

# 集团副牌独立上市 主品牌GAP何去何从



**拆分、收购、换高管,2019年仅过不到3个月时间,美国快时尚品牌GAP就动作频频,试图通过一系列调整来改变命运。从高级副总裁兼首席营销官的更换,到高端童装品牌Janie and Jack的收购,再到拆分旗下品牌Old Navy,接二连三的变革似乎预示GAP未来新的走向。近年来,GAP集团业绩不断下滑,但旗下Old Navy等品牌的业绩走势较为稳定,甚至逐渐超越GAP母品牌,在此基础上,GAP集团战略的调整也是必然选择。业内人士分析称,未来集团有可能弱化GAP品牌,将Old Navy作为主打品牌继续发展。**



## 拆分Old Navy独立上市

本应重点发展母品牌的GAP集团,近日逐渐将重点转向旗下子品牌Old Navy。集团宣布称,要将旗下Old Navy品牌分拆成一家独立的上市公司,其余的GAP、Banana Republic和Athleta品牌等则属于另一家尚未命名的公司。据了解,GAP集团预计分拆交易最快将于明年完成。

GAP董事会主席Robert Fisher表示,随着时间的推移,Old Navy的商业模式和目标消费者与其他品牌之间的区别越来越大,分拆后两家公司按不同的战略继续发展。但业内人士分析称,Old Navy成长迅速是将其拆分的主要原因。近年来,GAP集团业绩不断下滑,相比之下,Old Navy发展较为稳定,业绩甚至逐渐超越GAP品牌。

实际上,Old Navy品牌的独立早有苗头,根据此前GAP集团发布的季报显示,在集团所有主力品牌中,Banana Republic和Old Navy的业绩表现都已超越GAP,从销售占比上看,

Old Navy甚至已经取代GAP成为集团增长的主要引擎。相比之下,GAP近年表现平平,同店销售额持续下降,仅2018年的一个季度,GAP品牌就关闭了超过10家门店。据了解,GAP集团将品牌拆分的同时,还计划在未来两年内关闭230家GAP门店。拆分消息的传出,为资本市场注入了一剂强心针,消息传出后,GAP集团股价盘后大涨25%至31.75美元。

## 不断挣扎寻突破

在宣布拆分子品牌的同时,GAP集团近期还宣布将与金宝贝(Gymboree)达成收购协议,GAP将以3500万美元收购其旗下高端品牌Janie and Jack。据了解,除了Janie and Jack的品牌和库存,GAP集团还将买下该品牌的门店,以及与金宝贝相关的知识产权、品牌和网站。在奢侈品中国联盟荣誉顾问张培英看来,收购发展前景良好的童装品牌,或许表明GAP未来会更侧重于专业市场的发展,除此之外,GAP的一系列行动也表明了战略重整的决心。

实际上,GAP近两年为了迎合市场发展,也做出了一系列调整。2018年3月,GAP在上海南京西路店和上海香港广场店内设立了为期3个月的POP KIT彩妆快闪店。这也是GAP首次在中国尝试彩妆产品的销售。同年6月,GAP又悄然上线微信小程序,想进一步扩大线上渠道。

和许多快时尚品牌一样,GAP同样经历着从商品滞销到存货积压再到销售额下滑的循环态势。Global Data总监曾表示,GAP品牌的分类看起来非常沉闷,缺乏在创新方面的努力,这让消费者无法产生进店消费的欲望。有分析称,GAP集团的一系列动作表明品牌也想发力,但实际的表现却不尽如人意。

## GAP何去何从

在此态势下,Old Navy的拆分,对集团而言或许是个不错的选择。张培英认为,以目前的发展趋势看,以Old Navy为重点发展目标或许可以带动集团整体的业绩发展。现阶段,各家快时尚品牌都在推陈出新,力争推

出最符合消费者口味的服装。无论是H&M、ZARA还是优衣库,都希望通过优质的购物体验和新鲜玩法吸引年轻消费者,所以,GAP若依旧从服装设计上着手可能无法很好地遏制业绩下滑。面对大众审美疲劳,张培英表示,品牌方在调整设计和产品规划的同时,更应该考虑整体战略布局,否则业绩可能会进一步恶化。

他表示,GAP完全可以利用此前积累的忠实消费群体的情感刺激品牌业绩增速,并将目前业绩平稳的Old Navy或Banana Republic等品牌作为主力发展。在快时尚行业业绩放缓的大趋势下,品牌还需利用影响力,推出更多新的玩法,这对未来发展至关重要。现阶段,快时尚企业早已不是以尝试的心态去做产品,而是将数字化、创新化作为主要发力点。若未来GAP集团真的舍弃母品牌的地位,尝试将Old Navy作为主力军发展,那新主力品牌的营销手段一定要做出改变,为消费者提供更好的体验,才能长久发展。

北京商报记者 王晓然 陈韵哲

## 布局策略

# 维密母公司2018年营收降三成 未来专注核心业务

北京商报讯(记者王晓然 刘卓澜)2月28日,维密母公司L Brands发布2018年四季度和全年业绩报告。报告显示,该公司在2018年四季度总销售额为48.52亿美元,相比2017年四季度总销售额48.23亿美元上升0.6%;四季度净利润为19.68亿美元,相比2017年四季度净利润20.4亿美元下降3.5%;2018年四季度营收为5.4亿美元,相比2017年四季度6.64亿美元下降18.67%。在2018年一年内,L Brands全年销售额实现132.37亿美元,同比下降0.2%;净利润48.99亿美元,同比下降12%;全年营收实现64.39亿美元,同比下降34.5%。L Brands表示,预计在新的一年,该公司业绩会扭亏为盈。

作为曾经的核心品牌,维密如今已经成为母公司L Brands的最大拖油瓶,而该公司旗下身体护理品牌Bath & Body Works拉动了整个母公司业绩。根据财报显示,L Brands在2018年四季度总销售额为48.52亿美元,相比2017年四季度的48.23亿美元增长了

0.6%,其中,维密四季度总销售额为25.32亿美元,相比2017年四季度26.69亿美元下降了5.1%;Bath & Body Works四季度总销售额为19.51亿美元,相比2017年四季度17.94亿美元增长8.8%。L Brands在2018年全年总销售额为132.37亿美元,相比2017年全年126.32亿美元增长了4.8%,其中,维密2018年全年总销售额为73.75亿美元,相比2017年全年73.87亿美元下降了0.2%;Bath & Body Works2018年全年总销售额为46.31亿美元,相比2017年全年总销售额41.48亿美元增长11.6%。

此外,还实施大量闭店。2018年2月3日-2019年2月2日期间,维密在美国和加拿大仅开拓新店3家,关闭了30家门店,截至目前,维密在美国和加拿大地区总共有1143家门店;在英国区域,维密共有79家门店,其中新开门店23家,关闭了4家门店。有分析指出,由于很多消费者的购物方式都从线下转为了线上,而维

密在北美的门店数量非常庞大,加上疏于对门店数量进行管理,从而造成维密的销量和业绩持续下滑。L Brands首席执行官兼董事长Leslie Wexner曾公开表示,随着消费者喜好和购买行为的改变,维密在内衣行业面临的竞争也愈发激烈,未来将专注于维密等更为核心的业务。

长期以来在内衣市场占据主导地位的维密也面临该行业的竞争压力。美国连锁百货Target近日推出3个内衣品牌,主要发售文胸、内衣和睡衣等产品,产品售价是维密均价的1/3,最高不超过22美元,预计一年内销售额将超过10亿美元。同时,在中国市场,都市丽人非全职首席战略官Sharen Jester Turney曾向北京商报记者表示,消费者对时尚度越来越敏感,内衣行业更要加强对消费者的需求进行捕捉,舒适与休闲已成为现代女性消费者选购内衣的首选因素,并乐于尝试新鲜事物和风格。