

负重前行 闽派男装加速分化

本报记者 施珊妹

在新冠肺炎疫情、逆全球化思维抬头等“黑天鹅”因素叠加影响下,2020年的闽派男装同所有服装企业一样“负重前行”。身处行业调整期的它们在承压复苏的同时,也面临行业集中化速度加快的情形。在内外环境推动下,品牌纷纷加速年轻化变革、品牌势能构筑、运营效率提升等战略性举措,以期适应来自顾客、渠道和同行的变化。

从某种程度来看,疫情正在加快男装行业的整合。从近段时间卡宾、利郎、七匹狼、虎都、九牧王先后披露的2020年业绩来看,行业的优胜劣汰愈加明显,具有竞争力的品牌在这波危机中脱颖而出,占据了更大的市场份额。

01 承压前行 业绩分化凸显

新冠肺炎疫情对全球经济及消费市场带来了巨大冲击。在疫情的背景下,各品牌在疫情伊始阶段营业时间被迫缩短,而居民流动性、聚集性活动的抑制,也对整体的出行、购衣热情造成了很大影响,服装行业普遍受到疫情的较大冲击。

从各家披露的数据来看,在2020年疫情影响下,卡宾、利郎仍然有着不俗的业绩表现。年内溢利逆势增长23.3%的卡宾,率先传来好消息。2020年,卡宾实现收益12.88亿元,同比增长1.1%,纯利为1.95亿元,同比增加23.3%;毛利率为47.2%,同比增加3.3个百分点。

利郎的业绩亦颇有亮点。2020年利郎实现营业收入26.81亿元(金额已扣除回购分销商2020年存货替代销品3.9亿元;撇除库存回购影响,收入为30.7亿元);净利润5.57亿元;毛利率同比增长6.5%,至44.9%。

现金为王的时代,2020年利郎经营性现金流入达7.73亿元,比2019年的6.092亿元大幅增长了27%。期末现金余额达17.4亿元。保持财政稳健,利郎董事会决议派发期末股息每股19港仙及特别末期股息每股8港仙,连同已派发的中期股息,全年每股股息合计44港仙。自上市以来,利郎已累计派息超50亿港元,维持较高派息率。

对比以往业绩,2020年是七匹狼自2004年上市以来,净利润和扣非净利润下滑最为明显的一年。

2020年七匹狼实现营业收入33.30亿元,同比下降8.08%;归属于母公司的净利润2.09亿元,同比下降39.83%;归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润9454.73万元,同比下降57.94%;基本每股收益0.28元,拟每10股派发现金红利1元(含税)。

从支柱业务服装的品类来看,七匹狼在2020年外套类、毛衫类、西服类、裤子类及衬衫类收入分别下滑18.87%、17.12%、25.97%、7.97%及15.79%至7.67亿元、1.62亿元、8434万元、4.47亿元及1.63亿元。T恤成七匹狼2020年唯一增长品类,其销售上升9.42%至4.79亿元。

业绩持续多年下滑的虎都,2020年亏损进一步扩大。期内,虎都持续经营业务收益减少24.8%至人民币2.7亿元,毛利减少43.1%至7690万元,公司权益持有人应占年内亏损约5.52亿元,同比扩大约77.6%;每股基本及摊薄亏损为28.71分,不派息。

九牧王业绩亦有所下滑。九牧王2020年营业收入为26.72亿元,同比上一年下滑6.47%;归属于上市公司股东的净利润3.69亿元,同比上一年同期下滑0.32%;归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润1.06亿元,同比上一年同期下滑47.24%。

02 渠道速变 线上消费成亮点

疫情期间,线下消费受到一定程度的抑制,线上渠道成为众品牌关键的增长引擎,流量争夺激烈,各品牌渠道的较量愈发激烈。

线下渠道是受疫情影响最大的部分,无论是品牌的直营店、联营和加盟店,都面临疫情影响,整体的门店数量及店效都有所下降。为了协助终端应对这一困难,报告期内,各企业加大了对线下门店及经销商、代理商的扶持,包括加大退换货力度、提供一些装修支持等,与终端共渡难关。与此同时,加速拥抱“新零售”,“直播”“小程序”“全员营销”成为广泛的运营手法被推广到每个店铺,线上线下融通成为常态。

从渠道情况来看,七匹狼线下渠道是受疫情影响最大的部分,其整体的门店数量及店效都有所下降,其中直营店的平均营业收入在2020年同比下降9%。而线上业务则有所增长。七匹狼通过入驻天猫、京东、唯品会等第三方平台实现销售,并在与传统电商保持良好合作的基础上,逐步拓展微信商城、小红书、抖音、蘑菇街等新兴社交电商渠道实现多渠道发展。数据显示,2020年七匹狼线上业务收入为14.61亿元,占总收入比例超过40%。

九牧王公司销售收入主要来自线下销售终端,本土局部地区疫情反复,以及外部输入的风险,使得消费者减少出门购物、休闲或社交,或为应对疫情冲击,理性消费、控制服装开支。去年受新冠肺炎疫情等因素影响,九牧王关闭了不少实体店。九牧王旗下九牧王品牌、ZIOZIA品牌、FUN品牌及其他品牌都关闭了不少实体门店,报告期内,合计关闭447家实体门店,其中以九牧王品牌的直营店、加盟店关闭的数量最多,均超过100家。

相比之下,利郎在疫情期间保持渠道健康,果断取消部分春夏订单及控制秋、冬季订单,并利用新零售、奥特莱斯等不同渠道加速库存的清理,保持整体库存水平健康状态。下半年“LILANZ”产品零售额回复增长,第四季度更受惠全国性寒潮,零售额增长达10%~15%。

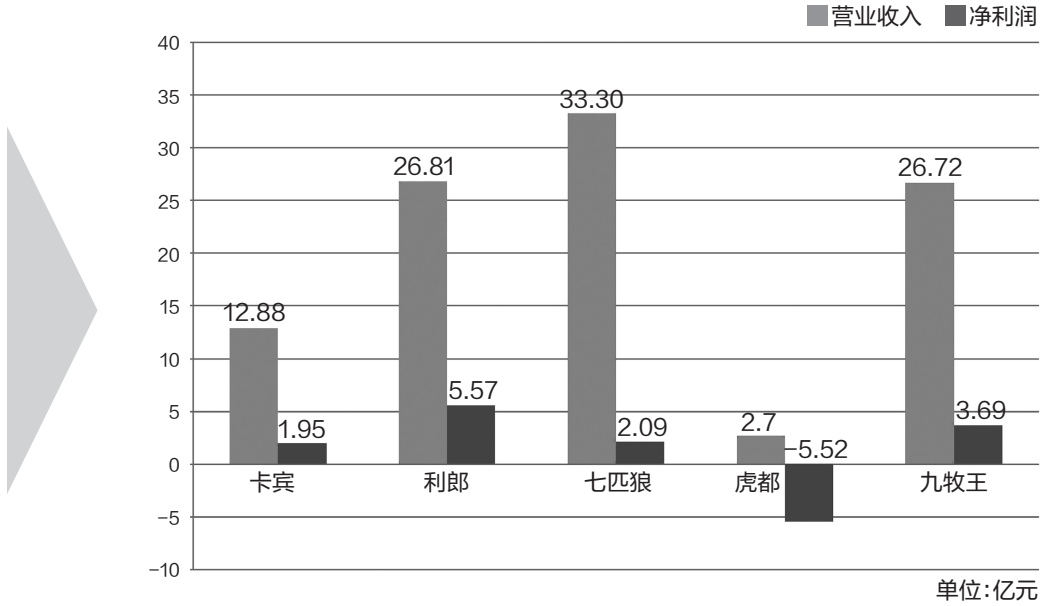
与此同时,利郎新零售业务改革幅度加大。利郎加大力度推动新零售业务,发挥线上线下互补优势,“双11”期间突破2.01亿元流水,年内线上零售额同比增加超过1.2倍。

卡宾的线上消费则在2020年展现出强大的生命力。据财报显示,截至2020年12月31日,卡宾全渠道会员粉丝达千万。同时,品牌通过差异化的社交内容,结合短视频直播获得更多品牌增量。全年来看,卡宾利用线上线下一体化的新零售模式,使得线上店铺所产生的零售收益较2019年大幅增长21.4%。

值得一提的是,当线下零售实体遭遇寒冬时,卡宾得益于精准的市场判断和快速的应对策略,依然逆势而上,2020年全年新开店铺数量达100余家,其中集团旗下高街设计师品牌2AM进驻一二线城市核心商圈,以及K11等优质购物中心。



2020年闽派男装业绩表现
(按年报披露顺序排列)



03 模式调整 数智化赋能全价值链

国内服装企业已进入行业的成熟发展期,原有的服装消费品牌化趋势带来的行业性发展红利已经消失,面临着更加激烈的市场竞争。随着消费人群年轻化、需求个性化、消费意识理性化的市场新趋势,整个服装行业都面临着新的转型与升级。重新审视并聚焦核心主业,回归产品与服务,以变革与创新探索市场潜在机会,成为所有服装品牌的新任务。与此同时,如何利用信息化、大数据对生产经营的各个环节进行精细化管理,及时把握终端需求变化并指导产品生产、全渠道货品调拨等,提质增效,成为服装企业构建核心竞争力的重要一环。

认识到“存量竞争”时代店效重要性的利郎,将店铺转为直营。2020年7月1日,利郎将LESS IS MORE系列228家轻商务店铺转为直营,并在2020年年报中进一步披露,利郎将从2021年开始对利郎主系列进行营运模式改革,挑选管理能力较强的1388家经销商店铺改为代销模式运营,并提前回购经销商3.9亿库存于2021年由集团代销。

如此大动作,必然算好一笔账。利郎方面透露,加速营运模式调整,利郎未来增长动力充沛。调整后应收账款周转天数大幅缩短,利郎预测2021年收入可观。

品牌服装企业以顾客为导向,为实现快速、精准响应,愈加强调供应链效率提升。数字化和智能化技术,如智能工厂、智慧门店、RFID技术、5G、云仓、智能中后台系统等新技术、新架构,有效助推服装企业全价值链的效率提升。

卡宾便受益于数字化转型的成果。卡宾集团方面透露,已投资于代销分销商经营的零售店铺的市场全渠道能力建设。其ERP系统简化了跨渠道的统一存货视图,直接将实体店铺与微商城相连。卡宾集团向其客户提供“在线预订及门市取件服务”,让客户自微商城挑选店内存货。卡宾集团亦已开始通过物流中心或代销店铺付运产品以完成微商城的订单。卡宾集团将继续优化全渠道服务以带来更优的客户购物体验。

基于以市场为导向的供应链管理和会员管理系统大数据,九牧王采用业务纵向一体化模式,运用商品企划逻辑,打通设计、研发、生产、销售等主要环节,强化一体化管控,以对市场需求做出快速反应。“通过分布在全国的销售终端了解当地的市场趋势及不同消费群体的喜好,并借助公司的设计研发能力,开发出反映最新时尚趋势的产品,而公司的制造能力保证了产品的质量和产能,并对市场需求和市场趋势做出快速反应。”九牧王方面表示,升级柔性供应链系统,强化终端运营提升,向精益管理要效益。消费者主权时代,个性独特的产品,加上即时快速的上新需求,对服装品牌优化升级柔性供应链提出更高要求。



本版图片由本报记者施珊妹、董亚军摄

04 主动求变 聚焦品类构筑品牌“护城河”

近年来,由于服装行业产品严重同质化,导致行业进入了价格血战,品牌服装企业盈利越来越艰难。如何靠近消费者、如何让消费者购买,成为诸多企业共同面临的课题。

解题过程,九牧王逆势开启“男裤专家”战略变革,提出“打造全球最好的裤子”的品牌使命和“领跑中国男裤,成为全球裤王”的品牌愿景,意在用差异化的男裤定位赢得品牌的价值战。

九牧王给出了一组数据:从1990年至2019年,九牧王男裤累计销售1亿条;以2019年为例,九牧王平均每七秒即卖出一条男裤。九牧王想强调的是,其始终保持中国男裤市场的领跑者之姿。而2020年,九牧王继续深耕男裤领域,打造“四好”男裤,在面料、版型、款式、工艺方面探索优势,持续深化“男裤专家”形象。

“九牧王要占领消费者心智,成为消费者心目中首要提及的男裤品牌。市场越大,越要聚焦,越要单一,我们要坚定不移地以品牌定位战略聚焦为指导方针,聚焦男裤品类,聚焦头部产品,聚焦优质终端,聚焦头部客户,聚焦主流媒体,持续筑高品牌势能,夯实九牧王男裤专家的领导地位。”九牧王董事长林聪颖认为,当前已进入消费者主权时代,消费者是以品类来思考,用品牌来表达,品牌制胜的核心在于用品类去占领主流消费者的心智。

九牧王聚焦男裤的同时,而立之年的七匹狼则重回“茄克”定位。

2020年,正值七匹狼成立30周年。七匹狼回归茄克之王的经典形象,围绕核心品类茄克以致敬经典,聚焦茄克进行品牌的设计升级,并在延续品牌DNA元素的基础上,以充满设计构思的图案、创新科技面料演绎时尚品格,在传承与创新之间达到新的平衡。报告期内,公司继续致力提高产品性价比,为消费者提供有竞争力的男装产品。

其间,七匹狼以“时尚+公益”为结合点,主导品牌核心价值的诠释和传播。在传播方式上,基于新一代消费群体的触媒习惯,选择以青年实力派明星、强号召力的KOL为强势资源“种草”引流,在社交媒体精准投放消费者感兴趣的内容,将公域流量与私域流量强强结合。七匹狼与《中国青年报》、永璞咖啡、猎聘等IP进行跨界合作,与更多消费者建立连接,延伸对七匹狼“狼系青年”精神的理解,传递出正向积极、勇于奋斗的狼性精神和品牌文化。

行业竞争由渠道时代步入顾客心智时代。上述企业普遍认为,基于单品认知的品牌形象,在顾客产生品类消费需求之时,可助其快速选择代表性品牌完成消费。同时,行业成熟期的同质化竞争,也倒逼具有一定品类优势的品牌,做精单品以期占据品类市场。基于此,主要服装品牌纷纷聚焦自身传统优势单品,通过单品的产品创新和升级,进一步加深顾客对本品牌的“品类”认知,竭力构筑品牌“护城河”。

05 全面焕新 品牌产品频“出新”

疫情之下,国人更热爱自己的祖国,更热爱自己的文化,更热爱自己的民族品牌,也更愿意为国产品牌买单。而中华文化自信为品牌自信提供了强大底气,为品牌自强奠定了坚实基础。

国潮正兴,九牧王将品牌标识统一换回汉字“九牧王”,用精工与匠人诠释“中国创造”“中国质量”与“中国品牌”的深刻内涵。

而为适应“80后”“90后”主流客群及日益普遍的“年轻化”着装心理,品牌服装企业在原有产品风格和产品线基础上,升级或开发出更加年轻、时尚的产品线,塑造更加年轻时尚的产品调性。

在产品上,九牧王推出“小黑裤”系列爆款,具备高弹、透气、凉爽、百搭、易打理等优越性能;推出的高弹牛仔裤、可机洗毛料西裤、色纺休闲裤、多彩休闲裤等明星产品,亦成为“男裤专家”的关键注脚;除裤装外,九牧王还创新推出24小时抗皱有型的免烫衬衫、轻型羽绒等系列装,进一步满足当代男士穿搭需求。在设计研发上,九牧王与国际知名设计师合作,联乘跨界IP,助力产品“品质”内涵丰富化。

七匹狼则持续跟踪消费者的需求变化趋势,结合社会时政热点及公司品牌文化深度研发,不断推陈出新,维持产品核心竞争力。疫情期间,七匹狼推出“逆行斗士”系列、“自然守护者”系列及跨界联名款,以产品表达品牌态度,并以此吸引目标客户群。

利郎继续坚持产品的个性化设计和原创性,以高性价比的产品拉开与竞争对手的差异性。年内销售产品中,原创比例约70%,其中应用由集团开发独有面料的产品比例约50%。同时,为支持环保,利郎于2020年的春夏系列推出环保牛仔裤系列,该系列由再生塑料瓶提取的涤纶纱及棉纱混纺而成,每条牛仔裤平均使用7个塑料瓶,加上在生产牛仔裤产品过程中,利郎陆续采用最新的流水技术,有效减废,且明显节省人力、用水及能源消耗。

此外,品牌也借助更年轻化的推广媒介、推广语言和形象,启用高人气新生代明星代言带货,持续“焕新”品牌形象。尤其随着国人民族自信心的走高,国潮、国货、国牌持续受热捧,加上跨界联名产品、跨界异业营销的不断“出新”,以及新面料、新技术、新工艺的加持,使得服装产品和品牌年轻化、时尚化内涵更加丰富。

2020年利郎在市场推广及媒体投放支出达2.06亿元,相比2019年广告支出9200万,增加了一倍多。利郎利用线上线下渠道配合,推出不同的品牌推广活动,斩获广告界多个奖项,聘请韩寒为品牌代言人,引起市场关注。同时,利郎持续推进IP联名合作,推出与中国日报、中国漫画《一人之下》、日本漫画《哆啦A梦》、美国涂鸦艺术家巴斯奎特等IP联名系列款,深化利郎年轻化的产品定位。