



策划词 继第一季净利润下滑 12%后,耐克 2013 财年第二季度净收入再度下滑 18%,至 3.84 亿美元。其中,销售额为 5.77 亿美元的中国市场拖累了其在全球市场的表现,出现了 11%的下跌,居其全球市场之首。业绩下滑的同时,其库存包袱却越来越重。作为国际一线运动用品品牌标杆的耐克,终于放下矜持开始“自降身价”。日前有消息称,来自耐克内部的人士透露,为了清理产品库存,耐克计划今年在国内开 40 到 50 家工厂店,产品折扣将在三到四折,幅度之大堪称前所未有。不仅如此,据称,耐克工厂店的开店范围将从一线城市开始向二、三线城市扩张。业内人士认为,目前清理库存已成为整个行业问题,而耐克低价清理库存,将会导致国内体育品牌库存清理进一步延迟。

耐克发力清库存 冲击国内品牌

【事件】耐克跌下神坛狂开“折扣店”

业绩下滑 库存高企

据财报,在 2013 财年的第二季度,耐克营收增长 7%至 59.6 亿美元,略低于分析师预期的 60.1 亿美元;持续经营利润同比增长 9%至 5.21 亿美元;摊薄每股收益增长了 11%至 1.14 美元。

值得注意的是,耐克在大中华地区和西欧市场营收均出现下滑,其中,大中华地区营收下滑 11%至 5.77 亿美元,而中国以外新兴市场营收增长 11%。而在同期,日本市场业绩增长 11%,北美市场则录得 17%的增长。

“中国市场成为耐克发布财报时,最为尴尬的一个话题。”运动品牌观察人士马岗表示,耐克上一财年在中国的销售额总计 25 亿美元,在其 241 亿美元的销售总额中占比超过 10%。据投行估计,中国市场为耐克贡献了 30%的运营利润。因此,中国市场的业绩下滑,是耐克难以接受的。

事实上,耐克在中国市场的颓势,在其上一财年就已经显露了出来。在 2012 财年四季度,耐克中国市场销售收入就已出现下跌趋势,耐克大中国区包括鞋类、衣服、配件在内的产品销售总收入为 6.67 亿美元,相比第三财季下降了 3.89%。摩根士丹利报告显示,2012 财年第四财季,耐克全球未来订单增长情况从 18%减速至 12%,中国的订单增长从 20%大幅减至 2%。

而耐克同期的库存已经开始增长。截至 2012 年 5 月末,其库存金额达 33.50 亿美元,和 2012 年的 27.15 亿美元相比,增长幅度达 23.39%。

中投顾问轻工业研究员朱庆骅表示,百



【对比】国内国际单店销售差距 10 倍以上

此前,由于市场天花板仍未出现,国内体育品牌的大手笔营销费用,不断上调的产品价格,令这些品牌自认为可以不断国际一线品牌的行列靠拢。然而,现实却显示,国内体育品牌和国际体育品牌的品牌影响力差距依旧较大。

根据记者在北京一商圈的调查发现,从同样的折扣店来看,国内品牌和耐克、阿迪达斯单日销售额差距至少在 10 倍以上。耐克的一份内部数据也显示,耐克在北京销售最差的门店为单日 2 万元,而国内体育品牌的销售一般不超过 2000 元。

巨大悬殊的数字背后,竞争的残酷更为凸显。“如果以每日销售仅 2000 元来看,这家店就是每天都在赔钱,除去租金、人工费之后肯定都是亏损,这些店根本没有办法存货。”

但是目前库存压力激增,国内多数品牌也不得不展开“折扣店”策略。2012 年上半年,李宁、安踏体育、361 度、特步国际、匹克



丽国际和宝胜国际这两家耐克大中华区的主要经销商,存货压力也有所增加。宝胜国际 2012 年的中期报告显示,其存货已至 5.54 亿美元,同比上升 37.16%。百丽国际在中报中称,上半年渠道内整体存货水平偏多,打折力度较上年同期加大,毛利空间受到挤压。

“工厂店”大举扩张

虽然工厂店早已有之,但面对沉重的库存压力,工厂店似乎成了各大体育品牌清理库存的“救命稻草”。

根据李宁之前的公告,截至 2012 年 6 月 30 日,其工厂店数目已达到 271 家,并表示将继续扩大工厂店规模;而另一家本土体育品牌安踏也表示,面对零售渠道的高库存风险,公司已采取多项措施快速反应,包括在各地开设工厂店和折扣店,以协助清理季后库存。

作为体育用品的龙头,耐克在这场库存清理中似乎也未能免俗。据耐克内部人士透露,中国区今年将开设 40-50 家自营工厂店,规模超过以往,覆盖范围也将从一线扩展至二三线城市。

根据耐克 2012 财年公告披露的信息,

截至 2012 年 5 月 31 日,其在美国市场的直营耐克品牌工厂店(factory store)有 156 家,包括中国市场在内的国际市场,直营工厂店规模为 308 家。

与美国市场不同,耐克在中国的“工厂店”除了自营外,还有部分代理商经营门店;以北京为例,大约有十几家工厂店,但除了马连道胡同和青年路几家门店为耐克直营的工厂店,其他主要是代理商的门店。

这意味着,如果耐克今年在华开设 40-50 家工厂店,且为自营门店的传闻成真,那耐克在华工厂店的规模将远超以往,毕竟在全球市场(不包括美国)也只有 300 多家。不过,对于耐克中国工厂店的具体规模和开店计划,记者多次求证,耐克中国一直未予回应。

中投顾问轻工业研究员熊晓坤认为,尽管耐克中国工厂店投资规模不得而知,但其去库存的压力极其巨大,“耐克已经加入清理库存的大军”,通过多种渠道清理库存将成为其当前重点。

疲软的中国市场

在 2012 年度,耐克全球市场里,中国和欧洲市场表现疲软,而其他市场都在增长。



渠道,则与耐克的工厂店基本上没有办法抗衡,在耐克工厂店的商业圈存活的几率太低。”上述前安踏人士透露。

此前,李宁公司刚刚宣布,董事会已批准了全面实施其变革计划扩展部分的“渠道复兴计划”,该计划预计,公司将以 14 亿-18

亿元“重点支持经销商清理库存、回购、整合销售渠道。”众多业内运动品牌上市公司的公告也表明,过去数年依赖店铺扩张导致库存巨大,相对忽视研发投入导致产品同质化严重的国内体育品牌商,正进入行业“洗牌”的关键时刻。

熊晓坤表示,近年来,跑马圈地、规模扩张是众多运动品牌的主要竞争手段,耐克也并非不例外。在这种基础上,我国运动服装行业逐渐呈现出供过于求的现状,尽管耐克在品牌、分销能力上具有较强的优势,但仍摆脱不了高库存问题。

“中国区仍是我们库存管理的焦点”,在第二季度投资者会议上,耐克首席财务官 Don Blair 表示,公司正努力减少中国区库存问题,主要通过增加折扣率、减少期货订单等措施。

耐克公开数据显示,中国区鞋服等体育用品期货订单,已经连续两个季度同比下滑,其中 2013 财年第一季度期货订单同比下跌 5%,第二季度期货订单同比下跌 6%,跌幅有所扩大。

面对下行的业绩态势,工厂店的传闻无疑加大了人们对耐克库存清理的猜测。

九派咨询管理总经理邵立刚认为,耐克加大开工厂店,实行渠道下沉,可能有两个目的,一个是解决库存问题,毕竟在体育用品市场低迷的情况下,耐克的库存也有所增加;另外一个目的,可能是为了试探二三线渠道反应,目前在二三线市场,主要还是国内体育品牌主导。目前耐克并没有规模化的行动,这样的信号,可能还只是一种试探。

他同时表示,如果耐克实行渠道下沉,特别是价格能够走低的话,对国内体育运动品牌冲击还是蛮大的。他介绍称,这两年,Made in China 的耐克和阿迪产品开始减少,两家公司都逐渐转向海外市场,其成本优势相对国内体育品牌也比较明显;不过,实行低价的话,对耐克的一线销售和品牌会有所影响,所以耐克可能会走产品差异化路线。

不过,关键之道体育咨询有限公司 CEO 张庆则认为,耐克在二三线城市开工厂店,主要目的还是为了解决库存问题,而非渠道下沉。

“实际上,耐克很早就已经进入了二三线市场,所以不能说是渠道下沉。”张庆表示,在一线城市,耐克已经有了一些工厂店,但是规模并不大,主要是因为工厂店折扣大,对品牌影响力有伤害,毕竟一线城市,与二三线城市消费者诉求有所不同,后者对价格相对敏感,“在二三线城市开工厂店,反而为解决库存提供了一个口子。”(张晓斌)



【前景】

2013 年运动服装行业充满机遇与挑战

“在接下来的一段时间中,本土运动服装品牌将面临洗牌期,行业中会出现并购潮,淘汰落后、过剩的产能,使市场供给量与需求量达到平衡状态。”中投顾问轻工业研究员朱庆骅认为,本土运动服装品牌目前出现了滞销、高库存、同质化竞争严重等难题,这些难题使本土运动品牌遭受重创,利润持续处于较低水平,部分企业甚至出现大幅亏损。

朱庆骅认为,本土运动服装品牌面临困境的原因主要是:一方面,2012 年我国宏观经济走势较低迷,消费者购买力水平下滑,市场对运动服装的需求不振;另一方面,本土运动服装品牌注重规模扩张而忽视了品牌形象的提升,导致同质化竞争严重。我国本土运动品牌应该从粗放式发展道路转移至集约式发展道路上来,否则此困境还将长期持续。

有业内人士预计,虽然各大运动品牌纷纷推出各种措施进行自救,但 2013 年的形势可能依然不容乐观,“去库存化”阶段至少需要两三年时间,而迎来行业复苏仍需时间。在这一过程中,一些不适应形势的品牌将被淘汰,而最终剩下的品牌将由目前的近 20 家集中到 5 家左右。

中投顾问零售行业研究员杜岩宏指出,2012 年是我国运动服装行业极其艰难的一年,高企的库存、不断下滑的订单成为了商家头上的一大烦恼。市场与消费改变的情况下,行业跑马圈地、规模扩张的方式已经一去不复返。优化营销渠道、加速去库存化、提升单店盈利能力成为各商家的当务之急。

在连锁加盟、渠道扩张的潮流下,我国运动服装行业经历了多年的高速增长期。随着人工、租金成本的不断上涨,以及零售店铺的渐趋饱和,行业进入了增长的瓶颈期。在消费逐渐低迷的背景下,订单驱动、规模取胜的模式遭遇了滑铁卢,不但加重了商家去库存化的压力,同时也影响了企业的现金流和品牌。

与此同时,电子商务的迅速崛起更是对运动服装商家原有的营销渠道造成了严重的冲击。服装鞋帽品类已经成为电子商务的第一大销售品类,销售额占整个网络购物近 1/3 的比重。由于成本相对低廉,网络售价比线下实体店更为便宜,极大的冲击了线下实体零售店的销售业绩。

杜岩宏认为,2013 年将是我国运动服装行业充满机遇和挑战的一年。产业升级和城镇化的背景下,居民消费逐渐升级,需求也趋向多元化,这意味着消费者将更加关注高性价比的产品和品牌。与此同时,行业内渠道优化和库存清理仍是众多商家无法逃避、必须直面的现实,这将对商家带来一定的压力。

中投顾问发布的《2013 年第一季度热点行业追踪分析报告》指出,将整个服装行业发展的趋势来说,消费需求将成为引领行业发展的关键因素。个性化、多元化、高质量的消费需求意味着商家应更加关注产品的质量与品牌;随着居民收入水平的提升和网络购物的普及,三四线城市以及电子商务也将成为运动服装行业的主要市场和阵地。

(中投顾问)



【影响】耐克“调整”冲击国内品牌

对于耐克的调整,国内体育品牌可能会“很受伤”。

一名前安踏人士透露,“耐克工厂店的杀伤力比较大,在一公里商圈以内,其他的体育品牌和折扣店一般很难生存。”根据耐克的工厂店折扣来看,一般冬装的折扣在 3.5 折左右,春秋季节的折扣在 4 折左右,夏季的折扣在 3 折左右。如果简单推算,耐克的畅销运动鞋价格若在 1500 元的话,那么最终的市场价也就在 400-500 元。这个价格无疑将对国内其他品牌的运动鞋造成极大冲击。

“耐克具有很强的品牌优势,如果采取低价策略,将会影响本土品牌清理库存的进度。”张庆表示,一些二线品牌可能会面临生存危机。

据了解,由于品牌竞争激烈,行业产能



过剩,渠道库存累积严重,包括李宁、安踏等国内六大体育品牌,已先后开始进行渠道和业务模式调整,在 2012 年,各大品牌均有规模不等的关店调整。

同时,各大本土品牌开始采用灵活采购的模式,而不是一味地追求规模增长,主动调整订货规模,取消部分未生产订单,加强

补货,与渠道合作加强终端零售能力,从而减轻渠道库存压力。

在此情况下,各大本土品牌的订货会数据,均有不同幅度下滑。除了李宁因订货会数据下滑而不再公布外,安踏 2013 年第三季度订货会订单按年录得 10%-20%的跌幅,特步第二季度订货会下跌 15%-20%,361 度 2013 年春/夏订货会订单下跌 23%,匹克第二季度订货会订单下跌 20%-30%。

但就在各大本土品牌采取措施清理库存的同时,耐克等外资品牌也在加码减价。

3 月 4 日下午,记者探访北京马连道耐克工厂店(已更名为换季优惠店)发现,该店一件耐克男服最低可达 199 元,而运动鞋则低至 249 元。同时,工厂店正在进行促销活动,“全场鞋服包 2 件 8.5 折,三件 8 折。”