类。NouNou 的爆火得益于 Jean Jullien 简单的形象创

造，看似随意的线条却传达出充沛的情感，间接反映着消费者当下的心情，同时对于不同载体有着极强的兼容性。Jean Jullien 层出不穷的想法将这些线条不断延展成画作，再从画作应用到品牌不同的媒介中，最终出现在服装上的 NouNou 获得了消费者的认可和追捧，一度成为 2016 年的现象级时尚单品。近年来，在各种卡通形象不断被塑造成“顶流明星”之时，NouNou 的存在就如一股清流一般，轻松简单却又富含情绪价值，在这个浮躁的时代用简单的线条和鲜明的态度不断给大众传播治愈能量。



JJJJound



"JJJJound 这个品牌是关于我们不做任何妥协的态度，我们遵循的理念是设计和生产我们需要的产品，并渴望接受评判。"
——品牌创始人 Justin Saunders

如果用一个词可以形容好品味的话，那么“JJJJound”或许是最为贴切的一个。2006 年，品牌创始人 Justin Saunders 在互联网上建立了一个“数字情绪板”，用风格化遴选出来的图像分享想法和感受。通过搭配和组合这些不同来源的图像，构成了其特有的视觉体系，同时，搭乘互联网蓬勃发展的红利，积累了一批忠实的受众。2010 年，JJJJound 创意工作室正式成立后，Justin Saunders 开始接触到全球各地的创意人士，后期加入了 Donda 团队并开展了一系列创意工作，同时也帮助 JJJJound 赢得了街头文化和创意社群的进一步认可。一直以来，JJJJound 没

有具体的产品范围，以独属于品牌的氛围打造日常必备产品，这些在极致简约、精巧的配色加持过后的产品，也是品牌审美体系之下的“理想版本”，低调日常的颜色，极少的铺陈，善用留白的设计吸引着同样品味的人群。近年来，JJJJound 也成为各大品牌联名企划中的常客，与 Reebok、Vans 和 New Balance 等品牌展开了备受瞩目的合作。在这个互联网效应达到顶峰的时代，作为曾经从互联网初期创造出的“好品味”依旧保持着“少即是多”的精神，而从“数字情绪板”转变为如今备受瞩目的品牌，JJJJound 靠着逐渐丰满的品味体系即将获得更大的时尚话语权。



《2023 全球时尚 IP 白皮书》精编版

《2023 全球时尚 IP 白皮书》
2023 GLOBAL FASHION IP WHITE PAPER
尚交所 出品

方涛
创始人兼主编

编辑总监：张凌菲

编辑：王俞霏、段羽伦、黄哲斐

编辑助理：刘逸凡

艺术设计：郑晓晨

制作：疏群



扫描上方二维码，关注尚交所，
后台回复 “2023 白皮书”
即可获得完整版《2023 全球时尚 IP 白皮书》。



合作联系：
小尚 @ 尚交所

媒体垂询：pr@fashionexchange.com.cn

市场 / 业务合作 : business@fashionexchange.com.cn

人才招聘：talent@fashionexchange.com.cn

尚交所官网：www.fashionexchange.com.cn

-  尚交所 FashionExchange
-  尚交所 FashionExchange
-  尚交所 FashionExchange
-  尚交所
-  fashionexchangeofficial

关于尚交所

尚交所（Fashion Exchange）是一家全球化的时尚 IP 合作和创新平台。2017 年，尚交所首个提出“时尚 IP”概念，开创了以「时尚 IP 赋能新商业」为核心的品牌联名与跨界合作模式。目前，尚交所已成功推出了包括 FILA FUSION x TEAM WANG design、Absolut x SR_A、Alexander Wang x 麦 当 劳、ANGEL CHEN x H&M、Superdry x Clottee、Karl Lagerfeld x 青岛啤酒、Mizuno x 空山基、ANGEL CHEN x Canada Goose、太平鸟 x 上 海 凤 凰、乐 町 x 大 白 兔、Alexander Wang x VIVO、ANTA x Opening Ceremony、波司登 x 玛莎拉蒂、易烊千玺 x RIMOWA 等多个联名合作项目。自 2019 年开始，尚交所联合第一财经商业数据中心（CBNData）连续 5 年发布了聚焦全球时尚 IP 在中国市场综合表现排名的专业榜单——《Fashion IP 100》全球时尚 IP 榜，以及由尚交所独立发布的旨在向公众普及时尚 IP 与全球时尚消费新趋势，新变化与新实践的《全球时尚 IP 白皮书》。

著作权声明：

本《2023 全球时尚 IP 白皮书》(除《2023 全球时尚 IP 榜》外)的著作权归尚交所(上海)文化发展有限公司(“尚交所”)所有，并且受《中华人民共和国著作权法》及相关法律法规的保护。未经尚交所事先书面同意，任何人不得出于任何商业或盈利性目的对本报告对部分及全部内容进行复制、摘录、编写、修改或转载。如经尚交所同意而转载本报告中任何内容的，应注明本报告的著作权所有方的名称。

本《2023 全球时尚 IP 榜》的著作权归尚交所(上海)文化发展有限公司(“尚交所”)与第一财经商业数据中心(CBNData)共同所有，并且受《中华人民共和国著作权法》及相关法律法规的保护。未经尚交所和 CBNData 事先书面同意，任何人不得出于任何商业或盈利性目的对本报告对部分及全部内容进行复制、摘录、编写、修改或转载。如经尚交所和 CBNData 同意而转载本报告中任何内容的，应注明本报告的著作权所有方的名称。

尚交所和 CBNData (如适用)不对本报告中引用、转载的任何文字、数据和图片内容的真实性、完整性提供任何承诺或保证。如任何人需使用此等引用、转载的内容，则须经过该内容著作权人合法授权后方可使用并对此承担全部法律责任。任何人不得擅自以尚交所或 CBNData (如适用)的名义进行转载、盗用或发布上述引用、转载的内容。

尚交所与 CBNData (如适用)对于本报告中各项数据来源及图片内容来源已尽合理谨慎的审查义务。任何组织或个人认为本报告中所包含内容可能涉嫌侵犯其合法权益的，请及时向尚交所或 CBNData (如适用)提出书面反馈，并提供其有效身份证明、权属证明及详细情况说明。

本报告之目的在于对时尚产业之发展趋势进行分析与总结，本报告具体内容仅可用作参考，任何人依据本报告内容作出任何判断、评论、商业决策、推论，或因此遭受的任何直接或间接的损失，尚交所与 CBNData (如适用)均不承担任何责任。

对于任何人不遵守本声明和 / 或其他侵权违法行为，尚交所和 CBNData (如适用)保留通过法律程序向相关单位和个人追究法律责任的权利。

《2023 全球时尚 IP 榜》数据合作伙伴：
第一财经商业数据中心（CBNData）

数据分析师：

CBNData 高级总监兼首席商业分析师，李湘
CBNData 商业研究总监，刘一璇
CBNData 商业研究经理，傅逸楠
CBNData 高级数据工程师，周晋
榜单数据时间段：MAT 2023
* 为保护消费者隐私和商家机密，榜单所用数据均经过脱敏处理。

数据说明：

数据来源：CBNData 消费大数据、百度指数、微博、小红书、抖音
CBNData 立足领域数据库、公开数据、数字化媒体矩阵以及消费品牌数据库，全方位洞察消费特征和行业趋势，助力商业决策。

图片说明：

本书仅供交流，非商业用途。书中采用的所有图片已注明出处，出品方已尽力追寻并确认所采用图片的版权、相关摄影师、原网页等源头。在此我们感谢所有图片的作者。如有被遗漏或错误标注的原作者，欢迎与我们联系并告知。

