

晋江系运动服装夹缝求生

进入七八月以来,晋江系上市公司的财报季如期而至。而在长达两年多的关店潮与业绩萎靡大环境下,公布财报数字已变得让其越来越难堪。与此同时,门店收缩战略依旧在行业中弥漫,匹克在中国的授权经营零售网点较 2013 年也略有减少,其余几大运动服品牌的门店数也仅保持微增。

晋江系财报数字越来越难堪

8 月 12 日,美克国际发布盈利预警:“主要由于国内销量下降,预期上半年亏损扩大。毛利率由上年 6 月底 28%的水平降至今年的 21.5%。”

与此同时,门店收缩战略依旧在行业中弥漫,匹克在中国的授权经营零售网点较 2013 年也略有减少,其余几大运动服品牌的门店数也基本仅保持微增。仅安踏近日公布的业绩扭亏数字让行业隐约看到了一丝转机。

在福建服装界乃至整个中国服装行业,历来都属泉州晋江系运动服装的名气最盛、规模最大。晋江这个人口仅约 200 万、下属于泉州的三线城市级市,涌现出了包括安踏体育、特步国际、361 度、匹克体育、美克国际、喜得龙等一批上市公司和鸿星尔克、德尔惠、乔丹等三四线区域市场霸主。

3 年行业危机与多年内耗竞争,演变出了几类风格迥然不同的晋江系“自救思路”。

“要成长为国际品牌,产品、营销、人才、供应链的全面海外化至关重要。目前,晋江系在这方面的准备和经验还不够。”国内体育产业知名独立评论人马岗表示,“不过,上一轮行业洗牌极大提升和改善了本土运动品牌的管理模式和经营水平,可以看到有部分品牌已开始海外化的产品尝试。”

特步转身与安踏自救

在晋江系中,安踏与特步以 382 亿港元和 76 亿港元市值分居细分行业的前两位。而在此轮漫长的库存危机与行业洗牌中,二者的自救模式也成为其他晋江系“第二梯队”成员的重要参考。

8 月 6 日,安踏集团公布了其 2014 年中期业绩报告,其中营业额增加 22.4%至人民币 412 亿元,毛利率上升 4 个百分点至 45.1%的成绩令公司高管兴奋不已。安踏董事局主席兼首席执行官丁世忠直言:“上半年业绩远超市场预期,(此前)连续 24 个月业绩下滑,让整个团队面临前所未有的挑战。值得自豪的是我们顶住压力主动变革,成功实现零售转型。”

具体而言,截至报告期内门店总数 7701 家,其中儿童体育用品系列店数已达 987 家,中国内地、香港及澳门地区之 FILA 专卖店数目达 441 家。安踏也连续第 13 年成为国内旅游运动鞋产品市场综合占有率第一的体育用品品牌。

安踏从危机中的自救代表着的是当下晋江系众多企业关店收支、清理库存、提高坪效的转型思路,而在实际操作中各家企业的执行程度却并不一致。

丁世忠坦言,中国体育用品行业于过去数年普遍面对着低门坎、品牌形象模糊、产品欠缺差异化、店铺过度扩张和库存管理欠佳所带来的问题。“行业参与者正为复兴而努力,包括控制未来订单、关闭低效店铺、推出受欢迎的产品、改革零售渠道及改善营运,各大品牌的复苏步伐却有异,复苏速度取决于他们的基础条件、竞争优势以及创新与执行能力。”

相比安踏按部就班的自救模式,特步的开源节流方式则显得更为激进。

今年 5 月,特步(中国)有限公司首席执行官丁水波对外预计,最坏的时候已经过去,公司 2014 年毛利率水平将维持在 40%-41%之间,终端产品销售的折扣也已从此前的六折收窄至七至八折,并寄希望于电商业务能在未来三年大幅增量。

然而,特步 2013 年总收入锐减 21.7%,净利润缩水 25.2%至 6.06 亿元的危机还历历在目。公司在过去两年中除却大力清库存、提高周转率外,跨界推出时尚女鞋品牌“THEIA”的举措令外界瞩目。公司曾宣布 2013 年内推出 120 家“THEIA”品牌自营店铺,尽管这一品类被指是百丽、达芙妮等成熟品牌的主战场。

不仅如此,特步集团为寻求利润支持,近年来还跨界进入了房地产领域。特步集团与同是闽商的福建嘉龙集团深度合作,创立的特步置业版块在安徽蚌埠、辽宁沈阳、福建厦门及泉州均有地产开发项目。马岗表示,资金转移是企业管理层对公司主业的信心指数,特步做女鞋和房地产业务的诱因值得关注。

晋江系的内耗

相比于上述两家领军企业的垫足重振,其余的运动服装品牌则仍处于经营的低谷期。

美克国际对外透露,集团分销商网络的店铺数量已由去年底约 562 间进一步减至今年 6 月底的 408 间。集团不得不缩减分销



商批量销售订单,以避免分销渠道出现存货堆积。如今公司股价仅为 0.38 港元,市值不足 4.5 亿港元。

匹克与 361 度此前订货会公布的数据则稍好于美克国际,2015 年一季度订货会订单总额(按批发价格计算)录得约 10%的增长。上有耐克、阿迪达斯等国际一线品牌占据一二线市场,下有李宁、中国动向、优衣库等新老对手跨界竞争,一度蓬勃发展的晋江系运动用品产业正走到分水岭。

长期以来,屡遭质疑的晋江系运动服装和用品高度同质化竞争因此本轮行业危机而被再度放大,而快时尚品牌跨界分食运动服装市场的现象更令其雪上加霜。马岗表示:“不管是优衣库、迪卡依还是 H&M,都抢夺了本土服装的消费群体。这些品牌做全品类经营会影响泛运动消费群。”

马岗直言,361 度与匹克这些品牌受到领跑者安踏和特步以及“追兵”乔丹和贵人鸟等品牌的夹攻,在终端市场受到强大的挑战,这也使得 361 度不得不发力童装,匹克向海外发展,培养新的增长方向。这些企业的未来,直接取决于新的增长方向对主要收入业务的贡献比例。

福建服装业陷入信任危机

“这里的商人正陷入前所未有的信任危机中。”福建一服装上市公司前任高管对记者表示,“企业负责人跑路,不但是供应商惶恐,借贷人也惶恐,银行也惶恐,都出来讨债的时候,行业就乱了,企业就散了。”

7 月末,福建诺奇董事长丁辉失联的消息一经传出就在当地引起不小的风波,随后又传出霍普莱斯、鳄莱特等品牌的消息。丁辉事件成为导火索,引爆了当地的信任危机,更多的则是福建服装企业“寒冬”是否再次来袭的追问。

“洗牌正在进行中,大势难违,这是无法逆转的趋势,这一轮调整远没有结束。”关键之道体育咨询公司 CEO 张庆在接受 21 世纪经济报道采访时表示,“以前的简单粗暴增长模式已经落后,大浪淘沙后的企业一定有精准的品牌定位及精细化的管控管理。”

三步进化

闽商发展由来已久,近 20 年的发展更是让闽商有了前所未有的成就。

因地缘优势及侨胞背景等,福建企业对政策的把控与商业机遇格外敏感。在张庆看来,福建的服装企业也经历了三个阶段。上世纪 80 年代中期到 90 年代中期,福建服装企业刚刚兴起,这一阶段由于地理位置等优势,主要以 OEM 生产(代工)为主。

因为中国劳动力较便宜,海外一些服装企业转到中国沿海区域,与此同时,福建与广州、江浙等形成三足鼎立的竞争模式,也因此形成了福建的服装产业集群,从原辅料到加工制造再到仓储物流整个产业链就此形成。

目前上市公司中,安踏及匹克等都是这个阶段成立。

匹克 1987 年就已经建厂,1991 年开始做匹克品牌,而在此之前,匹克创始人曾经创办一个代工厂,准备与耐克合作,但因为后来耐克撤资,代工厂拿不到订单而就此作罢,董事长许口南也明白必须做自创品牌。而安踏在 1994 年建厂,最初也走批发的路线,直到后来也成功转型。目前安踏、匹克均为港股上市公司。

上世纪 90 年代中后期到 2008 年前后,福建进入到轰轰烈烈的“造牌”阶段。

这一阶段,一度是中国骄傲的外销受到阻力,而产业集群之间的竞争也开始加剧,除原有的江浙及广州外,天津等新开拓的代工厂也拓展出来。“竞争的加剧意味着利润的摊薄,而这个时间内需市场兴起,旅游休闲等走入人们生活,这个时候自有品牌开始兴起,不过真正大发展却是在 2000 年之后。”张庆表示。

品牌发展的同时,却依然没有脱离“傍名牌”的嫌疑,与国际大品牌有相同的字眼而进行营销的品牌不在少数。一些做品牌较早的企业也在这个时间段成功上市。2004 年,李宁及七匹狼上市;2007 年安踏上市;2009 年,361°、利郎男装及匹克上市,部分企业异军突起上市,部分企业依然做代工,部分企业则为上市努力着。

然而到了最近的七八年,甚至是最近 10 年,福建服装企业整体面临着调整阶段。最先遇到挑战的是传统的鞋服企业,然后是运动服装品牌,在张庆看来,“这阶段的调整延续至今,还在继续”。

成也拼,败也拼

们代言着从来没有听说的大小品牌。“让这些品牌快速消亡的原因还有一个,就是产品同质化太严重,没有设计,或者说互相抄袭,市场敏感度不够,自有生产技术与研发人员不够,渠道拓展方式也很雷同,就是简单的加盟扩张模式。”张庆表示,“众多品牌一窝蜂的如是行为就导致了产能实际上是过剩的。”

而除了产品同质化及产能过剩等,资本逐利特性也让这些服装企业冒险精神很强。在马岗看来,这些当地的服装品牌商都很激进,总是在不断扩张,市场好的时候赚得多,市场衰退的时候没办法调头,很难转型。

“这是从量变发展到质变的后果。”张庆称。而不计代价的扩张一方面是将企业陷入了存货过多的境地,另一方面是企业的资金链日趋紧张,因为扩张而进行的借贷与要渡过难关

在闽商中有一句共同的精神口号“爱拼才会赢”。正是这样的精神造就了此前盛极一时的服装产业,也造成了今天的惶恐四顾局面。

在轰轰烈烈的造牌阶段,福建服装产业人人皆知。“做品牌利润高,且也是消费市场的需求,这是企业做品牌的一个原因。”服装独立观察人马岗称。

2000 年初,中央电视台体育频道曾经被戏称为“晋江频道”,原因就是满眼的广告皆是晋江体育品牌,虽然并没有太多品牌被人记住。

“电视广告加明星代言”的模式在这个时代并不稀罕,但在那个年代却是成功开拓的先进营销模式。“在今天看来并无新意,但在那个时代,很多小企业肯花大价钱去请代言人,去上央视广告,这本身就是一种创新,而大家一个模仿一个,加之渠道终端的销售量确实有反应,销售快速增长,这是品牌兴盛的内因。”张庆称,“而外因则是中国在这个阶段确实是市场需求量巨大,而且人们已经到了从品质到品牌的阶段,健身体育市场也不断扩大,市场巨大给了这些品牌空间。”

然而,黄金时代总会过去。

2008 年的金融危机冲击之下,一部分品牌就倒掉没有起来,而备受冲击活下来的企业也进入了低谷期,或是调整期。

众多品牌“简单粗暴”的营销模式不再有新意,泉州街头的广告明星

而进行的借贷都使得企业举步维艰,向前发展却无市场可开拓,向后转身却欠债太多输不起。“有些老板就说打得赢就成功,打

不赢就跑路。跑路其实每年都有,今年看起来较集中。”马岗表示。

转型之殇

实际上,福建服装企业近两年已经开始思考转型。“但船小好调头,那些上市规模大的企业,精细化管理做得较好的,转型也容易,最难过的便是几个亿的中型企业,转型很难。”张庆称。

今年年初,除鳄莱特欠债之外,泉州的一家经营 25 年的老牌服装企业精益服装公司因冲上市未果而不得不倒闭,最终以 2500 万被拍卖。

精益服装如许多泉州企业一样都是靠代工起家,最为鼎盛时期有员工超 2000 名,然而在匹克、安踏等企业都转型做品牌时却并没有及时跟上,随后再想转型却丧失先机。而精益创始人也想筹划上市,先后于加拿大、泰国操作,然而均未成功。于是,精益公司只能通过民间借贷而维持运转。在精益被拍卖之前,当地法院就接到数起关于其借贷的报案,最终行业萎靡,债主又多,员工欠薪等诸多问题叠加,精益再也撑不下去,老板也不知所踪。

“曾经和一些企业在形势好的时候聊到过转型,但这些企业却认为现在有钱赚就加速扩张好了,这模式也能赚钱不用转型。然而真正寒冬来临,想转型晚了,中型企业想上市融资就要做好业绩,但是三年的业绩很难粉饰,不上市就面临举债度日的难处。”张庆表示。

规模小的公司在上市动力驱动下,借款扩张,粉饰业绩及补交税款等,没钱就找民间借贷,背负巨额债务最终上市却发现不能缓解面临的问题,只能跑路。诺奇便是其中代表。而那些准备上市却苦苦挣扎的企业也面临着破产的风险。

“这一轮剩下的企业必须做到价值创造,做好供应链管理,残酷的竞争中剩者为王,这一轮淘汰不可逆转。”马岗称。

福建多个鞋服公司老板失联

近日,继香港上市公司诺奇股份(01350.HK)董事长丁辉被确证卷款失联,福建泉州的企业又接连曝出几起类似事件。同为快时尚品牌的霍普莱斯(HOPERISE)、新加坡上市公司鳄莱特(F08.SG)均传出老板失联、欠薪的消息。

“与 2008 年金融危机时相比,这一轮中小企业的危机要更严重一些。”8 月 7 日,福建润丰堂信息科技董事长陆遥对记者表示。作为曾在数家鞋服企业任职高管的资深品牌营销人,陆遥对危机早有预感,“被曝光的都是有一定影响力的大企业,而很多小企业破产根本没人关注,太多了。”

而传统鞋服企业的倒闭又将牵扯整条产业链,很多上游小供应商等也会因此而破产倒闭,连锁反应导致很多小供货商听到一些消息就赶紧赶到相关企业去讨债。“现在人心惶惶,都害怕自己的债主突然失踪。”一位业内人士表示。

诺奇不是个案

7 月 25 日,香港上市公司福建诺奇股份有限公司(1353HK)发布公告称其董事长丁辉失联,此时距该公司上市不过半年之久。诺奇服饰在今年年初上市之时曾被业内称为“放卫星”,因为整个传统服装行业下滑的情况下,诺奇能逆势而上,给了很多服装企业信心。但就这样一家公司,董事长却毫无征兆“失踪”,很多供货商至今还在追讨欠薪。

彼时传言是丁辉因经营不善欠债而卷款失联,不过迄今为止,失联原因并不明确,但卷款却得以证实,且早有预谋。

7 月 31 日,诺奇董事会称,今年 1 月 27 日及 4 月 3 日,其全资子公司诺奇时尚国际在香港交通银行的账户共有 8228 万元被转移至一间英属处女群岛公司的账户;同时,7 月 27 日及今年 3 月 31 日,丁辉先后指示诺奇时尚于交通银行香港分行银行账户的 1.6 亿人民币及 250 万元人民币转移至诺奇时尚位于厦门国际银行的银行账户。这意味着丁辉从一月至四月先后四次转移诺奇公司资金累计 2.28 亿元。目前,诺奇已经报警,虽然称正常运营,但门店却处于清仓回笼资金状态,而部分供货商也停止供货。

丁辉失联风波未过,同为泉州地区的另一个快时尚品牌“HOPERISE(霍普莱斯)”的老板也被传于上周失去联系。8 月 3 日,有消息传出霍普莱斯老板张瑞表失联,供应商催款却打不通电话。另据了解,该品牌的经营状况并不好,而且曾经与该企业有过合作的银行也已经与其终止借贷关系。而来自东南早报的消息称,虽然该公司老板失联,但公司依然在运作。

实际上,老板失联情况在泉州早有端倪,不过因为诺奇是上市公司而引起媒体关注。在新加坡上市的鞋企,福建晋江鳄莱特集团工厂也被曝出停工数月,从去年底开始欠薪,并且联系不上负责人。

资料显示,鳄莱特创办于 1983 年,其前身为洋球鞋帽厂,鳄莱特宣称自己做了晋江第一双运动鞋。2008 年,鳄莱特在新加坡上市,多品牌运作,旗下拥有两大男装品牌,5 条成型生产流水线,员工 2000 多名。

但有企业员工对外透露,公司从 2013 年底放假之前就已经欠薪,高层表示节后正常经营再补发工资。然而这一拖却是半年,至今员工也并未拿到所欠工资。目前参与维权的有鳄莱特集团旗下的鳄莱特轻工发展有限公司及其旗下海明威鞋业等员工。

有员工在 5 月申请进行仲裁,企业答应在 7 月底补发欠薪,然而却又是空欢喜。据记者了解,目前相关员工尚在维权中,且联系不上企业负责人。

三大因素压垮中小企业

某体育品牌前高管魏红涛在接受 21 世纪经济报道采访时表示,泉州的企业大部分都是传统的鞋服企业,大部分的企业在此前的快速扩张中并没有与时俱进升级转型,而是依然是以传统的思维模式在进行经营。

“很多小品牌还是以为做品牌就是开店,就是打广告。但那个时代已经过去了,在必须针对零售市场的今天,企业思维与市场需求严重脱节。”

公开数据显示,截止 2012 年 11 月,福建晋江营业收入达到 2000 万元的工业企业总数超过 5200 家,累计产值超过亿元的企业达到 1580 家。而在这些企业中,传统鞋服企业占据超半壁江山,曾经有人戏称央视体育频道为“晋江频道”,而泉州也随处可见明星代言不知名的品牌,可见一斑。

陆遥则表示,在 2008 年之前,大量中小品牌通过渠道扩张与跑马圈地还能赚到部分钱,而其中一部分企业在 2008 年金融危机之前已经上市,目前经营很好;而随后第二批企业在经历过金融危机的考验之后存活下来也做到上市,基础较好经营还算正常;近几年,第三批企业又出现,但这批品牌因为大环境与商业模式的影响,其实品牌基础并不夯实,勉强上市,融资却不及负债,没办法用资本杠杆平衡自己的经营。

此前就有传言称,诺奇董事长是上市之前欠债太多导致失联。

除业态及经营模式之外,来自电子商务的冲击也被魏红涛及陆遥频频提及。魏红涛称,很多中小企业在互联网的冲击下却没有做出改变,依然按照传统的门店加广告模式在做,大部分的资金都浪费在看不见的地方,而目标人群并没有接收到有效信息。“市场产品同质化严重,思维模式又传统,目前又受到电子商务的冲击,成本居高不下。”

而陆遥也表示,目前一个品牌动辄几百家店面,甚至上千家,而其中有七、八成处于经营持平状态,甚至有些还是亏损状态,通过简单的关、停、并、转并不能解决业绩变差的情况。“去年有一家 2 亿规模的女装品牌找我们做品牌咨询,结果存货有超过 1 亿元,一季服装只销售了 2 成,这样的企业很多。”

传统鞋服企业在传统思维模式下经营愈加困难,资金周转捉襟见肘也成为常态。一位泉州人士对记者表示,目前传统鞋服企业的高利贷已经达到了 7 个点,还不是谁都能借到的。而银行对于传统模式的批贷也谨慎许多。“现在很多企业都去找中间人去跟银行央求拖贷。根本还不上,而今年还不上,银行在下一年怎么可能再放款。”陆遥表示。

“5 亿元规模内的传统鞋服企业如果不转型都有风险,实际上现在的经营已经很难了。如果发生倒闭潮,数量上百家都有可能。”他说。