

2020 年形塑時尚產業的十大趨勢

紡拓會 市場開發處

面對 2020 年，時尚產業的普遍心聲是「焦慮」與「憂心」。疲軟的經濟與激烈的競爭，勢將削弱產業的成長。

根據麥肯錫公司(McKinsey)的「2020 年時尚產業報告(The State of Fashion 2020)」，2020 年產業成長率預估為 3% ~ 4%，略低於在 2019 年的預測。由於大環境的不穩定，加上全球政治動盪、貿易戰的持續威脅，以致消費者的消費行為趨向謹慎保守。

以地區來看，北美洲的消費者購買不見衝勁，關稅影響到進口與出口；亞太地區儘管成長減緩，依舊相對強勁，惟此地區的零售業績已經跌落至預測值之下，2020 年仍將不見好轉；歐洲市場依舊苦於經濟不彰與英國脫歐的不確定性；新興歐洲、拉丁美洲、中東及非洲的預測則持平，其中巴西、奈及利亞兩個人口眾多的國家，因中產階級迅速增加，有望成為亮點。

由於時尚產業供應鏈遍布全球，因此相關業者對於關稅及貿易紛爭感到非常憂慮。根據麥肯錫報告，受調企業主管中僅 9% 認為 2020 年情況會有所改善，最常聽到的用詞是「挑戰、不確定、中斷」，相較前一年的常用詞「改變、數位化、快速」，確實較為悲觀。所有受調者皆預期經營環境轉壞，當中亞洲是最樂觀的地區，但也僅 14% 主管看好來年前景。

永續性帶來的機會與挑戰

受調主管們同時將「永續性」列於機會與挑戰兩張清單上的首位。時尚產業的環保歷史紀錄不佳，紡織業仍占全球溫室氣體排放量的 6%，農藥使用量的 10% ~ 20%。尤其紡織品製程中的水洗、溶劑及染料，需為工業水污染的五分之一負責，而時尚業要為 20% ~ 35% 流入大海的塑膠微粒負責。

不過，這份報告顯示，雖然永續時尚產品的數量仍然很低，但過去兩年內已經增加達五倍。報告認為，未來會出現投入更多的永續材質與技術，以及循環經濟的研究與舉措，此已超越 2019 年企業聚焦於落實環保承諾的透明度，更往上提升，對消費者與企業都是好消息。不過，考慮到所需要的投資，中小企業可就得頭痛了。

「超級贏家」的崛起

「兩極化」在時尚業是不爭的事實，對穩居超級贏家的企業而言，可謂陽光普照，且此 20 家超級贏家的企業利潤，光 2018 年的加總，就超過其他所有企業之利潤總和。

超級贏家新入榜的三家成員有 Anita Sports、Heilan Home (HLA Corporation) 及 Lululemon，反映出運動服裝的實力與中國大陸選手與日俱增的影響力。在奢侈品方面，開雲集團 (Kering) 由於旗下品牌 Gucci 的雙位數銷售成長，加上在亞太市場 (如日本) 的表現亮眼，名次大大提升。此外，向為贏家的大咖，諸如 Nike、Inditex 及 LVMH，過去十年的利潤翻了超過一倍，2018 年的獲利皆超過 20 億美元。除了上市公司之外，還有一群「隱形冠軍」值得關注。在知名品牌裡，Chanel 是要角，其 2018 年的銷售額超過 100 億美元；而屬於價格帶另一端的便宜品牌 Primark，則因為堅守核心價值，成為表現亮麗的競爭者。

飄浮不定的前景

新的一年，在經濟成長趨緩造成利潤壓力、數位化腳步加快及顧客對永續要求更高的情況下，前景艱困。能因應及適應這些情況的企業就是贏家，確保利潤提升比營收成長重要，並致力維持營運及財務彈性，改進生產力。

報告中提及：「好消息是，展現韌性與決心的企業，2020 年之後會獲得其他的報酬。中國大陸依然是全球與當地業者賺錢的機會所在，但不能過度仰賴此一市場；印度、東南亞、中東及俄羅斯，都是可進一步開拓的市場」。

在加強瞭解消費者方面，報告建議，業者應專注於清楚知道如何善用新的社群媒體管道與功能、如何優化店面網路與體驗，以及如何改變產業以大幅提升永續性。研發與創新將是達成短期永續目標的重要方法，同時也是翻新產業經濟模式，以達到長期轉型的手段。

掌握十大趨勢，找出致勝方程式

最後，提供 2020 年的十大趨勢，供讀者參考以掌握並瞭解市場發展風向球。

維持高度警覺

要持續保持警覺。逐漸升高的不安情勢可能破壞已開發與新興市場兩種經濟體之間的關係。經濟衰退的風險會刺激各行各業的公司進行其他宏觀風險的準備，譬如：地緣政治的不安與貿易緊張情勢的蔓延。

分散風險，拓展中國大陸以外之市場

雖然中國大陸蘊含著許多商機，但此一龐大市場遠較品牌預期的更難突破。部分成功切入的企業變得過分依賴中國大陸，其他進入者則仍在掙扎，因此企業應該擴張至其他高成長地區，以分散風險。

掌握下一代擁戴的社群媒體

隨著傳統的網路參與模式在著名社群媒體平臺上逐漸沒落，時尚業者需要重新思考策略，並找出行銷投資報酬率最大化的方法。搶眼吸睛的內容將是關鍵，分配在每個市場的正确平臺上，使用具說服力的行動來設計，例如：設計「立即購買」的連結，並盡可能與結帳功能無縫接軌。

與消費者比鄰而在

消費者對便利性與立即性的需求，促使著零售業者以較小型的店面來擴充現有的實體零售網絡，讓消費者不論在何處都能在近距離內找到商店。想要贏，關鍵就在於店內體驗的強調，以及將鄰近社區與郊區店內的商品組合在地化，與主要通路的商品有所區隔。

永續第一，落實綠色概念

全球時尚產業極為耗能、汙染並浪費，雖然已有些進步，但尚未認真看待環保責任。新的一年，面對消費者要求的轉型改變，時尚產業需要將環保的陳腔濫調及廣告噪音，具體轉化成有意義的行動與遵循法令的行為。

材料革命與研發

時尚品牌無不汲汲於對目前標準材質開發替代性材質。重要大咖著重於更為永續的替代材質，包括重新發現與再造舊有的受歡迎材質，以及兼具美感與功能的高科技材質。未來研發方向將越來越著重新纖維、布料、加工及其他材質創新的材料科學，以供大規模使用。

包容性文化當道

消費者及員工期許並要求時尚企業主動提倡多元性與包容性。更多企業將提升多元性與包容性的優先程度，將觀念貫穿整個組織，聘僱具備此理念的高層。然而，企業的相關實踐方案亦會受到監督，檢視其真誠度與結果。

跨國挑戰席捲而來

隨著製造商與中小企業跨出傳統角色，轉為直接銷售給全球消費者，歷史悠久的品牌與零售商將面對更多來自亞洲新挑戰者的競爭。預期更大的挑戰將來自亞洲供應鏈中的業者，他們會設計流行的款式，利用跨國電商平臺並以付得起的價格來銷售。

非傳統的傳統

傳統貿易展必須接受新的角色，調整他們的目標對象，以因應日增的直接銷售予消費者的活動、縮短的時尚週期，以及數位化。為了區隔市場，甚至是存活下去，貿易展活動需要增加 B2C (企業對消費者) 的吸引力，或推出新服務與新體驗，以改進與傳統 B2B (企業對企業) 對象的關係。

數位時尚業者應重新調整

對數位時尚業者的評估已到達眼花撩亂的程度，雖然許多高調新上市企業與私營公司已有獨角獸 (價值超過 10 億美元的新創公司) 的地位，投資者的觀感卻不佳。投資者對於部分數位時尚業者的獲利進展感到擔憂，包括從純網路零售商與市場，到直接銷售予消費者的品牌，以及其他以數位為首的商業模式在內。

總之，永續性、數位化及創新，是 2020 年最值得注意的重要趨勢，時尚產業必須掌握關鍵，方能找到致勝方程式。