

加盟改直营 马丁靴鼻祖在华蹚新路

■ 马丁靴鼻祖Dr.Martens陷入了撤店风波。7月9日,北京商报记者实地走访发现,Dr.Martens北京三里屯、北京来福士、北京燕莎奥莱等门店目前已经撤店,仍在营业的门店也开始了5折大促。Dr.Martens财报显示,Dr.Martens在中国市场的合作分销协议在2023年上半年到期,届时母公司将收回运营权,逐渐转为直营。业内人士指出,即使转为直营,Dr.Martens未来也难有明显突破,虽然过去几年里积攒了很多忠实消费者,但作为时尚消费类品牌,其在单品的研发创新、SKU的丰富程度等方面都有所欠缺。

撤店倒计时

或许是因为撤店,原价1000多元的Dr.Martens如今只要半价就能入手。7月9日,北京商报记者实地走访朝阳大悦城、apm购物中心等Dr.Martens门店发现,店内“全场5折”的促销牌格外醒目,但据Dr.Martens朝阳大悦城门店店员介绍,目前断码情况十分严重,“之前没有过这么大的活动力度,热门款式基本都断码也不会补货了”。

同样的情况也出现在了其他多个门店。Dr.Martens apm购物中心店员也向北京商报记者直言,该门店到本月20日就要撤店,“北京这边的门店都是代理商门店,合同到期就要撤了,所以清仓特价”。

Dr.Martens斯普瑞斯奥莱店的单品折扣最低甚至可以达到199元一双,“近期是要撤店了所以才有这样的折扣”。斯普瑞斯奥莱店店员表示,此外,小红书中名为“北京领展中关村马丁店”的账号则在近期发布了多条即将撤店、5折促销的帖子,领展相关负责人也向北京商报记者证实了Dr.Martens即将撤店的信息。

Dr.Martens官网信息显示,品牌在北京仍有14家门店,但北京商报记者实地走访发现,北京三里屯门店、北京长楸天街、北京来福士、北京燕莎奥莱门店这4家门店都已撤店,据不完全统计,目前Dr.Martens在北京还有约10家门店。

不止北京,其他城市也出现了Dr.Martens撤店的消息。都市快报橙柿互动的报道显示,Dr.Martens在杭州武林银泰、嘉里中心等多家门店都已经关门,关门时都有大力度的折扣。小红书中网友、马丁店员发布的相关信息显示,Dr.Martens在上海、辽宁、重庆、江苏等多个城市都在促销撤柜。

线下大面积撤店之际,Dr.Martens的天猫旗舰店、京东旗舰店等线上渠道正常运营,运营商均为上海埃尔夫贸易有限公司,该公司为Dr.Martens品牌方百分百控股,为品牌方直营,因此并不提供与线下门店一样的折扣力度,多数商品为原价销售。对于大面积撤店的原因以及在中国市场未来的规划等问题,北京商报记者向Dr.Martens品牌方发送了采访提纲,但截至发稿暂未获得回应。

分销协议到期

马丁靴鼻祖的撤店实则早有端倪。Dr.Martens 2022财年业绩报告指出,Dr.Martens在中国市场的合作分销协议在2023年上半年到期,届时母公司将收回运营权,逐渐转为直营。而报告期内,Dr.Martens首次在中国上海开设了直营门店,也就是说,除了这两家门店外,其余中国市场门店都将进入撤店倒计时,这也与前文店员的表述相吻合。

据了解,Dr.Martens在中国有包括上海斐毡商贸有限公司、CPU(Cool Planet Uni-



ty)等在内的多家代理商,其中上海斐毡商贸有限公司相关负责人向北京商报记者表示目前已不是Dr.Martens的代理商,其他代理商暂未对此做出回应。

进入中国市场11年之久的Dr.Martens也曾经历过高光时刻。品牌的代表作“1460八孔靴”是其生产线上产出的第一双靴子,也是马丁靴的起源。2012年,Dr.Martens正式进军中国市场,除了布局线下渠道外,也打开了唯品会、天猫、京东、微信小程序等线上渠道。在截至2020年3月31日的2019财年中,Dr.Martens的销售额增长了48%,达6.722亿英镑,其中亚太地区的收入增长了35%,达1.321亿英镑。据Dr.Martens 2020财年(截至2021年3月31日)财报显示,Dr.Martens在中国市场营业收入增长达到了46%。

但高速增长并未持续,2023财年上半年财报显示,相比于此前的双位数增长,亚太市场收入仅增长9%,来自中国的收入在全球市场中仅占1%;在最新发布2023财年财报中,Dr.Martens更是指出,2023财年一季度,

其在中国市场的收入为0。

不过,从Dr.Martens的财报中不难发现,增加直营占比是推动Dr.Martens收入增长的原因之一。2022财年财报显示,EMEA(欧洲、中东和非洲)地区中英国和意大利表现强劲,意大利多家经销业务成功转型直营,按固定汇率计算收入增长62%;据品牌方2023财年上半年业绩报告显示,直营渠道销售增长了21%,按市场划分,EMEA(欧洲、中东和非洲)地区收入增长9%,主要由直营渠道驱动。品牌2023财年年报中也指出,会通过增加自营店数量和发展电子商务,来建立品牌资产,推动利润扩张。

品牌边界性模糊

虽然直营模式在欧洲等市场已初见成效,但面对中国市场,Dr.Martens要做出的改变不止如此。“转直营对于品牌把控、品牌形象角度来看是更有利的,但从开拓市场和熟悉本土资源的角度,代理商模式更有优势。就

Dr.Martens来说,现在收回来做直营,并非最优解。”时尚领域专家张培英认为。

他进一步指出,如何在结束代理关系后融合本土资源和直营模式,将是品牌要面临的挑战,且即使转为直营,Dr.Martens也不会有太大的突破。因为虽然这个品牌几十年里积攒了很多忠实消费者,但作为时尚消费类品牌,无论是从单品的研发创新,还是从产业横向的丰满程度,包括SKU数量、产品的延伸等,其实都有所欠缺。

Dr.Martens门店产品信息显示,目前的5款主力鞋型均诞生于20世纪六七十年代。时隔数十年,Dr.Martens天猫旗舰店销量位居前列的鞋型依旧是这主力鞋型“1460八孔靴”和“1461三孔鞋”,虽然夏季品牌也推出了凉鞋款式,但月销量均不过百。

此外,张培英还指出,让Dr.Martens发展不畅的另一个原因是,它被人熟知的是一款鞋型,而非一个品牌专属的LOGO,“这就导致品牌的边界性不是很明显,可替代性强。当马丁靴成为潮流之后,Dr.Martens没能把这个潮流转变成自己的品牌优势”。

优他投资UTAbrand杨大筠则指出,“时尚和消费品市场是具备周期性的,企业能否历久弥新取决于是否可以顺应时代、迎合需求,而当下中国消费市场,运动鞋类产品占据了‘C位’,相比之下以皮鞋为主的企业近年来业绩都不佳,皮鞋市场也在收缩。Dr.Martens目前的产品只有皮鞋鞋,自然难以与当下的消费需求契合”。华经产业研究院调研显示,2016-2021年我国皮鞋产量从46.18亿双下降至35.24亿双。前瞻产业研究院的数据显示,预计到2026年,国内皮鞋行业将收缩至17亿双。

对于Dr.Martens未来在中国市场的发展,张培英认为,“创新是它的关键。包括产品的研发,不仅是鞋靴类产品,也包括其他服饰类产品的开发。通过数十年的积累,品牌本身也具备这方面的爆发点和影响力,同时也可以通过兼并收购来进行快速的布局”。

北京商报记者 简雨薇/文并摄

北大荒完达山乳业股份有限公司董事长王贵回应跨界： 接轨年轻市场 茶饮业务打造占位型爆品

老品牌需要与年轻化接轨

继在北京开出乳此新鲜首店后,完达山并未放缓脚步。近日,乳此新鲜于人民大学开出了全国首家校园店,门店风格依旧是以蓝白为主,“不加一滴水的冰淇淋”仍是其主打产品,门店同样提供炒酸奶和茶饮等产品,与其北京首店并无太大差异。王贵告诉北京商报记者,将把人民大学店作为样板店从而进行全国校园店布局。截至7月初,乳此新鲜近40家门店分布在哈尔滨、黑龙江、北京、上海等地。

同时,王贵也透露了乳此新鲜的计划表。他表示,乳此新鲜会继续积累经验并探索创新,计划加快脚步,在全国市场两年内开设更多连锁店。从上述列出的规划不难看出其跨界茶饮赛道准备迎接持久战的决心。

“老品牌也要与时俱进,跟上年轻消费者的步伐。”在王贵看来,创新是众多企业纷纷选择茶饮市场的根本原因。他指出,经历了65年的发展,完达山的乳制品业务已经发展得较为成熟,但作为现代企业,应该更加贴近年轻消费群体的需求,不断创新。从目前来看,茶饮业是更迎合年轻消费群体的品类。

的确,茶饮业不断迎来各行各业的品牌,希望借此继续讲出新故事。一方面,中国邮政、老字号同仁堂、娃哈哈奶茶、中国铁路等大佬们均陆续进入茶饮市场,凭借自身的选址、口碑、资金等方面资源,为新品牌入市进行加持。另一方面,茶饮市场还迎来了“自带流量”玩家,例如获得了SMILEY IP授权的SMILEY tea,希望以热门IP来迅速打开市场。

跨界选手偏爱茶饮,乳业巨头完达山也不例外。近日,完达山乳此新鲜(以下简称“乳此新鲜”)在北京、上海多地拓展市场,更是在北京开出全国首家校园店。纵观茶饮市场,近几年各领域跨界进入茶饮赛道的品牌数不胜数,不仅有百年老字号、餐饮食品类头部企业,还有石油、邮政、时尚潮牌品牌等行业巨头,为何巨头扎堆盯上茶饮生意?跨界者“带资进组”就能站稳脚跟吗?对此,北京商报记者独家专访了北大荒完达山乳业股份有限公司党委书记、董事长王贵。

品控与品质

不仅是跨界品牌,整个茶饮市场中,头部品牌占据着较大市场份额,地方品牌试图拓展市场,市场好生热闹。不过,茶饮市场门槛低、同质化严重的特点有目共睹,这也成为众多入局者突围的关键。

可以看到,乳此新鲜在步入市场后,在发挥完达山乳制品优势作为原料的同时,走爆款路线作为差异化的关键点。无论是乳此新鲜北京首店还是全国首家校园店内,“不加一滴水的冰淇淋”都是其主打的卖点,“烟面面包冰淇淋”成为店内热门产品引发许多消费者打卡的同时,上述北京首店还曾登上大众

点评北京市饮品店热门榜第一。

据王贵介绍,乳此新鲜除了以完达山同款原材料的乳制品为切入点之外,还推出了竹香冰激凌、烟面冰淇淋等爆款产品,增加门店产品附加值。同时,乳此新鲜还与甜品甜品的米其林三星主厨联名,推出了加入完达山纯奶的烘焙甜品,从而丰富门店产品。

从跨界入局的品牌来看,通过单一爆品进行差异化布局的玩法不在少数。加油站咖啡中石化易捷曾推出92号(黑白咖啡)、95号(时尚特饮)、98号(精品系列)多系列饮品,在系列名称上玩出“花样”;老字号同仁堂则是通过“药材”吸睛,引得年轻消费者纷纷搞起“养生局”;娃哈哈奶茶店初进京时售卖AD钙奶味的奶茶、冰沙,营养快线的奶盖,主打

的就是一个情怀。

不过,品牌要想持续发展下去,单靠一两个单品是支撑不住的,更重要的是需要丰富品牌内涵,给消费者一个全面的品质体验。王贵指出,品质才是产品的灵魂和基础所在。在完达山的发展历程中,并未出现过食安问题,品质才是吸引消费者的关键。如今跨界茶饮,乳此新鲜更是对于门店有着严格的把控,配备专业的食品安全检测机构,会定期检查门店的食安情况。

专业的事交给专业的人

虽然圈内大佬大多具备一定规模或是从业经验,但市场变幻莫测,各行各业特点也各

不相同,想要站稳脚跟绝非易事。王贵同样认为,虽然完达山纵深行业这么多年,但新业务不能按照老路走,专业的事要交给专业的人。

“零售快消品和线下茶饮门店在经营上有着很大的差异。”在王贵看来,相较于快消渠道,线下门店运营成本较高,包括人工、房租等。但茶饮品类作为社交属性的产品,场景化打造至关重要,能够让消费者直观地感受产品品质和特点,成为提升消费体验的重要一环。

为了避免隔行如隔山的问题,完达山将茶饮业务交给了专业的人。据王贵介绍,为更好地满足新消费需求,完达山从传统销售渠道中分离出来新零售事业部,使其独立运作,目前新零售事业部主要包括线上液奶电商、线上奶粉电商以及线下连锁门店三大板块。此种模式不仅能够使线下连锁店的运营效率更高,还能够使各个板块之间起到相互促进带动作用。同时,乳此新鲜具有专业的茶饮研发团队,持续开发新产品,例如乳此新鲜在端午节期间推出了牛奶罐头、手工酸奶、乳臻雪糕等新品。

的确,茶饮行业入局者不断,市场加速洗牌,即便是专业选手如茶颜悦色、乐乐茶都曾出现多门店关闭的情况,激烈的市场竞争在一定程度上“督促”着品牌不断迎合主流消费群体需求。在业内人士看来,相较于此前的业务,跨界者更是面临着经营理念、供应链、管理等方面所提出的新诉求,凭借自身资源优势进一步探索品牌如何永葆活力才是永恒课题。

北京商报记者 张天元/文并摄

