

全球价值链重构下温州鞋类企业出海路径研究

——以奥康国际为例

方雨昕, 陈高翔, 邱桂贤, 赵紫嫣, 徐佳希, 袁沛如

温州职业技术学院, 浙江 温州, 325004

发布日期: 2026年6月29日

摘要

在全球价值链深度重构与国际贸易规则加速演变的背景下, 中国鞋类产业正经历从“代工出口”向“品牌出海”、从“成本驱动”向“价值驱动”的系统性转型。本文以全球价值链理论、企业国际化理论为分析框架, 以温州鞋业核心龙头企业奥康国际为典型案例, 综合运用案例研究法与比较分析法, 系统剖析温州鞋类企业出海的宏观政策环境、国际贸易背景、出口贸易现状、深层痛点及协同突围路径。研究发现, 温州鞋业出口规模大、依存度高, 但面临价值链低端锁定、品牌认知不足、成本优势消退、绿色贸易壁垒加码等多重困境; 以奥康为代表的头部企业通过“合规破壁—技术筑基—文化赋能—渠道深耕”四维战略实现了从OEM向OBM的初步跃迁, 而产业集群的协同效应与数字化转型则为中小企业提供了差异化突围路径。本文旨在为中国传统制造企业突破低端锁定、构建全球化品牌竞争力提供理论参考与实践范式。

关键词

全球价值链; 鞋类出海; 温州产业集群; 奥康国际; 品牌国际化; 集群协同

Research on the Outbound Paths of Wenzhou's Footwear Enterprises under the Reconstruction of Global Value Chains

—A Case Study of Aokang International

Yuxin Fang. Gaoxiang Chen. Guixian Qiu. Ziyang Zhao. Jiaxi Xu and Peiru Yuan

Wenzhou Polytechnic, Zhejiang Wenzhou 325004, China

Abstract

Against the backdrop of deep reconstruction of global value chains (GVCs) and the accelerated evolution of international trade rules, China's footwear industry is undergoing a systemic transformation from "OEM export" to "brand globalization" and from "cost-driven" to

文章引用: 方雨昕, 陈高翔, 邱桂贤, 赵紫嫣, 徐佳希, 袁沛如. (2026). 全球价值链重构下温州鞋类企业出海路径研究——以奥康国际为例. 经济学年鉴, 1(2), 62 - 73. ISSN Print: 3079-5427, ISSN Online: 3079-5435.

DOI: 10.63313/Economics.8017

"value-driven" models. Using the theories of global value chains and enterprise internationalization as an analytical framework, and taking Aokang International, a leading footwear enterprise in Wenzhou, as a typical case study, this paper systematically analyzes the macro-policy environment, international trade context, current export status, deep-seated pain points, and collaborative breakout paths for Wenzhou's footwear enterprises going global. The study employs case study and comparative analysis methods. Key findings indicate that while Wenzhou's footwear industry has a large export scale and high dependency, it faces multiple dilemmas: lock-in at the low end of GVCs, insufficient brand recognition, diminishing cost advantages, and escalating green trade barriers. Leading enterprises like Aokang have achieved a preliminary transition from OEM to OBM through a four-dimensional strategy: "Compliance barrier-breaking -Technology foundation-building -Cultural empowerment-Channel deep cultivation." Meanwhile, the synergistic effects of industrial clusters and digital transformation provide differentiated breakout paths for small and medium-sized enterprises (SMEs). This paper aims to provide theoretical reference and practical paradigms for traditional Chinese manufacturing enterprises to break through low-end lock-in and build global brand competitiveness.

Keywords

Global Value Chains; Footwear Global Expansion; Wenzhou Industrial Cluster; Aokang International; Brand Internationalization; Cluster Synergy

Copyright © 2026 by author(s) and Erytis Publishing Limited.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



1. 研究背景

近年来,中国经济发展战略发生深刻调整,“双循环”新发展格局成为指导对外开放与内需协调发展的核心框架。该战略强调以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进,意在提升经济韧性、降低外部依赖,同时推动更高水平的制度型开放。在此背景下,传统制造业——尤其是轻工鞋类出口产业——被赋予新的使命:不仅要维持出口规模,更需提升出口质量,实现从“数量扩张”向“品牌增值”的跃迁。与此相呼应,国家层面持续推进“品牌强国战略”,鼓励中国企业通过自主品牌建设参与国际高端市场竞争。

从国际贸易环境看,“一带一路”倡议的深入推进为中国鞋类企业开拓新兴市场提供了基础设施联通与贸易便利化的制度保障。沿线国家中,东南亚、中亚、中东及东欧地区对中高端鞋类产品的需求持续增长,且对中国制造具有较高的性价比认可度。与此同时,《区域全面经济伙伴关系协定》(RCEP)的生效实施,进一步降低了中国与日本、韩国、澳大利亚及东盟十国之间的关税壁垒与通关成本,其原产地累积规则显著提升了区域内供应链的整合效率。以跨境电商、市场采购贸易、海外仓为代表的外贸新业态,正在重塑传统鞋类出口的商业模式。跨境电商平台的崛起,使鞋企能够以B2C方式直接触达海外终端消费者,大幅降低品牌出海的初始门槛。

然而,机遇与挑战并存。欧美市场正加速构建以环境保护、社会责任为核心的贸易新规,绿色贸易壁垒不断加码。欧盟碳边境调节机制、可持续产品生态设计法规、REACH法规等政策,对中国鞋类出口提出严苛的环保与安全要求。2025年,因不符合环保标准遭退运的鞋类产品货值约1.95亿美元,较2021

年的 1.45 亿美元增长 34.5%。全球供应链正全面嵌入 ESG 合规框架, ESG 合规已成为进入欧美高端市场的“必答题”。

从行业现状看, 中国是全球最大的鞋类生产国与出口国, 年产鞋量超 130 亿双, 占全球总产量 60% 以上。温州作为中国鞋业核心产业集群, 出口依存度长期维持在 70% 以上。但 2025 年中国出口鞋类平均单价约为 9.5-10.5 美元/双, 虽较 2021 年的 8.5-9.5 美元/双有所提升, 但仍远低于意大利 (50 美元/双以上)、葡萄牙 (30 美元/双以上) 等制鞋强国, 这一“量高价低”的结构性矛盾凸显了中国鞋业在全球价值链中的低端锁定困境。与此同时, 国内制造业平均工资已从 2013 年的 4.6 万元/年上升至 2025 年的约 10.8 万元/年, 十二年间翻了一番以上; 皮革、橡胶等核心原材料价格较 2021 年累计上涨约 20%-30%, 传统代工模式的利润空间被极度压缩。全球鞋业产业链正经历深度重构, 但温州产业集群凭借完整的产业链、紧密的企业协作和突出的柔性制造能力, 展现出独特韧性, 成为鞋业出海不可替代的“基础设施”。

在此背景下, 本文以全球价值链理论、企业国际化理论为分析框架, 以奥康国际为核心案例, 系统剖析温州鞋类企业出海的现实逻辑、战略路径与深层困境, 旨在为中国传统制造企业突破低端锁定、构建全球化品牌竞争力提供理论参考与实践范式。

然而, 在上述背景下, 温州鞋类企业出海面临一系列亟待回答的问题: 如何把握“双循环”与 RCEP 机遇, 同时应对绿色贸易壁垒与 ESG 合规压力? 如何突破“量高价低”的结构性困境, 实现从 OEM 向品牌化跃迁? 头部企业与中小企业的出海路径是否存在显著差异? 奥康的四维战略是否具有可复制性? 中小企业又如何借助集群协同与数字化转型实现突围? 基于上述问题, 本文以全球价值链理论、企业国际化理论为分析框架, 以奥康国际为核心案例, 系统剖析温州鞋类企业出海的现实逻辑、战略路径与深层困境, 旨在为中国传统制造企业构建全球化品牌竞争力提供参考。

2. 温州鞋类产业出口贸易现状分析

2.1. 出口贸易规模与特征

温州作为中国鞋业的重要生产基地, 其鞋类出口贸易长期保持着较高的出口依存度, 是区域经济创汇的支柱产业。2025 年, 温州市鞋类产品出口总额约达 495 亿元人民币, 占全市出口总额的 20% 以上, 连续五年保持贸易顺差, 顺差额超过 440 亿元。从贸易规模来看, 尽管受全球宏观经济波动影响, 近五年出口增速由 2021 年的 12% 放缓至 2025 年的 5% 左右, 但整体出口总额依然保持稳健增长。在贸易方式上, 一般贸易占比已从 2018 年的 78% 提升至 2025 年的 88% 以上, 加工贸易占比降至不足 8%, 显示出本土企业自主出口能力的持续增强。然而, “量大价低”的现象依然突出。2025 年温州出口鞋类平均单价约为 9.5-10.5 美元/双, 虽较 2021 年的 8.5 美元/双有所提升, 但仍仅为全国平均水平的 90% 左右, 远低于意大利 (50 美元/双以上)、葡萄牙 (30 美元/双以上) 等制鞋强国。由于长期处于价值链的生产制造环节, 出口产品多属于价格弹性较高的中低端消费品, 据测算价格弹性系数约为 -1.2 至 -1.5。虽然温州鞋类产品在全球中低端市场占有率约为 20%-25%, 但企业净利润率已从十年前的 8%-10% 压缩至当前的 3%-5%, 部分低端品类甚至不足 2%, 利润空间极易受到原材料价格波动和汇率变化的挤压。

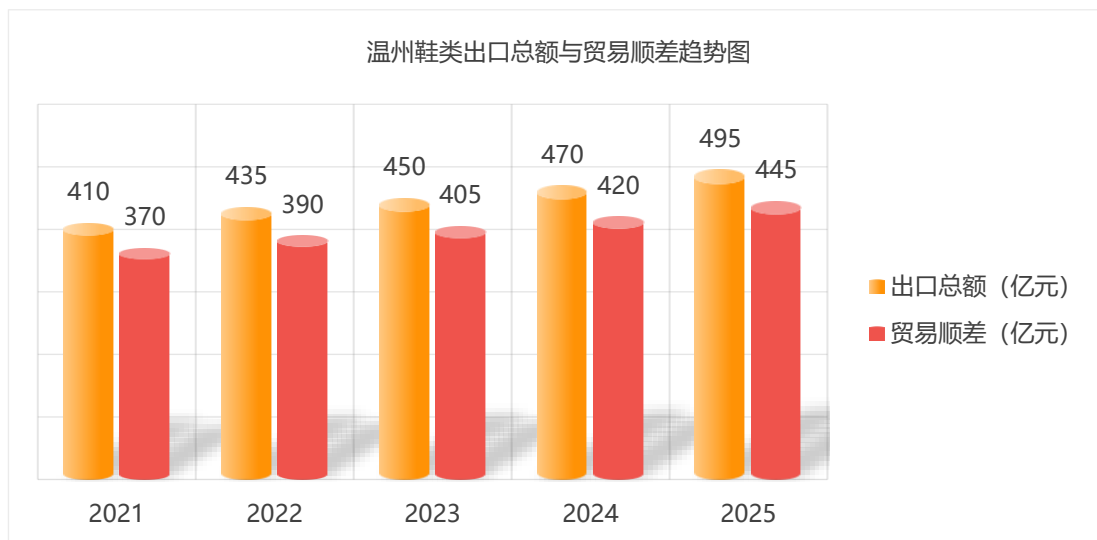


图 1. 温州鞋类出口总额与贸易顺差趋势图

2.2. 国际市场布局与区域分布

在国际市场布局上, 温州鞋类出口呈现出“深耕欧美、拓展新兴市场”的多元化趋势。2025 年, 欧美传统市场合计占比约 55%-60%, 其中美国为最大单一出口市场, 占比约 22%-27%, 欧盟整体占比约 32%-37%。与 2021 年相比, 欧美市场合计占比下降了约 5 个百分点, 反映出多元化布局的初步成效。然而, 随着欧美经济复苏乏力以及贸易保护主义抬头, 过度依赖单一市场的风险依然存在。为此, 温州鞋企积极响应“一带一路”倡议, 对沿线国家出口占比从 2021 年的约 18% 提升至 2025 年的 26% 左右, 其中对东盟出口年均增长 10% 以上。特别是 RCEP 生效后, 对日本、韩国、澳大利亚等成员国出口关税平均降低 1.5-3 个百分点, 对东盟出口增长尤为显著, 2025 年同比增长约 12%。这种多元化布局不仅有效分散了地缘政治风险, 也为温州鞋业在全球范围内优化资源配置、寻找新的增长极提供了战略空间。

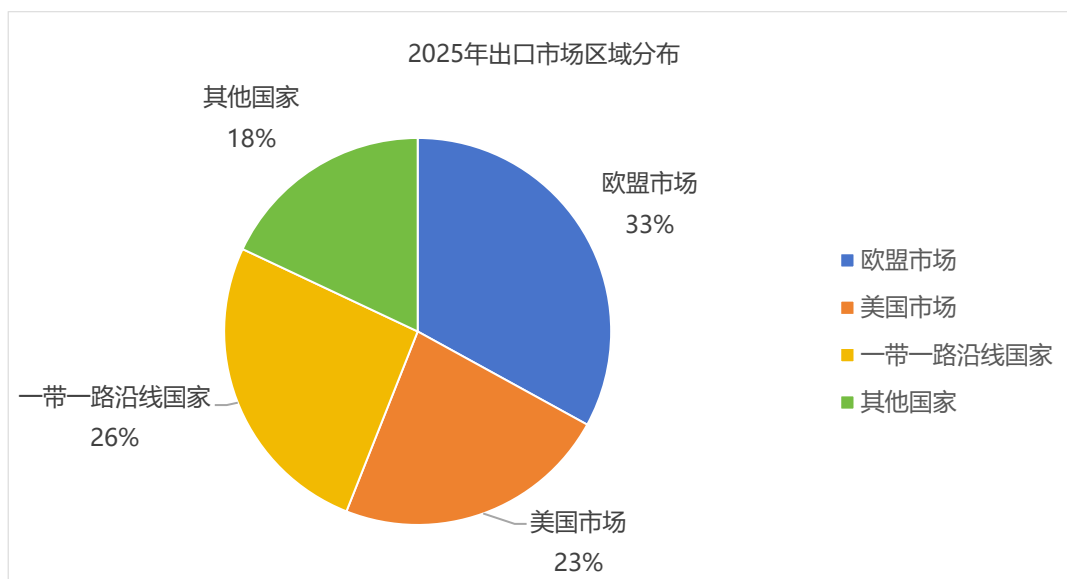


图 2. 2025 年出口市场区域分布

2.3. 出口产品结构与竞争力分析

从产品结构来看,温州鞋业正处于转型的阵痛期。按 HS 编码分类,皮鞋(HS6403)仍为传统优势品类,2025 年出口占比约 42%-47%,较 2021 年的 48%-52%下降约 6 个百分点,近五年占比年均下降 1-2 个百分点;休闲鞋/运动鞋(HS6404)占比约 32%-37%,较 2021 年的 28%-32%提升约 5 个百分点,年均增长 1-2 个百分点;功能性鞋类(安全鞋、户外鞋等)占比约 10%-12%,较 2021 年的 6%-8%近乎翻倍,增速高达 15%-20%,成为增长最快的细分品类。通过测算显性比较优势指数(RCA),中国鞋类产品 RCA 指数从 2021 年的 3.1 下降至 2025 年的 2.8 左右,虽仍处于极强比较优势区间($RCA > 2.5$),但呈现逐年小幅下降趋势。温州皮鞋和休闲鞋的 RCA 指数略高于全国平均水平,下降幅度相对平缓。贸易竞争力指数(TC)方面,温州鞋类产品 TC 指数长期维持在 0.85-0.95 的高位,表明具有极强的净出口竞争力,但该优势主要源于 OEM 代工而非自主品牌,TC 指数与品牌竞争力之间存在明显背离。目前,出口产品同质化现象依然较为严重,约 65%-70%的产品集中在 HS 编码中低端税号区间,单价 20 美元以上的高端产品占比从 2021 年的 10%提升至 2025 年的 15%左右,虽有改善但仍处于较低水平。更为关键的是,自主品牌出口占比不足 12%,品牌溢价几乎为零,导致产业整体处于“微笑曲线”底端,难以获取高附加值的品牌收益。

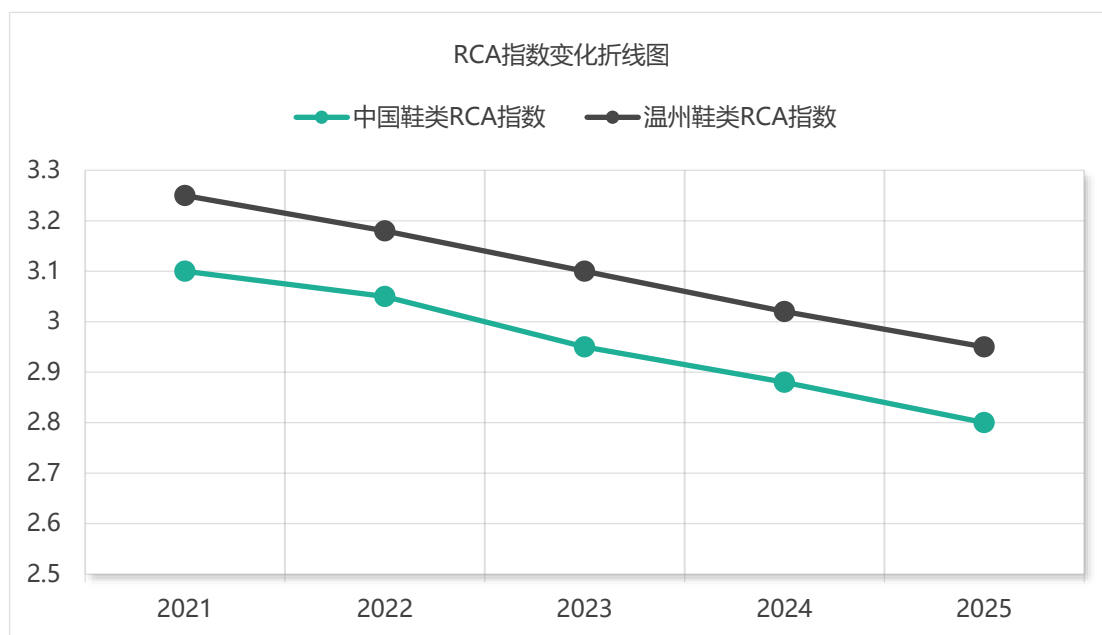


图 3. RCA 指数变化折线图

2.4. 贸易壁垒与外部制约因素

当前,温州鞋业出海面临的外部环境日趋复杂。2006 年欧盟对中国皮鞋征收 16.5%的反倾销税,直接导致温州对欧皮鞋出口量下降约 30%,虽然奥康等企业胜诉后关税取消,但贸易救济调查的阴影始终存在。2021-2025 年间,全球对中国鞋类产品发起的贸易救济调查累计超过 25 起,涉及美国、加拿大、阿根廷、巴西、土耳其、印度等国,其中 2023-2025 年呈小幅上升趋势。与此同时,贸易壁垒正从传统关税向技术性(TBT)和绿色壁垒转变。欧盟 REACH 法规对六价铬、偶氮染料、邻苯二甲酸盐等限值

要求持续收紧, 企业单次检测认证成本增加 5-10 万元人民币, 近五年累计合规成本上涨约 30%。2025 年, 因不符合环保标准遭退运的鞋类产品货值约 1.95 亿美元, 较 2021 年的 1.45 亿美元增长 34.5%, 其中温州企业占比约 18%-22%。碳关税压力逼近: 一双皮鞋碳足迹约 5-10kg CO₂e, 按 2025 年欧盟碳价约 70-90 欧元/吨计算, 每双鞋将增加 0.35-0.9 欧元成本, 预计 2030 年碳价升至 100 欧元/吨以上时, 成本将进一步上升。此外, 国际市场上知识产权纠纷频发, 2021-2025 年间, 温州鞋企在海外遭遇商标抢注、外观设计侵权投诉等案件年均约 55 起, 较此前五年增长约 25%, 已成为制约高质量出口的重要外部障碍。

3. 温州鞋类企业出海面临的深层痛点与挑战

3.1. 价值链定位与核心竞争力缺失

温州鞋类企业长期嵌入全球价值链的生产制造环节, 处于“微笑曲线”底部, 面临技术门槛低、附加值薄、可替代性强、利润空间被持续挤压的困境。国际品牌方掌握研发设计与品牌营销两端, 通过订单分配和标准制定控制价值链主导权。温州鞋企以 OEM 模式起家, 形成“接单—生产—交货”的思维定式, 当国内成本优势消退、东南亚竞争加剧时, 陷入“转型晚一步、升级缺能力”的被动局面。

2025 年温州出口鞋类平均单价约为 9.5-10.5 美元/双, 虽较 2021 年的 8.5-9.5 美元/双有所提升, 但仅为国际品牌同类产品的十分之一甚至二十分之一, 近五年单价累计提升不足 15%, 而同期生产成本已累计上涨约 50%。代工依赖具有自我强化特征: 订单稳定、风险低使企业形成“舒适区”依赖, 而品牌建设投入大、不确定性强, 中小企业普遍存在“想转不敢转、想转不会转”的困境。

温州鞋企普遍缺乏定价权, 处于“价格接受者”地位, 成本上涨难以向下游传导。定价权缺失源于产品同质化严重、买方替代选择多、缺乏核心技术专利、产业集中度低。代工环节平均净利润率已从十年前的 8%-10% 压缩至当前的 3%-5%, 部分低端品类甚至不足 2%, 较 2021 年进一步下滑约 0.5 个百分点。

大量企业集中在相近的价格带和品类, 产品差异仅体现在非核心要素上, 价格战频发。核心专利缺失问题突出: 专利多为实用新型和外观设计, 发明专利占比低。在缓震材料、智能穿戴等核心技术领域, 专利多被耐克、阿迪达斯及德国、日本企业掌控, 温州鞋企多为技术跟随者。

3.2. 品牌国际化与市场营销困境

除奥康等少数头部企业外, 绝大多数温州鞋企的自主品牌在海外缺乏认知基础。文化折扣现象加剧了传播障碍: 鞋类产品承载时尚审美与文化内涵, 中国品牌的东方美学设计在海外可能因文化语境差异难以被理解。奥康登陆米兰时装周正是试图通过国际时尚话语体系降低文化折扣。

传统代工模式下, 企业无需参与海外物流、分销、零售环节, 导致自主品牌出海时缺乏渠道资源——无本地代理商、不熟悉零售业态、不了解电商规则。长期 OEM 生产形成了“生产导向”的组织惯性, 转向品牌出海需建立营销团队和本地化服务体系, 构成系统性能力挑战。

温州鞋企在国际标准制定、时尚潮流引领等方面缺席, 国际标准由 ISO、欧盟 CEN 等机构主导, 时尚话语权由四大时装周掌控。营销本土化滞后: 多数企业仍停留在“国内团队远程运营跨境电商”阶段, 缺乏对目标市场消费者心理和媒介习惯的深入理解。

同样品质的皮鞋, 贴国际二线品牌可售 60-80 美元, 贴温州自主品牌仅售 20-30 美元, 溢价差距达 2-3 倍; 与一线品牌相比差距达 5-10 倍。突破品牌溢价需在产品力、渠道力、传播力、服务力上持续投入, 关键在于差异化定位、持续传播与产品创新。

3.3. 运营成本与供应链管理挑战

制造业平均工资从 2013 年的 4.6 万元/年上升至 2025 年的约 10.8 万元/年, 十二年间翻了一番以上。劳动年龄人口自 2011 年达峰后持续下降, 2025 年较 2021 年再减少约 1500 万人, 制鞋业面临“招工难、留人难”问题进一步加剧。与越南、印尼相比, 中国制鞋业人工成本已高出 2-3 倍, 低成本比较优势基本消失。

原材料成本占鞋类总成本 50%-70%, 受大宗商品市场波动影响呈上行趋势, 2021-2025 年间皮革、橡胶等核心原材料价格累计上涨约 20%-30%。出口收入以外币结算、成本以人民币支付形成币种错配, 2021-2025 年间人民币兑美元汇率双向波动加剧, 振幅最高达 15%以上, 缺乏汇率风险管理能力的中小企业易遭受重大汇兑损失。

传统订单提前期 60-90 天, 跨境电商催生“小批量、多批次、快交付”需求, 提前期压缩至 15-30 天。柔性制造要求快速换型、混线生产、接单生产, 2025 年头部企业智能化生产线覆盖率已达 40%-50%, 但广大中小企业仍以传统刚性生产线为主, 近 70%的中小企业仍不具备柔性制造能力, 难以满足碎片化订单需求。

鞋类产品物流成本占货值 15%-25%, 2023-2025 年红海危机等事件导致亚欧航线运价上涨 2-3 倍, 进一步推高海运成本。供应链呈“单中心”特征, 约 80%的产能高度集中于温州及周边区域, 缺乏分布式布局。头部企业已推动“中国+N”产能布局, 2025 年头部企业海外产能占比已达 20%-30%, 但多数中小企业尚未建立供应链多元化能力, 海外产能占比不足 5%。

3.4. 贸易壁垒与合规经营风险

欧盟 REACH 法规对有害物质限值持续收紧, 美国 CPSC 提高儿童鞋类安全标准, 日本对甲醛含量设限。技术性贸易壁垒具有“隐性”特征, 企业常在通关时才发现不合规。2025 年, 因不符合环保标准遭退运的鞋类产品货值约 1.95 亿美元, 较 2021 年的 1.45 亿美元增长 34.5%, 中小鞋企尤为脆弱, 占比超过 60%。

欧盟 ESPR 将鞋类纳入监管, 要求符合可修复性、可回收性等生态设计; 法德推行产品环境足迹标签。碳关税压力逼近: 一双皮鞋碳足迹约 5-10kg CO₂e, 2025 年欧盟碳价已升至 70-90 欧元/吨, 每双鞋将增加 0.35-0.9 欧元成本, 预计 2030 年碳价达 100-120 欧元/吨时, 成本将进一步上升至 0.5-1.2 欧元, 对微利代工模式构成持续挤压。

2006 年欧盟征收 16.5%反倾销税, 导致温州对欧皮鞋出口大幅下滑。2021-2025 年间, 阿根廷、巴西、土耳其、印度等国相继对中国鞋类产品发起反倾销调查, 累计超过 15 起。企业需建立预警系统、保留完整记录、推动原产地多元化。中小企业难以单独承担应诉成本(单次应诉费用约 50-200 万元人民币), 需要行业联合应诉机制。

向 OBM 转型使知识产权纠纷风险上升。国际品牌对侵权“零容忍”, 电商平台投诉机制日趋严格。2021-2025 年间, 温州鞋企在海外遭遇商标抢注、外观设计侵权投诉等案件年均约 55 起, 较此前五年增长约 25%。温州鞋企短板包括: 海外商标布局滞后(仅约 15%的企业在主要目标市场完成商标注册)、原创设计能力不足(自主设计占比不足 30%)、海外维权能力薄弱(仅约 10%的企业有海外法律顾问)。

ESG 合规从“加分项”变为“入场券”, 采购方要求社会责任审计(如 BSCI、SMETA)、环境绩效数据、劳工权益保障。2025 年, 约 70%的国际品牌采购已将 ESG 合规作为供应商准入门槛。碳足迹追踪需全生命周期数据采集能力, 目前仅约 20%的温州鞋企具备初步的碳核算能力。此外, 欧盟 GDPR 对数据跨境流动设严苛要求, 违规可处全球年营收 4%的巨额罚款, 2021-2025 年间已有数家中国跨境电商企业因此受罚。

4. 龙头企业示范与小微鞋企的协同突围路径

4.1. 龙头引领与集群协同机制

在温州鞋业出海进程中, 奥康模式提供了龙头企业引领产业升级的典型范式, 其核心可概括为“合规破壁—技术筑基—文化赋能—渠道深耕”的四维战略框架。在合规层面, 奥康胜诉欧盟反倾销案, 构建了“合规前置、标准引领、政企协同”的风险应对体系, 成为行业参照模板; 在技术层面, 奥康累计 423 项专利及“舒适科技”体系, 证明了研发投入构建技术壁垒的可行性; 在品牌层面, 奥康登陆米兰时装周, 探索了东方美学国际表达的有效路径。

龙头企业的国际化实践产生显著的供应链溢出效应。头部企业为满足国际市场需求而升级工艺、引入质量体系时, 其上游供应商为维持合作必须同步升级, 这种“客户倒逼”机制将国际化标准沿供应链传导, 带动产业集群质量提升。龙头企业积累的隐性知识通过人员流动、行业交流等渠道向中小企业扩散, 行业协会在其中发挥着桥梁作用。

共享制造平台是解决中小鞋企“单打独斗”难题的创新模式。由龙头企业或第三方平台投资建设智能化共享生产线, 中小企业可按需租赁使用, 降低了技术升级门槛, 提高了集群产能利用率, 并统一了质量标准, 提升了“温州鞋业”区域品牌的一致性。

区域品牌协同是“温州鞋业”从个体品牌走向集体声誉的战略升级。区域品牌具有公共品属性, 需要建立协同治理机制, 包括统一品牌使用标准、质量追溯体系及集体海外推广。产业带抱团出海的具体形式包括集体参展、共建海外展示中心、联合售后服务体系, 有效克服了中小企业“规模不经济”的困境。

龙头企业通过订单牵引、标准输出、技术外溢、品牌辐射发挥“链主”作用, 带动上下游协同发展。通过纵向整合将价值链各环节纳入统一管理体系, 通过横向整合推动专业化分工, 最终构建“龙头引领、大中小协同、专业化分工”的产业集群新生态。

4.2. 数字化转型与跨境电商赋能

跨境电商 B2B 是温州鞋企突破传统外贸中间环节的重要渠道。阿里巴巴国际站、中国制造网等平台使鞋企能直接对接海外中小采购商, 将传统的“工厂—出口商—进口商—批发商—零售商”长链条压缩 1-2 层, 工厂利润率提升 5-10 个百分点。DTC 出海模式是更高层级的渠道变革, 通过搭建品牌独立站, 鞋企可直接触达海外消费者, 掌握用户数据与定价权, 品牌自主性强, 但流量获取成本高、运营要求高, 更适合头部企业。

数字化营销是品牌出海的核心能力, 传统的“参展+样本”模式正被“社媒+内容+算法”取代。鞋企需掌握 Facebook、TikTok 等社交媒体的运营规律, 通过短视频、KOL 合作等形式进行品牌传播, 实现可量化、可迭代的精准触达。数据驱动选品通过分析平台搜索趋势、热销榜单、用户评价等, 精准识别市场需求缺口, 大幅降低选品风险、缩短上市周期。

柔性供应链是支撑跨境电商碎片化订单的制造基础。与传统外贸“大批量、长周期”不同, 跨境电商订单呈现“小批量、多批次、快交付”特征, 交付周期压缩至 15-30 天, 要求生产线具备快速换型、混线生产能力。温州产业集群产业链高度集聚, 中小企业机制灵活, 具有天然优势, 但柔性制造的系统化升级仍需引入智能排产系统、建设快速打样中心等投入。

海外仓建设是提升跨境电商履约能力的关键基础设施。通过在美国、欧洲、东南亚等核心市场建立海外仓, 可将交付时效从 15-30 天缩短至 2-5 天。全渠道运营是成熟出海企业的渠道战略, 要求企业同时

布局第三方平台、品牌独立站、线下渠道和社交媒体, 实现商品、库存、会员、营销的协同, 以降低单一渠道依赖风险。

4.3. 市场多元化与风险分散策略

温州鞋业对欧美市场的高度依赖构成了出口风险集中的结构性隐患。市场多元化战略的核心动因包括降低单一市场依赖、规避贸易壁垒、捕捉新兴市场红利、平滑周期波动。其实施路径分为三个层次: 区域多元化——加大对东盟、中东、拉美、非洲等市场开拓; 渠道多元化——实现线上线下、B2B 与 B2C 组合; 客户多元化——开发中小采购商、品牌商等多元客户类型。

RCEP 原产地规则为温州鞋企优化区域布局提供了制度工具。其“区域价值成分 40%”的累计计算规则, 使鞋企可在东盟进行部分生产工序, 同时从中国采购核心材料, 享受优惠关税。基于此, 温州鞋企可构建“中国研发+东盟生产+全球销售”的区域价值链分工模式, 利用东盟低成本劳动力进行量产, 规避欧美贸易壁垒, 保留国内高附加值环节。目前, 部分头部企业已在越南、柬埔寨、印尼等地布局产能。

“一带一路”倡议为开拓新兴市场提供了政策支持。沿线国家对中国鞋类产品需求较大, 奥康在迪拜直营店单店坪效达国内 1.8 倍, 印证了中东市场潜力。新兴市场开拓需差异化策略: 中东聚焦高端品质, 东南亚利用 RCEP 关税优惠建立分销网络, 中亚和东欧通过中欧班列降低物流成本, 非洲采取“先铺渠道、后建品牌”策略。

在中美贸易摩擦背景下, 非美市场替代成为降低对美依赖的主动选择。2021-2025 年间, 温州对美出口占比从约 27% 下降至 22%-23% 左右, 累计下降约 4-5 个百分点; 对东盟出口占比从约 13% 上升至 18% 以上, 累计提升约 5 个百分点; 对“一带一路”沿线国家出口占比从约 18% 上升至 26% 左右, 累计提升约 8 个百分点, 呈现显著的“贸易转移效应”。企业需根据不同市场特点制定差异化策略: 在美国市场巩固中低端性价比优势, 同时逐步向中高端延伸; 在欧盟市场强化合规能力, 应对绿色贸易壁垒; 在东盟市场利用 RCEP 关税优惠, 建立区域分销网络; 在中东、非洲等新兴市场采取“先铺渠道、后建品牌”的渐进策略。

全球资源配置是市场多元化在要素层面的延伸, 包括在东南亚布局产能、在欧美设立设计中心、在目标市场建立售后服务中心。风险对冲是全球化布局的内在要求, 多币种收入结构可部分对冲汇率风险, 多区域产能布局可降低供应链中断风险。

4.4. 政策红利与公共服务支撑

出口信保是政府帮助企业规避海外收汇风险的核心政策工具。中国信保为鞋类出口提供政治风险、买方信用风险等保险, 企业投保后最高可获得 90% 赔付。对中小鞋企而言, 出口信保可降低接单风险, 保单还可作为银行融资质押物。温州市已设立保费补贴政策, 对中小企业给予一定比例减免。

贸易救济援助是政府应对反倾销等调查的制度安排。商务部门建立预警机制, 组织行业协会、律师团队开展联合应诉。针对中小企业应诉成本高的问题, 温州建立了“政府+行业组织+龙头企业”联合应诉机制, 给予律师费用补贴, 推动上下游协同分摊成本。奥康胜诉欧盟反倾销案的经验表明, 积极应诉是争取规则公平的重要途径。

融资便利化是解决中小鞋企“有订单缺资金”问题的关键。出口订单账期通常为 60-90 天, 企业需垫付大量资金。温州探索了出口信保保单融资、应收账款保理、供应链金融、跨境电商贷等创新工具, 跨境电商平台也提供卖家贷款、提前放款等服务。

出口退税是支持出口的直接政策工具, 鞋类产品退税率通常为 13%。近年来, 税务部门推行“无纸化申报、在线审核、快速退税”, 将退税周期压缩至数天。政策精准滴灌方面, 温州建立了企业梯度培育体系, 实行“一企一策”帮扶和“免申即享”机制。

合规指导体系帮助企业应对复杂的国际贸易规则。温州建立了“市—县—行业协会”三级合规指导网络, 提供产品合规、原产地合规、海关合规、知识产权合规等指导服务, 帮助企业从“被动应对”转向“主动合规”, 将合规成本转化为差异化竞争优势。

5. 结论与展望

5.1. 研究结论与核心发现

本研究以温州鞋类产业为研究对象, 以全球价值链理论、企业国际化理论为分析框架, 综合运用案例研究、比较分析与数据统计等方法, 系统剖析了温州鞋业出海的宏观背景、贸易现状、深层痛点及突围路径。主要发现如下:

第一, 温州鞋业正处于价值链攀升的关键转折期, 但呈现明显的非均衡特征。以奥康为代表的头部企业通过“合规破壁—技术筑基—文化赋能—渠道深耕”四维战略, 已初步实现从 OEM 向 OBM 的跃迁, 验证了传统制造企业攀升的可行路径。然而, 绝大多数中小鞋企仍停留在代工环节, 产品单价长期徘徊在 8-10 美元, 核心专利缺失、品牌溢价为零、定价权缺位的问题依然突出。

第二, 温州鞋业出海正经历从“产品输出”到“文化输出”的范式转换, 但面临显著的“文化折扣”困境。奥康通过米兰时装周等文化传播活动, 初步构建了“舒适科技+东方时尚”的品牌识别。但单一企业的努力难以改变“中国鞋”的整体刻板印象, 东方美学在国际时尚话语中仍处边缘地位, 大多数中小企业无力承担品牌建设的长期高投入。

第三, 数字化正在重塑出海逻辑, 跨境电商与柔性制造构成两大引擎。跨境电商打破了传统外贸层级壁垒, 使中小企业能以较低成本触达海外消费者; 柔性制造是支撑碎片化订单的物理基础, 产业集群优势为其提供了天然土壤。但从“集群优势”到“柔性能力”的转化仍需智能化投入和管理创新支撑。

第四, 温州鞋业出海竞争力来自产业集群的协同效应。体现在三个层面: 龙头企业的“溢出效应”——先行经验向中小企业扩散; 中小企业的“抱团效应”——通过共享制造、集体参展等机制弥补个体短板; 区域品牌的“公共品效应”——要求建立协同治理机制避免“公地悲剧”。

第五, 在“双循环”格局下, 国内市场与国际市场是互补循环关系。国内市场开拓可降低对单一海外市场的依赖, 是品牌建设和产品迭代的“试验田”, 国内研发设计与海外量产可形成功能分工。温州鞋企需改变“重外轻内”的传统思维, 重新平衡内外市场关系。

第六, “合规破壁—技术筑基—文化赋能—渠道深耕”四维战略框架在案例检验中展现出较强解释力。合规破壁是前提, 技术筑基是核心, 文化赋能是升华, 渠道深耕是保障。该框架对资源禀赋要求较高, 更适合头部企业, 中小鞋企需要“简化版”或“分段式”应用。

5.2. 理论贡献与实践启示

本研究的理论贡献主要体现在三个方面。第一, 丰富了中国情境下的全球价值链升级理论。现有研究对传统劳动密集型产业的升级路径关注不足, 本研究以温州鞋业为样本, 揭示了传统制造业从“成本驱动”到“价值驱动”的跃迁机制, 提出了“合规破壁—技术筑基—文化赋能—渠道深耕”的四维路径。第二, 拓展了企业国际化理论的“非渐进”视角。跨境电商的兴起带来了“跨越式”国际化的新可能, 中小企业可通过电商平台直接触达海外市场, 提示国际化理论需要纳入“数字化情境”的调节变量。第

三, 提出了“集群出海”的中观分析框架, 构建了“龙头引领—抱团出海—区域品牌—政策支持”的分析模型, 为产业地理学与国际经济学的交叉研究提供了新工具。

本研究的实践启示可为不同层级主体提供差异化指引。头部企业应强化“链主”角色, 带动上下游协同发展; 加大研发投入, 构建核心技术壁垒; 深化文化出海战略, 提升品牌国际话语权。中小鞋企应摒弃“单打独斗”思维, 积极融入集群协作体系; 聚焦细分利基市场, 走“专精特新”道路; 充分利用公共服务平台和跨境电商渠道, 以轻量化方式试水海外市场, 实现“单点突破”后再逐步扩展。行业组织应加强公共服务供给, 建设共享制造平台、海外展示中心、合规指导体系等“准公共品”; 推动行业标准建设; 组织联合应诉、集体参展等协同活动。

温州鞋业的出海探索折射出“温州模式”在新时期的创新与演进, 其内涵正向“品牌化、数字化、全球化、绿色化”方向拓展。温州经验表明, 传统产业带的高质量发展不是放弃制造, 而是在制造优势基础上叠加品牌、设计、技术、渠道等新能力。这一“制造+”的转型路径对国内其他传统产业带具有示范意义: 传统制造是转型升级的根基, 产业集群是数字化时代柔性制造和协同创新的土壤。

5.3. 研究局限与未来展望

本研究存在一定的数据局限。在案例选择上, 本文以奥康集团为核心研究对象, 单一案例的结论推广至整个温州鞋业仍需更多交叉验证, 不同规模、品类、目标市场的企业出海路径可能存在显著差异。在数据来源上, 本文主要依赖公开的行业报告、企业年报及海关数据, 缺乏一手调研支撑, 后续可通过问卷调查、深度访谈等方式获取更丰富的微观数据。

本研究基于特定时期(主要数据截至 2021-2025 年)的观察, 国际贸易环境、技术条件、政策框架均处于快速变化中, 研究结论可能需后续修正, 需保持对动态因素的持续跟踪。

鞋类出海是一个长期过程, 其成效需要更长的时间窗口来评估。例如, 奥康的文化出海战略能否转化为实质性的品牌溢价提升? 跨境电商驱动的“跨越式”国际化是否可持续? 中小企业通过抱团出海能否真正突破低端锁定? 建议后续研究采取纵向案例研究或面板数据分析, 对出海绩效进行跨周期动态追踪。

本研究对“绿色化”作为鞋业出海新赛道的分析仍不够深入。碳足迹披露、生物基材料应用、循环经济等正从合规要求演变为竞争力要素。后续研究可从碳足迹基准测算、绿色材料产业化路径、ESG 绩效对出口竞争力的影响等方向深化。

本研究对智能制造变革着墨有限。人工智能在鞋类设计、生产、营销等环节的应用正在加速。此外, 如何平衡效率与韧性、构建“中国+N”分布式供应链、实现供应链透明化与可追溯, 是有待深入研究的课题。

参考文献

- [1] 雒霞. 2025 年 1—12 月全国皮革行业进出口量值分析[J]. 北京皮革, 2026, 51 (4): 34-37.
- [2] 樊永红, 雒霞. 生产销售承压下行出口压力持续增大——2025 年中国皮革行业经济运行分析及 2026 年展望[J]. 北京皮革, 2026, 51 (4): 26-29.
- [3] 樊永红, 周晟. 皮革行业“十五五”规划编制调研首站走进温州——中国皮革协会和温州市政府组织召开调研座谈会[J]. 北京皮革, 2025, 50 (6): 12-14.
- [4] 奥康: 坚守初心, 展“舒适”之翼, 擘画高质量发展新蓝图[N]. 中国质量报, 2024-09-04(004).
- [5] 王政, 柴鸿举. 构建高职院校鞋类设计专业“协同·适切”模式——以温州地区为例[J]. 中国皮革, 2024, 53 (6): 82-87.
- [6] 张景武, 黄航. 温州鞋革行业数字化与智能化调研[J]. 中国皮革, 2023, 52 (12)
- [7] 胡勇开. 鞋业制造企业生产运营的管控困境与优化路径研究——以浙江红蜻蜓鞋业为例[J]. 西部皮革, 2026, 48

(7):8-10.

- [8] 范子坤. 鞋企数字化与精益生产的融合路径及实践研究[J].北京皮革,2025,50 (6):30-35.
- [9] 吴文顺. 鞋企质量管理体系的优化路径与实践[J].西部皮革,2025,47 (8):5-7.