

## 2022年中国奢侈品市场： 个人奢侈品迎来增长新局面

## 作者简介及致谢

**布鲁诺** (Bruno Lannes) 是贝恩公司资深全球合伙人，常驻上海。

联系方式: [bruno.lannes@bain.com](mailto:bruno.lannes@bain.com).

**邢微微** 是贝恩公司全球合伙人，常驻香港。

联系方式: [weiwei.xing@bain.com](mailto:weiwei.xing@bain.com).

本报告作者特别感谢贝恩公司董事经理**邹晓琳**和助理顾问**尉喆文**为本报告做出的贡献。

本报告的研究基础包含次级市场研究、针对贝恩获取的财务信息的分析研究和一系列行业参与者访谈。贝恩公司没有对所获取的财务信息进行独立验证，因此无法以明示或暗示的方式保证此类信息的准确性或完整性。本次报告所含的市场和财务信息、分析和结论均建立在上述信息的基础上，所以在贝恩公司看来，它们不应当被视为未来表现或结果的确切预测或保证。无论贝恩公司及其分公司、还是它们各自的主管、董事、股东、员工和代理机构都不必为任何因为使用或信任本文件中所含的信息和分析所造成的后果承担任何责任。本报告的版权由贝恩公司所有。任何个人或组织不得在没有贝恩公司明确书面授权的情况下发表、传播、散布、复制或重印整篇报告或其任一部分。

## 2022年中国奢侈品市场：个人奢侈品迎来增长新局面

## 摘要

- ▶ 2022年，中国奢侈品市场同比下滑10%，连续5年的飞速增长暂告一段落。新冠疫情对业务的影响是造成下滑的主要原因。
- ▶ 尽管暂时受挫，奢侈品消费基本面依然强劲，预计将在2023年恢复增长。

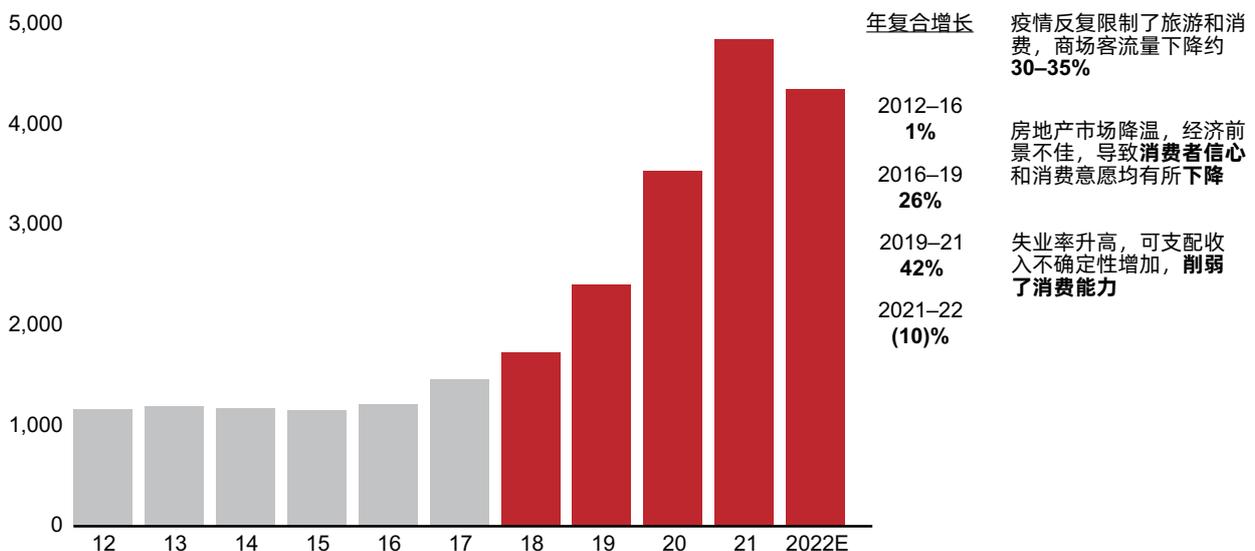
过去5年，中国奢侈品市场一路高歌猛进，2019至2021年市场规模实现翻番。然而，受新冠疫情的影响，国内经济和社会活动有所放缓，导致门店客流减少，消费意愿下降，增长势头在2022年明显减弱。

因此，2022年个人奢侈品市场同比下滑10%（图1），几乎各个奢侈品品类和大部分品牌都遭遇了5年来首次大幅下滑。

2022年，中国消费者的主要个人奢侈品消费发生在国内。在年初取得强势开头后，由于疫情反复造成消费高开低走，消费者减少了光顾线下门店购物的频率。

图 1: 2022年，中国奢侈品市场下滑10%，结束了连续5年的增长势头

中国境内个人奢侈品市场销售额（亿元人民币）



资料来源：2021年贝恩-意大利奢侈品协会全球奢侈品报告；贝恩分析

## 2022年中国奢侈品市场：个人奢侈品迎来增长新局面

房地产市场降温、收入不确定性增加以及对新冠疫情的担忧削弱了消费者信心，很多消费者减少了外出次数和社交活动。根据领先奢侈品牌的数据，商场客流量下降了30%–35%。

不过，得益于转化率的大幅提高，奢侈品销售额的下滑幅度低于客流量减少。疫情期间消费者不再像过去那样在门店内随意浏览挑选商品，他们往往目标明确，迅速完成购物。

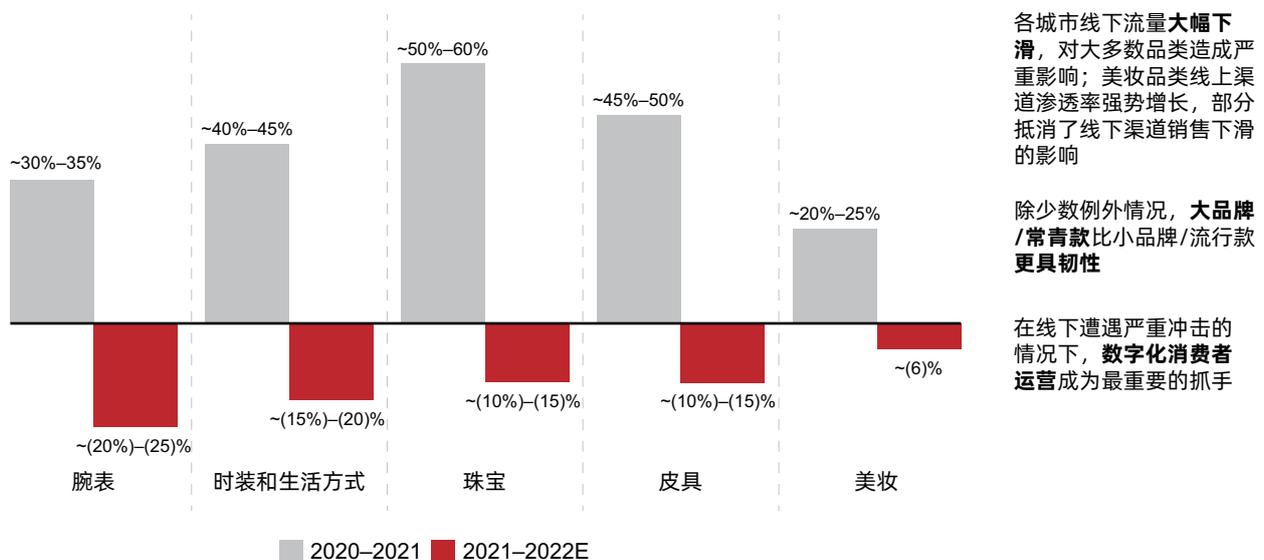
所有奢侈品品类都遭遇了市场下滑带来的影响，但程度各不相同（图2）。线上渠道渗透率较高的品类受疫情影响的影响较弱，表现也相对较好。例如：线上渠道渗透率高达50%的奢侈美妆品类仅缩水了6%左右。

其他品类的线上渠道渗透率相对较低（10%–15%），受疫情影响也相对较大。其中，腕表市场下滑最为严重，相比2021年缩水了20%–25%；时装和生活方式品类下滑15%–20%；珠宝和皮具品类略好，下滑10%–15%。

非美妆品类的表现与历史趋势一致——在遭遇下滑时，珠宝和皮具品类的表现往往是最好的，其次为时装品类，而腕表品类表现最弱。

图 2: 2022年所有品类均遭遇下滑，其中腕表下滑最为严重

中国境内个人奢侈品市场同比增速，按品类划分（%）



资料来源：行业专家和从业者访谈；贝恩分析

## 2022年中国奢侈品市场：个人奢侈品迎来增长新局面

2022年，尽管大多数品牌都遭遇了业绩下滑，但也有一些品牌逆势而为，在困难重重的情况下保持平稳甚至取得增长。它们的成功得益于三大因素：

- 大品牌表现往往优于小品牌；
- 拥有标志性经典款商品的品牌，表现优于主打流行款或季节款的品牌；
- VIC客户（Very Important Customer）集中度较高的品牌表现更好。

我们在今年的研究中探索了三大主要趋势以及它们对奢侈品市场恢复的影响。这三大趋势包括：VIC客户规模壮大、免税购物和全球定价策略。

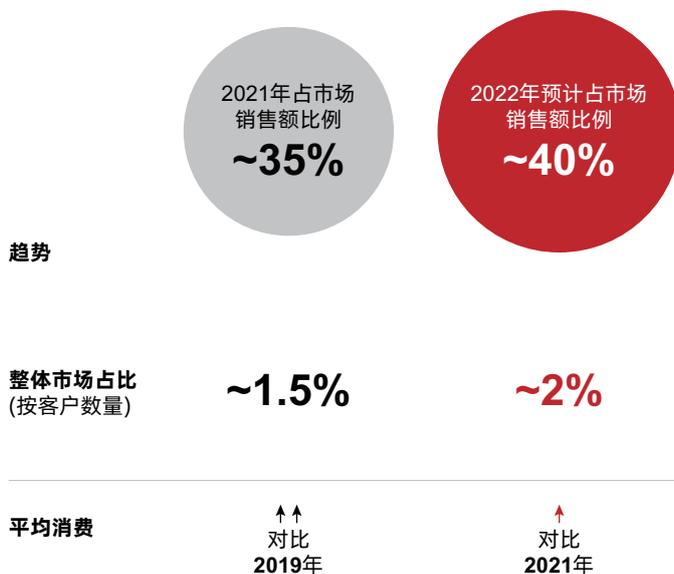
### 趋势1：VIC客户规模壮大

根据贝恩最新的奢侈品市场研究，在全球范围内，头部2%的客户贡献了大约40%的奢侈品销售额。中国奢侈品市场的VIC客户集中度较高，并在2022年得到了进一步提升（图3）。

相比高净值人士，入门级奢侈品消费者受到经济放缓的影响更大。同时商场客流量减少，导致奢侈品门店拉新数量降低。因此在2022年，销售额更集中于VIC客户。一些奢侈品牌在中国市场的VIC客户销售集中度甚至超过了全球平均水平。

图 3: 2022年中国市场VIC客户集中度进一步提升

全球整体市场头部客户占比（2021–2022E）



中国市场独特之处



对于线下渠道及流量依赖程度更低、VIC客户集中度更高的品牌，在2022年表现较好

资料来源：2021年贝恩-意大利奢侈品协会全球奢侈品报告；贝恩分析

## 2022年中国奢侈品市场：个人奢侈品迎来增长新局面

在线上渠道，VIC客户也是购买奢侈品的主力军。以天猫奢品领先品牌为例，一年内消费三次以上的购物者贡献了超过50%的销售额，成为增速最快的消费人群。

## 趋势2：免税生态体系

近几年来，海南免税购物为中国奢侈品市场的繁荣发展做出了卓越贡献。但是受疫情影响，2022年，海南免税销售额预计约为350亿元人民币，同比下降30%左右（图4），离1000亿元的目标有较大差距。购物者人均消费额增长8%，略微抵消了下滑之势。

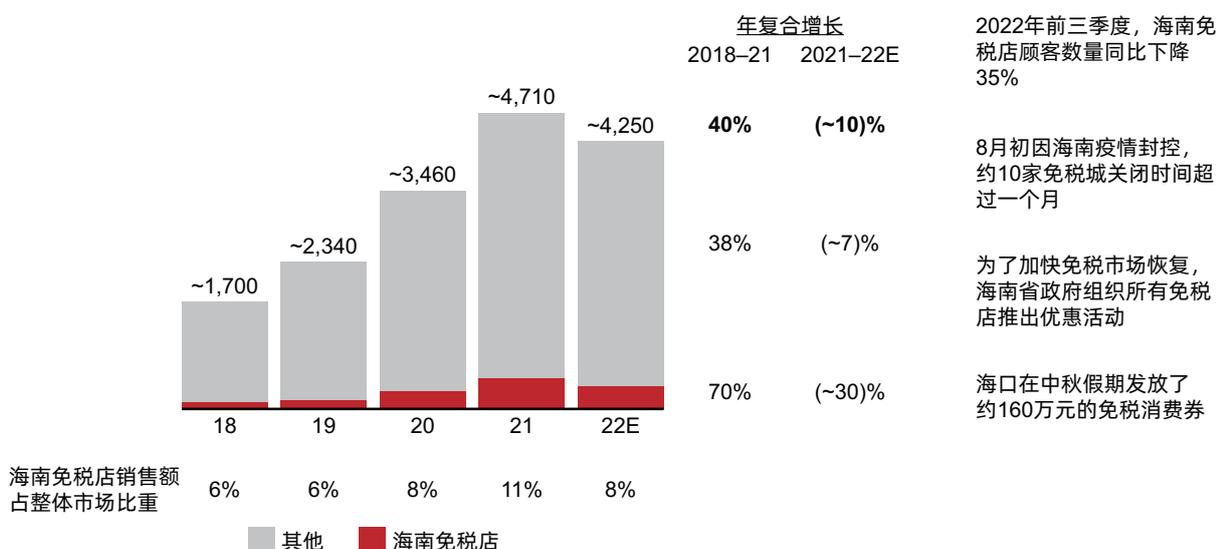
客流量减少是销售额下降的直接原因。2022年，海南免税购物者人数减少了35%左右。对此，海南省在第三季度推出大力度优惠活动，并举办了中国国际消费品博览会，意在重振旅游业，促进消费。

暂时的困难并未动摇中国政府大力推动海南离岛免税业务发展、促进消费回流的决心。品牌、零售商和开发商也坚持履行各自在海南省的投资承诺。

同时，中免集团及其附属公司通过大力推广境内电商业务来抵消航空旅行限制造成的影响。2022年上半年，有税商品贡献了中免集团将近40%的收入（图5）。

图 4：2022年海南免税销售额下降30%左右

中国境内个人奢侈品市场销售额（亿元人民币）

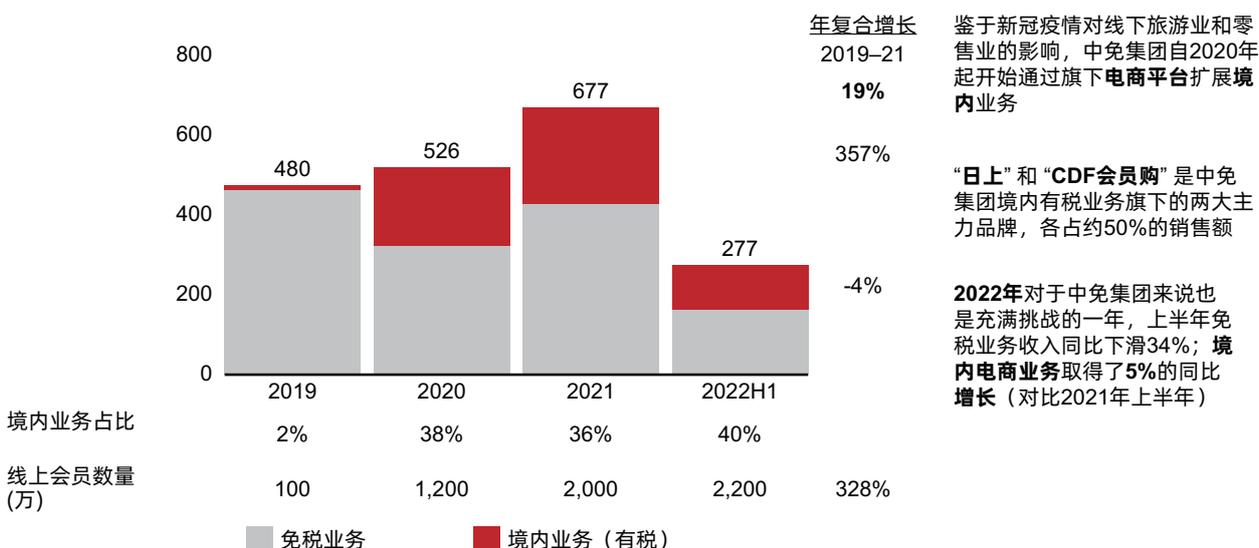


资料来源：万得资讯；文献研究；贝恩分析

2022年中国奢侈品市场：个人奢侈品迎来增长新局面

图 5: 旅游零售商境内有税电商平台在疫情期间成为重要购物渠道

中免集团收入（按业务类型划分，亿元人民币）



鉴于新冠疫情对线下旅游业和零售业的影响，中免集团自2020年起开始通过旗下电商平台扩展境内业务

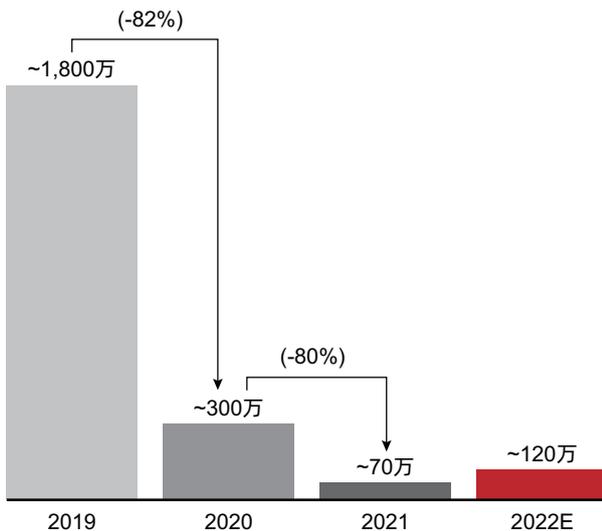
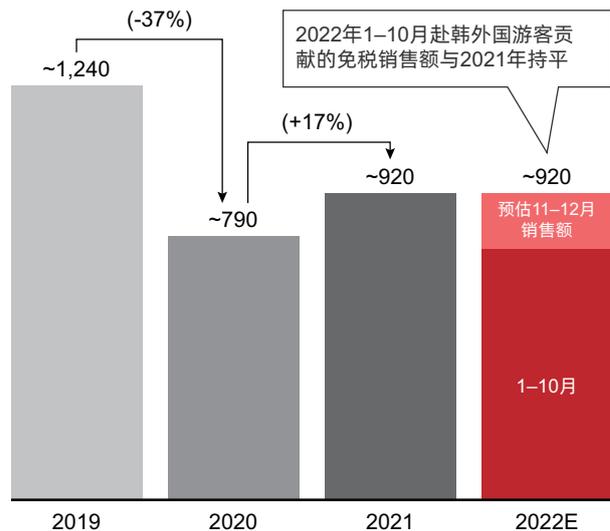
“日上”和“CDF会员购”是中免集团境内有税业务旗下的两大主力品牌，各占约50%的销售额

2022年对于中免集团来说也是充满挑战的一年，上半年免税业务收入同比下滑34%；境内电商业务取得了5%的同比增长（对比2021年上半年）

折扣有税业务的增长加大了奢侈品牌跨渠道统一定价的难度。2022年12月中旬，部分领先品牌美妆商品国内官方价格和有税渠道价格之间的差距达到了60%-70%。从中短期角度来看，这一趋势可能会影响奢侈美妆品牌的品牌价值。

在更广的奢侈美妆生态体系中，韩国免税市场依然发挥十分重要的作用。过去两年，赴韩旅游遇冷，但是免税销售额依然处在高位。以2022年为例，虽然赴韩游客数量骤降超九成（对比2019年），但免税销售额却维持在2019年70%左右的水平（图6）。这表明代购等跨境出口交易活动依然活跃。

图 6: 赴韩旅游骤降90%，但是免税销售额保持稳定

韩国免税店外国游客人数  
(2019–2022E)赴韩外国游客贡献的免税销售额  
(2019–2022E, 亿元人民币)

注：在韩国购买免税产品的外国游客中，约九成是代购商，其客户主要来自中国；数据包括所有旅游零售品类  
资料来源：韩国免税店协会；分析师报告；文献研究；贝恩分析

### 趋势3：全球定价策略

中国自2020年开始采取出入境限制措施，因此大多数品牌无需统一中国市场与世界其他地区的价格。与疫情之前的情况类似，一些奢侈品在中国和欧洲之间存在较大价差。在过去两年，只有少数品牌采取了全球统一定价的策略。

以皮具品类为例，我们通过抽查领先SKU的价格，发现在未计入增值税退税（10%–12%）的情况下，中国和欧洲的价差达到了25%–45%。其中，入门级奢侈品的价差高于价格更贵的奢侈品。

在其他品类中，鞋类的价差较大（25%–35%），珠宝和腕表的价差则相对较小（图7）。这是因为很多珠宝和腕表品牌早在多年前就已采取全球统一定价策略，并在中国采取出入境限制措施时依然延续了这一策略。

### 展望未来

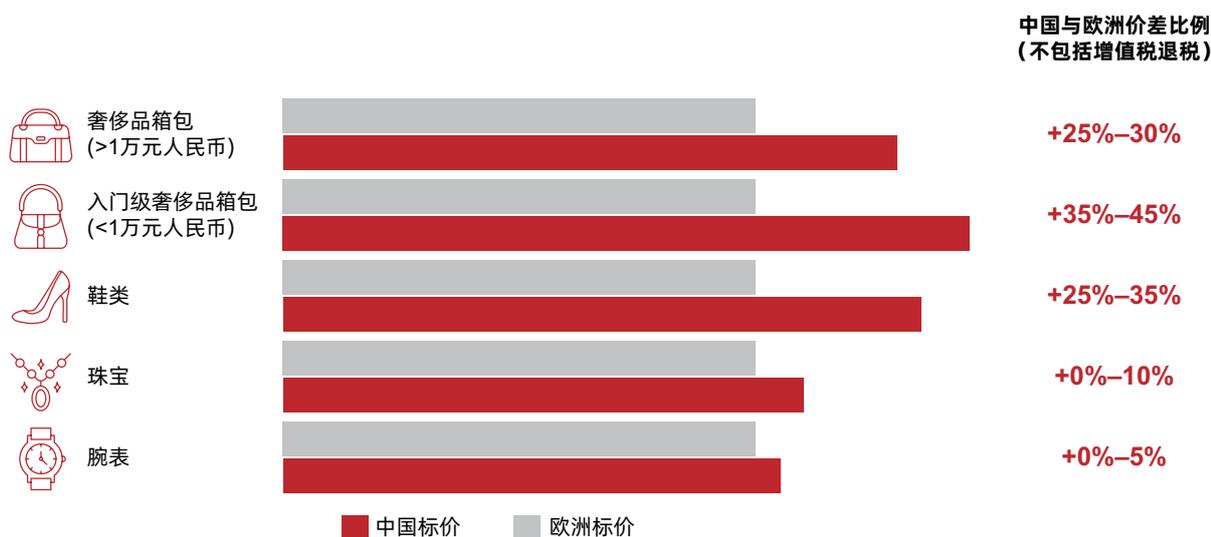
我们相信2022年的下滑仅是暂时受挫，不会长期延续。2023年，随着中国逐步从新冠疫情的影响中恢复，奢侈品市场会重新走上正轨。我们预计第一季度结束前市场就会重回正向发展。

中国市场的消费基本面依旧稳健，相比其他新兴市场，中国有更多的中高收入消费者，到2030年数量预计会翻番（图8）。从中长期角度来看，中国依然是奢侈品市场重要的增长引擎，依然占据世界消费品市场的中心地位。

2022年中国奢侈品市场：个人奢侈品迎来增长新局面

图 7: 因为价差, 一旦出境旅游恢复, 出国购买奢侈品对中国消费者来说依然很有吸引力

中国市场与欧洲市场之间的价差 (截至2022年12月21日)



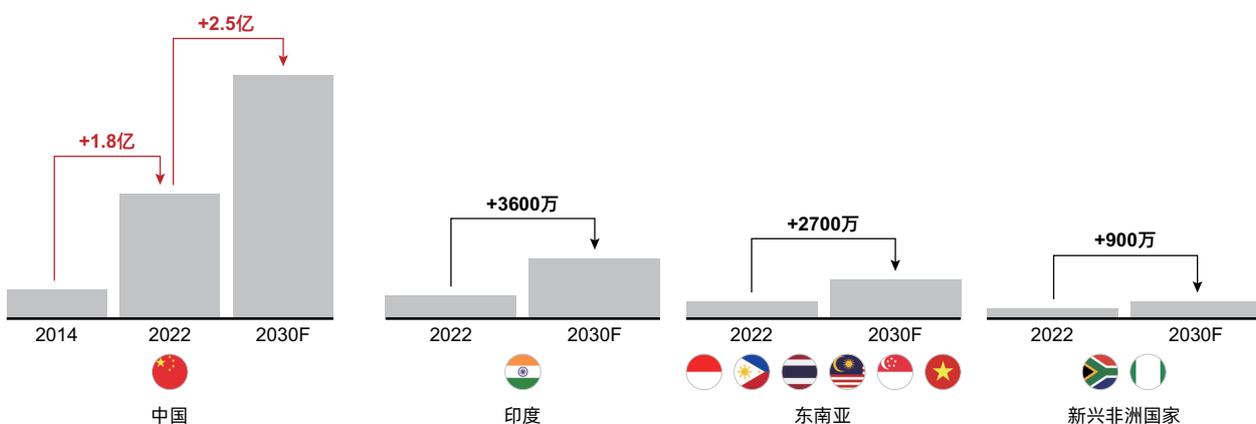
注: 在各品类3–5个领先品牌中选择销量较高的3个SKU; 箱包、鞋类和珠宝价格参照法国官网价格; 腕表价格参照瑞士官网价格; 欧元对人民币汇率为1:7.3, 瑞士法郎对人民币汇率为1:7.5  
资料来源: 中国官网; 法国官网; 瑞士官网

图 8: 尽管暂时受挫, 中国依然是最具潜力的奢侈品市场

中国仍是增长引擎

其他区域的增长分散于多个新兴市场

中高收入消费者



预计到2030年中国中高收入人群数量将翻番

资料来源: 2021年贝恩-意大利奢侈品协会全球奢侈品报告; 贝恩分析

2022年中国奢侈品市场：个人奢侈品迎来增长新局面

随着疫情影响消退，奢侈品消费将逐步恢复，同时商场客流量和消费者信心也会迎来反弹。我们预计奢侈品销售额在2023年中就将重回2021年的水平。

海南将重新成为消费者，尤其是中国游客国内游的主要旅游目的地。跨境旅游需求也会反弹，香港、澳门、东南亚等亚太国家地区将成为首批赢回中国内地游客的旅游目的地。

中国奢侈品消费者拥有独特的购物行为和偏好，这决定了中国和世界奢侈品市场之间存在着日益扩大的差异，尤其体现在数字化程度、零售环境、文化背景、与奢侈品牌之间的关系等方面。能够深入体察中国奢侈品市场差异的品牌将逐步走向成功。

尽管大家对新的一年充满乐观，但也暗藏风险。

对于品牌而言，重中之重是在出国旅游恢复前解决中国和欧洲市场之间的价差。虽然航班至今尚未完全恢复运营，但是需求和客流量将很快迎来爆发。和疫情前一样，汇率的波动将影响消费者对旅游目的地的选择。

有媒体报道称，越来越多的高净值人士考虑将家族办公室设立在新加坡、香港和其他地区。奢侈品牌可能会经历调整中国内地市场和世界其他地区之前的再平衡重心。

在过去三年，奢侈品牌在中国大力投资，提升客户体验和客户服务。现在，中国奢侈品消费者无论所居何地，都期望甚高。奢侈品牌需要确保客户关系管理工具能够在不同国家和地区间有效发挥作用，从而能够在世界各地为客户带来出众的体验，持续增长，续写辉煌。

# Bold ideas. Bold teams. Extraordinary results.

## **贝恩公司是一家全球性咨询公司，致力于帮助世界各地有雄心、以变革为导向的商业领袖共同定义未来**

目前，贝恩公司在全球39个国家设有64个分公司，我们与客户并肩工作，拥有共同的目标：取得超越对手的非凡业绩，重新定义客户所在的行业。凭借度身订制的整合性专业能力，配以精心打造的数字创新生态系统，我们为客户提供更好、更快和更持久的业绩结果。自1973年成立以来，我们根据客户的业绩来衡量自己的成功。我们在业内享有良好的客户拥护度，贝恩客户的业绩相较同期股票市场的表现高出四倍。

## **是什么使我们在竞争激烈的咨询行业中脱颖而出**

贝恩公司坚信管理咨询公司发挥的作用不应局限于提供建议方案的范畴。我们置身客户立场思考问题，专注于建议方案的落地。我们基于执行效果的收费模式有助于确保客户与贝恩的利益捆绑，通过与客户通力合作，以发掘客户的最大潜力。我们的战略落地/变革管理®（Results Delivery®）流程协助客户发展自身的能力，而我们的“真北”（True North）价值观指导我们始终致力于为我们的客户、员工和社会实现目标。

## **贝恩公司大中华区**

20世纪90年代初，贝恩公司进入中国，是较早进入中国市场的全球咨询公司之一。目前在北京、上海和香港设有三个分公司，大中华区员工人数近400人。多年来，凭借对中国本地市场的了解和在全球其他地区积累的丰富经验，我们持续为不同行业的跨国公司和中國本土企业提供咨询服务，度身订制企业策略和解决方案。



欲了解更多信息，请查询 [www.bain.cn](http://www.bain.cn) 或关注微信号：



阿姆斯特丹·亚特兰大·曼谷·北京·班加罗尔·波士顿·布鲁塞尔·布宜诺斯艾利斯·芝加哥·哥本哈根·达拉斯·迪拜·杜塞尔多夫·法兰克福  
赫尔辛基·香港·休斯顿·伊斯坦布尔·雅加达·约翰内斯堡·吉隆坡·基辅·拉各斯·伦敦·洛杉矶·马德里·墨尔本·墨西哥城·米兰·  
莫斯科·孟买·慕尼黑·新德里·纽约·奥斯陆·帕洛阿尔托·巴黎·帕斯·里约热内卢·罗马·圣弗朗西斯科·圣地亚哥·圣保罗·首尔  
上海·新加坡·斯德哥尔摩·悉尼·东京·多伦多·华沙·华盛顿·苏黎世·利雅得·多哈