

传承弘扬“晋江经验” 全方位推进高质量发展

九牧王:心无旁骛 只为做好一条裤子

本报记者 施琳妹 董亚军 张晋福 实习生 丁诗芸

一串串数字 与 一颗匠心

“什么事情都可以商量,只有质量不能商量。”这是林聪颖的品质观,也在九牧王33年的持续发展中被企业上下一以贯之。

走进九牧王总部,男裤长城映入眼帘,一条条版型不同、面料各异的裤子错落有致地蜿蜒排列,让人恍若时空倒流。

销售额超过1亿元的重磅麻纱系列西裤、全国畅销超100万条的小黑裤、极具特色的双包芯“高弹牛仔裤”、颇受欢迎的抗皱工装裤……这座3米长的裤模长城里,集中了数百条特色男裤。一条条男裤,呈现着九牧王孜孜不倦追求产品工艺与设计匠心,承载着九牧王业精于勤积累1200万人体数据的诚意,见证了九牧王33年心无旁骛做好每一条裤子的专注。

这份决心,从针脚落下的那一刻便开始了。上世纪80年代,改革开放初期,中华大地响起阵阵春雷,中国经济不断迎来新的发展机遇。一批批充满活力的民企,在晋江这片民营经济的热土上,如雨后春笋般茁壮成长。时间就是金钱,踩下缝纫机的每一刻,都是人民币的声音。即便在这样的情况下,九牧王仍坚持“专业好品质”的原则——所有工人需进行至少1个月的培训方能上岗。创业之初,就确立了企业的基调,这样的战略定位放在全球也是少有的。得益于此,当有瑕疵品出现时,九牧王掌舵人无法容忍,做出了震惊众人的举动。

1999年4月的一天,林聪颖像往常一样到车间检查,正

一场场变革 与 一个赛道

“动荡时代最危险的不是动荡本身,而是延续过去的逻辑。”这句话出自德普克的《动荡时代的管理》一书。林聪颖将之作为格言,警醒自己。在消费者主权时代及消费竞争愈发激烈的环境下,做正确的事,把正确的事做好,拥有自有特色,才能助力品牌逆势腾飞。

2020年9月10日,一个注定被写入九牧王企业发展历史的日子。

在时尚之都的地标建筑——上海中心大厦,九牧王正式发布了新战略。

“找到自己的第一,做大自己的第一,做实自己的第一。”在这场万人瞩目的“领跑中国男裤,成为全球裤王”战略发布会上,专业数据研究机构赞誉“全球销量领先”的男裤专家九牧王做了权威认证。

这让九牧王更坚定聚焦男裤主航道的决心,冲击全球销量之巅。

“在‘产品为王’和‘渠道为王’时代,九牧王是成功的。那个年代,我们只要做好产品,有能力拓展渠道,便能获得增长。但在消费者主权时代,面对同侪竞争、价格战,我们却陷入徘徊。”林聪颖坦言,九牧王走过很多弯路。

林聪颖的反思,处于这样的背景。

自2016年以来,服装零售行业运营环境发生变化,先后暴露出高库存及单店运营能力不强等问题,服装行业整体不景气,国内终端消费持续低迷。在这一过程中,同质化问题尤为明显。有业内人士戏称,选错品牌LOGO,根本分不清是谁家的产品。

与此同时,国内男装行业迎来了一批强有力的竞争对手。彼时,男装市场涌现出许多国内外男装品牌,如定位“大众性价比男装”的海澜之家,聚焦快时尚的优衣库、Zara,深受年轻人喜爱的国内外运动品牌。这些品牌极大瓜分了市场份额。

2020年初初,突如其来的疫情,更是将全球服装业带进“寒冬”。

优秀的民营企业从来都不是简单冒出来、帮出来、扶出来的,都是摸爬滚

打,一路闯出来的。压力越大,晋江民营企业就越能表现出十足的韧性。这种韧性,从晋江民营企业对于实体经济 的坚守上可见一斑。坚定不移发展实体经济,是晋江的“看家宝”,也是“晋江经验”最鲜明的特色。

选择坚守实体经济的九牧王踏上了自救之路。

“外求认知,内求使命。”这是九牧王发展战略中极为重要的思想。林聪颖解释道,外即消费者,外求认知就是让消费者想买裤子时就能想到九牧王;内求使命就是明确公司战略,将资源聚焦在把裤子做好这件事上,从面料研发到产品设计,出品等各方面保证产品品质,最终实现“九牧王=男裤专家=九牧王”,这便是九牧王战略变革中最为重要的一环。

坚守实体经济,不能固守成规,更不能抱残守缺。在设计研发上,九牧王与法国新锐设计师、前杰尼亚设计师 Louis-Gabriel Nouchi 完成签约,以更为年轻时尚的设计,贴近主流人群、满足差异化需求;特邀意大利知名空间设计师,对终端形象店进行全面提升;在面料遴选上,则与曾服务于 Zegna, Armani, Hugo Boss, Gucci, Burberry, Chanel 等国际品牌的五大国际知名面料供应商建立合作,为品牌注入新的基因与生命力。

为了聚焦资源,扩大朋友圈,九牧王煞费苦心。

2020年3月的一天,一辆车从广东开往江苏,车上载着林聪颖和九牧王的面料团队。这一趟,他们的目的地还包括安徽、浙江。

“高速上几乎没有车,所有的城市都安静得可怕。因为当时武汉还没有解封,大家还不敢出行。”回忆起彼时出差的情景,一向胆大的九牧王副总经理徐芳还是用了“可怕”来形容。那一个月的一日三餐,他们有两餐在车上解决,泡面成为他们唯一的“口粮”。

“我们希望从面料、版型、款式、工艺四个方面入手,打造全球最好的裤子。一条好裤子首先取决于面料,所以我们一定要整合全球最好的面料商资源。”此行,九牧王面料团队为的是拜访全国各地的优质面料商。

功不唐捐,玉汝于成。

明星爆品“小黑裤”的面料,便是九牧王与供应商创新研发的产物。

客观来说,中国服饰品牌里,能把一件衣服做漂亮的品牌并不罕见,然而真正能从美学和体验两个维度,先于用户思考痛点的企业,却是凤毛麟角。成年男士的一天,可能伴随着出差、开会、开车、上班、乘机等一系列工作场景,适合他们的裤子,不仅需要在外观上时尚得体,也需要在质感上出类拔萃。

每一件产品都符合标准,并保证它拥有较高的尺寸精准度。比如采用“30位次熨烫”的目的是让一条裤子不易变形,“23000针缝制”是保证产品质量的操作。而在九牧王裤装的工艺介绍中,甚至对“纽扣距离布面”都有统一的高度标准,这是为了确保纽扣扣好后不会出现凹凸不平的现象。

从“产品领先”到“技术领先”,技术创新意识极强的九牧王,积极投入新产品、新工艺的研究,近年来参与了《西裤》《水洗整理服装》《牛仔服装》《服装理化性能的技术要求》等30多项国家行业标准的制定,获得了30项实用新型专利及38项外观设计专利。

在此基础上,更难能可贵的是,处于绝对领跑位置的九牧王,依然保有对产品的初心和对用户需求的虔诚。33年风雨不变的试穿故事,就是这一初心的最好彰显。

“不论时代怎么变化、企业怎么发展,每次一到新品研发的时候,你都会在我们公司的研发部门里看到专门的人员一件一件地试穿新开发的产品,做着站、坐、蹲各种动作,然后详细告诉设计师们穿着的感受。”林聪颖说,这是九牧王对产品精工主义的坚持。

在九牧王的试穿团队里,有白领、司机、仓储工人、保安等,他们代表着不同的社会群体,也代表着不同的需求。每个人的工作环境不同,穿着体验自然不同。例如我们的冰凉系列就是针对高温环境工作人员设计的产品,保暖系列在户外穿着和室内穿着也有体验上的区别。我们希望通过不断的试穿,收集消费者最真实的感受,不断改进我们的产品。”林聪颖是九牧王产品的第一“小白鼠”,总会以更挑剔的眼光“挑剔”。

“小黑裤”由九牧王全新研发的360度棉弹面料制成,并采用进口环保染料及助剂染色,具有优弹记忆功能,易打理、抗皱等特点,能充分调动年轻消费者在上班、出差、休闲等多场景下的穿着需求,因而“小黑裤”一经推出便迅速掀起一股热潮。经检测机构认证,九牧王“小黑裤”弹力是同品牌普通面料的4倍,回弹时间只要1秒。

当工业化涉及个体差异时,倡导精工时尚精品哲学的九牧王,以做工精细、工艺精湛的精工服饰语言,受到消费者热捧。热销100万条的“小黑裤”,现已成为九牧王这个“男裤专家”的冠军单品。

对于“男裤专家”而言,既要做好产品专家,也要是服务专家。如何打造一支拥有年轻、有活力、具备广泛服装知识与专业男裤知识的一线店长与导购团队,如何赋予团队标准化的服务流程与能力,成为九牧王所考虑的问题。

于是,战略发布后,九牧王迅速在全国门店启动了为期半年的全新战略学习、零售赋能。而林聪颖也经常带着大部队走访终端。这种深入一线的调研,是不计成本的。疫情之下,为了确保团队的安全及行程的稳定,包机成为林聪颖的出差必备。

今年5月,林聪颖带着大部队来到武汉。虽然当时身体偶感不适,但并不妨碍他“行军”的步伐。每天一早离开酒店,凌晨回到酒店,同行的“90后”们直呼体力完全跟不上。

“有一次,林董挂水到凌晨3点,我们都以为第二天出发的时间会推迟,但他还是准点出现在了酒店大堂。”同行的同事说。

每到一家门店,林聪颖还喜欢逛门店。在带着大部队走完第一遍后,林聪颖还会再和三人小组来到门店。这一次,他不仅会参观门店的产品陈列,还会耐心导购与消费者的交谈,就连小细节也分外关注。武汉万象城九牧王门店的摆设,就在林聪颖的建议下进行了调整。

“既然是男裤专家,理应先让消费者进入门店的第一感官便是裤子。”林聪颖将大门处的全身模特换成了半身裤模。与此同时,为了提升消费者的购物体验,林聪颖更将藏在角落的裤模边服务锁定至橱窗位置。激光定位、精准量体,精细裁剪、智能锁边,动态调试、精密缝制,循环整烫、高弹定型……而今,概念店橱窗被设计为独特的裤艺服务中心,这既是视觉装置区亦是精妙功能区。

33年的发展,九牧王一直坚持优化存量,扩大增量并举。“存量”就好像“池塘现有的鱼”,“增量”则好比“做大池塘的水池”,两者既各有侧重,又紧密联系,以存量的优化换来增量,以增量的扩张改变存量,打开发展的新空间,积蓄发展后劲。



一次次登台 与 一个梦想

“国为相信,所以看见。”林聪颖说,九牧王人的向心力与凝聚力,坚定了未来开创蓬勃发展新局面的信心。牧心者,牧天下。九牧王将力出一孔,利出一处,不遗余力让世界听见中国品牌的声音。

2022年6月20日,在象征米兰文化历史的斯福尔扎城堡,九牧王上演了以“山水之间·匠心之磨”为主题的男装秀秀。

穿越百年的“宋代美学”山水裤秀惊艳了世人。大洋彼岸, Louis-Gabriel Nouchi 以《千里江山图》为灵感,将独有的山水与青绿元素融入男裤设计中,彰显出中国时尚的雅致大气。

设计上更是打破常规,巧妙运用青山绿水中的轻快与舒适,并融入适合运动和户外性能的元素;在色调的选择上,九牧王采用驼色、灰色、牛仔蓝为主色调,明黄、翠绿、石青蓝为点缀,碰撞出宋代美学与轻户外潮流相结合的创新美学。这个系列还采用了不规则运动分割设计,既呼应《千里江山图》中起伏形态,又使服装更符合人体工学,适合运动,廓形设计上也更为干练流畅。

契合这幅独一无二画卷传递出的美学意蕴,九牧王将“青绿山水”融入男裤设计中,不仅打破了传统男裤设计颜色单一的“刻板印象”,用对比强烈的色彩为男裤设计注入了新活力;同时也借助山水符号让宋代美学登上世界时尚舞台,让中国时尚与世界对话,再一次诠释了中国文化的深厚底蕴。

这是九牧王首次亮相米兰时装周,也是九牧王第三次登上国际T台。在此前的2020年6月24日、2021年1月22日,九牧王先后将丝绸之路、盛唐风采带到巴黎时装周。

青花瓷、中国古典商榷、宝相花、卷草纹、唐三彩……极具特色的中国元素,在强势擦亮九牧王品牌势能的同时,更向全球展示了中国民族品牌的自信与魅力。

在时装秀上用东方文化“惊艳世界”,逐渐成为九牧王每年的“保留节目”。一次次在世界时尚舞台的亮相,让人们见证了九牧王的产品美学一直在创新中不断变化、不断前行。

九牧王品牌的信心和底气,来源于中国的力量。

“企业的发展离不开国家环境的助推,今天,中国企业正面临非常伟大的机遇。我们可以明显看到,新一代消费者,无论是‘80后’‘90后’,还是‘00后’,他们非常热爱中国,非常钟爱国潮,非常喜欢自己的民族品牌。”林聪颖表示。

感受着变化,林聪颖带着九牧王乘势而上。九牧王从面料、版型、款式和工艺的角度全面发力,打造全球最好的裤子,借助新一代消费者对本土品牌更高的接受度,特别是对国潮、国货的热爱,建立起民族品牌强烈的文化自信,让九牧王立足中国,走向全球,继续保持“全球销量领先”的男裤销售市场地位。

“对于九牧王来说,让自己的产品、创意走向国际舞台,让大众了解九牧王,了解中国,这是一件非常有意义的事情;而从另一个角度来看,西方的服装也需要这样的声音。九牧王为西方的服装世界、为时尚产业注入了新鲜活力。”今年是九牧王研发设计中心国际设计总部设计师 Guido 来到中国的第11年,他热爱中国文化,擅于把传统元素运用到自己的设计中。

这位九牧王战略变革后签约的设计师,在2021年1月,推出了联名系列《禧》。Guido 以九牧王裤子为主体,以古典色彩为灵感,赋予裤装融合东西方风尚的色彩艺术和更精致考究的设计。

“在做‘禧’系列时,所有的色彩灵感都来源于中国传统的陶瓷文化、瓷器文化。人们可以看到,我用了非常温润的色彩,包括月芽白、朱红、蓝色。产品的名称,也来源于中国文化。禧,一方面寓意吉祥、幸福;另一方面是希望更贴近千禧的一代人群。”Guido 希望大家由此爱上九牧王,爱上中国服装品牌。

九牧王的企业经营里,写满了“一分耕耘”与“一分收获”。

新潮与旧浪滚滚不息,在看得见的地方与看得见未来的产业里,都能看到九牧王的足迹。

不得不说,九牧王越来越自信了。

当下,走到九牧王线下门店,人们会发现九牧王的门头有了新的模样。原本的英文 Logo “JOENE”被中文“九牧王”替换。

“不会再有英文 Logo 了。”九牧王董事副总经理、九牧王事业部研发总经理林泽恒告诉记者,启动改革后半年内,九牧王便将所有的门店门头进行更新,这一换,就是2000多家。此举,正是品牌文化自信的体现。

目前,登录九牧王官方网站,可以看到这一改变已经确实落地,多个 Logo 改为“九牧王”三个中文字。

以前中国品牌好像陷入了一个误区,仿佛写着外国字就比较时尚,写上中文就害怕消费者认出自己、不选择自己。我们现在要做的,就是大胆地告诉消费者,我们来自中国,我们的根在中国,中国的就是世界的,就是这么自信。

全面升级的品牌、产品、门店形象快速吸引广大人群,更多年轻消费者选择九牧王。据尼尔森人群调研数据,25-30岁的年轻人群,在九牧王的复购选择上,由2021年6-9月的8%提升至2021年6月的18%;同时,他们对于九牧王的未来计划购买率,也由8%提升至32%。可以肯定的是,九牧王被更多的消费者看到和接纳只是时间问题。

九牧王,禧“全球裤王”又近了一步。

