

服装巨头  
拿什么“过冬”?  
——系列调查之三——

**编者按:**在刚刚发布的去年年报中,森马、美邦等服装企业自上市以来首度业绩大滑坡。在行业步入寒冬期后,今年,服装企业将从供应链、多渠道清库存、门店管理等层面重整战略。北京商报记者将探究服装企业如何应对危机,重拾业绩增长。

# 国内服装企业供应链亟待优化

## 小批量定制化生产

“少而精”一直是奢侈品品牌奉行的生产原则,近日,Burberry宣布将在中国推行定制男装的服务。定制化、个性化似乎是奢侈品品牌营销中司空见惯的手段,除雄厚的资本基础外,它们还拥有互通协作的设计团队、服装制造者以及营销企划。

消费者对服装需求越个性化,越显示出服装生产需从批量生产转向品种多样、个性、特征鲜明的小批量、定制化生产的趋势。不过,小批量、定制化生产增加了服装企业供应链的匹配难度。

“上架周期缩短,生产周期加快。”在高强度的供应体系中,服装品牌需及时追踪目标消费客群、随时应对服装产品需求的不确定性,调整生产计划。服装企业在短时间内难以打破标准化生产惯性,不过这却是服装品牌减少库存、提高效益最需经历的转型之痛。

有业内人士称,虽然本土服装品牌很难像Burberry在各方面拥有顶级团队,但Burberry成为奢侈品佼佼者的关键是团队之间的沟通协作,而我国的服装企业在产销方面习惯各自为战,缺乏订货、加工、采购、销售等环节中对目标消费群体需求变化的追踪。中国物流与供应链管理研究所所长马士华曾表示,供应链管理需要通过初始的订单、加单信息、反馈的提货信



北京商报记者调查发现,在服装品牌近日发布的年报中,不少企业将改善、提高、优化供应链看做企业升级转型的一部分。随着消费者需求不断向个性化、多元化发展,服装企业亟待摆脱桎梏,从批量制造转向定制化生产。

息将供应商、制造商、分销商、零售商组成一个整体,实现快速精准生产销售。

## 提速生产配送

快时尚巨头ZARA以“款多量少”的生产模式,成为我国服装品牌竞相效仿的对象。据了解,ZARA的战略要求供应链各环节需持续地推出各类型、式样的新品。ZARA的高管在接受媒体采访时表示,ZARA经营的是“时装”,消费者可以从ZARA中找到最新、限量供应的新品。通过快速设计、快速生产、快速运送、快速上新,

ZARA达到了7天的货品更新周期。

在实现了生产供应链的提速、改变后,服装企业能否将产品快速地分销到各区域市场上,取决于供应链的配送环节。事实上,ZARA的快便是建立于此。据了解,为确保各类款式服装不会在总部停留太久,ZARA服装在送达分销中心后,以每小时6万件的速度进行分拣,以1-2天时间运送至各零售终端。据统计,ZARA欧洲门店可在24小时内收到货物,美国门店需要48小时,日本门店则在48-72小时之内。

相比ZARA的快,本土服装品牌却一

直安于缓慢的配送现状。据了解,本土服装品牌各环节配送需要经历数月时间。数据显示,在服装整个生产销售中,5%的时间用于加工制造,95%的时间却在等待加工、运输等。

## 设计零售两头抓

服装品牌的影响力、营销策略、设计研发以及终端销售决定了服装企业在生产过程中的销售量,供应链即是为了增大销售量、实现高业绩而优化、建设。如果供应链不是从满足消费者的多元需求来建设,该供应链也就被视为无效。在太平鸟董事长张江平看来,优秀的服装企业需具备设计研发与供应链整合双重能力。设计研发是根本保证服装品牌在一年内推出千种新品;供应链整合则是关键,让服装企业在短时间低成本下实现最大化盈利。

北京商业经济学会秘书长赖阳认为,国内服装品牌抓供应链的基础即是提升设计水平,打造品牌本身素养和深化品牌文化。赖阳表示,国内服装品牌难以虏获消费者“芳心”的主要原因是缺乏品牌形象、特色。“消费者多以选择能体现自身身份地位的服装,品牌商需注重服装与消费者生活方式、消费理念的贴合,让消费者感受到品牌向他们传递的生活态度及文化。”

北京商报记者 刘宇/文  
王悦/摄

### · 资讯 ·

## 崇文新世界大牌化妆品大促

新世界百货崇文门店春季化妆品节将于3月22日-25日开节,此次化妆品节新世界百货崇文门店将联手新世界百货网上商城,利用全新的组合模式,打造全方位的化妆品购物体验,实现线下活动线上共享。

据了解,本届化妆品节上,除兰蔻、SK-II、倩碧、雅诗兰黛、欧舒丹、娇韵诗等30余个品牌都推出超值商品外,化妆品区还将推出300元送300积分,300元收100积分的活动。

同时,刷工商银行信用卡分期结算,单笔满1500元送300元新世界购物卡;刷浦发联名信用卡购化妆品单笔满1000元送100元新世界购物卡。在送积分基础上,消费者单笔满1680元还可获赠100元礼金卡,满2180元获赠200元礼金卡。此外,新世界百货大望路店也将同期开展6周年店庆活动,众多知名服装品牌、化妆品等均有大力度促销。

## 悠唐决出风尚混搭冠军

悠唐购物中心“绽放自己”风尚混搭大赛总决赛于3月17日在一层中庭魅力上演。从预赛中脱颖而出的10名混搭达人,在悠唐T台上逐一展示自己的混搭潮流形象,表达出“绽放自己”的时尚潮流主张。

通过现场大众评审团的投票,悠唐风尚混搭大赛最终角逐出了“绽放自己”混搭冠军,并获得万元包妆基金大奖。活动当天,悠唐春季潮流时装周的第二场T台秀发布了AZUL by moussy、速写和EITIE的春季新装。优雅美丽的服装走秀,以及花式调酒、肩上芭蕾等穿插表演让观众大饱眼福。

3月悠唐缤纷活动精彩不断。悠唐购物中心联手《信报》精心打造“绽放幸福”时尚婚展第一季。聚焦婚纱摄影、皇后婚纱礼服、拉斐尔婚礼策划、绅绅礼服、爱之婚礼蛋糕、红运娃娃婚礼用品定制等知名品牌倾情加盟,打造真正的一站式婚庆体验平台。莅临悠唐将现场体验婚纱摄影、婚礼策划、钻石珠宝等知名品牌商的贴心服务。同时现场更有情侣kiss大赛、两人亲密游戏、婚礼讲堂、情侣爱情秀等浪漫好戏。参与活动就能获得婚纱芭比娃娃、拉斐尔1000元优惠券等礼品。

北京商报综合报道

### 图片新闻



## 创意折纸主题乐园 亮相颐堤港

春日脚步临近,颐堤港将于3月22日至4月21日期间,为大小朋友们带来“折纸欢乐季”系列活动。届时,颐堤港冬季花园将变身成为折纸大派对现场,大型艺术折纸装饰、折纸手工坊、酷派乐队演出、精彩互动游戏、精彩泡泡秀演出等一系列乐享生活、寓教于乐的互动活动,为人们营造别出心裁的亲子、娱乐及休闲体验。

活动期间,每天都有专业的折纸老师现场示范并指导消费者发挥创意,除了创意无限的互动游戏与节目之外,每周消费满500元的顾客还可参与颐堤港的抽奖活动。

## 中行信用卡分期“惠”生活

作为现代都市白领,信用卡已经成为生活的必需品,无论是餐饮娱乐、旅游购物还是缴纳各类费用,几乎都会使用信用卡,但每次面对大额的账单,难免有些力不从心,后悔当初冲动的消费方式。考虑到这类客户需求,中国银行推出信用卡“分期轻松购”业务,减轻持卡人为账单发愁,畅刷无忧,分期还款,彻底摆脱“卡奴”身份。

据悉,“分期轻松购”是中行信用卡最具特色的功能之一,持卡人只需拨打中行信用卡客服电话4006695566并支付一定手续费即可将任意一笔消费分期偿还。为了更加方便快捷办理分期,持卡人还可通过中行网银及最新推出的中行“缤纷生活”手机客户端申请快

速办理。

值得注意的是,中行信用卡“分期轻松购”不仅可以将某一笔消费转为分期偿还,也可以根据持卡人需要,将当期信用卡账单中的消费交易进行账单分期,直接减少每月还款压力,降低资金占用率。另外,持卡人办理分期还可以获得信用卡双倍积分,获得的积分又可以换取礼品,可谓一举多得。

目前,针对职场年轻人的消费习惯,中行特地定制了中银都市缤纷信用卡分期专用环球通系列产品。记者了解到,中银都市缤纷卡最大特点在于优惠的分期手续费率。对于初入职场,尚处在财富积累阶段的年轻人来说,每一笔开支都要精打细算。中银都市缤纷卡充

分考虑到这一群体特征,在卡户分期付款费率上给予大力优惠,从3期到24期分期都可享受手续费9折,有效减轻了持卡人分期负担。

对于民众较为关注的用卡安全问题,中行工作人员告诉记者,作为一张带有芯片的金融IC卡,中银都市缤纷卡不易被复制或盗取信息,较之普通磁条卡安全性能大大提高。同时,该卡还具有电子现金消费的功能,即持卡人可以在中国银行营业网点或自助设备,通过现金或转账方式进行电子现金账户充值,该账户余额上限为1000元人民币,充值后,持卡人便可在持Quick Pass闪付的商户进行快速消费,大大简化了交易手续,提高了交易速度。