

中国动向亏损7亿元背后:Kappa“迷失”中寻找出路

本报记者 李媛 北京报道

近日,Kappa品牌在中国大陆及澳门的全部权益持有人——中国动向(集团)有限公司(03818.HK,以下简称“中国动向”)发布了截至2021年9月30日止6个月的中期财报。财报显示,整个集团自2021年4月1日至9月30日经营亏损人民币7.7亿元,同比下降160%。而Kappa品牌在集团营业额中占比较重,达65.5%。

业绩背后投资亏损大

而2020年中国动向赚钱的一个方式是出售其拥有的商标。

根据中国动向发布的公告,截至2021年9月30日止6个月中期,该公司实现收入人民币约8.52亿元,同比增长4.5%,股东应占亏损人民币7.48亿元,去年同期则为溢利人民币11.16亿元,基本每股亏损人民币12.76分。

“从财报中,可以看出中国动向今年的亏损主要是在投资部分,去年同期还赚了人民币12亿多元,今年亏了6.77亿元。”一位不愿意透露姓名的业内人士告诉记者,中国动向旗下有基金做投资,主要投资阿里巴巴等,这也是这些年中国动向赚得本满钵满的主要原因,而今年阿里巴巴的股票相对暴跌,所以总体亏损。

与此同时,财报显示,按业务及产品类别划分,Kappa服装收入下滑6.1%至5.26亿元;Kappa鞋类收入上升16.6%至1.97亿元;Kappa配件收入增长26.3%至2400万元;Kappa童装业务收入上升50%至6900万元。上述业内人士指出:“主营业务Kappa服装整体亏损1亿元,主要是销售成本太高,加上开店投入以及打折促销成本。”

确如业内人士所言,中国动向表示,毛利率下降主要归因于受COVID-19新冠疫情影响促销清货活动导致零售折扣增加。报告期内,集团继续专注类直营模

对于亏损,中国动向方面称是由于疫情影响导致的。其公告中称,COVID-19新冠疫情对全球经济构成了高风险,受国内COVID-19疫情局部暴发导致客流下降、北方雨水天气等多方面不利因素影响,报告期内本集团销售收入不及预期。《中国经营报》记者就相关问题向中国动向公司发去采访函,截至发稿未获回复。

“疫情影响是客观存在的,但

依然可以通过加码线上业务达到增收,不至于止盈转亏,这和Kappa的战略转型看起来确实关系很大,说明Kappa在品牌定位、产品定位、渠道定位、组织定位、商业模式等转型上是失败的,和同是运动时尚定位的斐乐品牌相比差异很大,在产品和渠道上的重大落差是Kappa转型的败笔。”鞋服行业品牌管理专家、上海良栖品牌管理有限公司总经理程伟雄对记者说。



截至2021年9月30日,Kappa品牌的店铺总数为1421间(含Kappa童装业务),对比2021年3月31日净增加46间。 本报资料室/图

式及优化单店店效,加速货品全渠道高效的流转。于2021年9月30日,集团Kappa品牌的店铺总数为1421间(含Kappa童装业务),对比2021年3月31日,净增加46间。

而2020年中国动向赚钱的一个方式是出售其拥有的商标。2020年7月出售在日本“Kappa”品牌的商标后,中国动向决定将在日本享有盛名的滑雪服装品牌“Phenix”的特许使用权授予特许使用商,特许使用商为一家从事成衣和运动产品产销业务的公司,于日本内外设有强大的零售及分销网络。

此外,Kappa在2014年正式进军家居领域,成立KappaHome团队,专注于研发、设计、生产、销

售Kappa家居类产品。但是记者通过探访业内人士得知,Kappa+Home走的也是品牌授权之路。

“这几年随着Kappa品牌不断转型时尚潮流定位,离最初的体育品牌越来越远,其在运动领域的研发投入也在减少。最重要的是,包括国产运动品牌都在搞科技的军备竞赛,Kappa品牌的科技方面严重落后,溢价能力一年不如一年,而竞品都在争先恐后的力推新技术,要么如安踏、匹克等品牌一样自主研发,要么就像李宁一样去买断、合作,而kappa基本上没有创新。从某种意义上来说,Kappa的母公司中国动向向早已是个投资公司了,不是一个运动公司。”闪光点体育营销创始人刘翔对记者说。

轻资产的品牌尴尬

随着中国动向获得Kappa中国的品牌授权后,Kappa在中国市场开始了一飞冲天的发展。

Kappa作为一个意大利的体育品牌,在最初进入中国市场的几年,可谓不温不火,2002年2月,李宁公司成立北京动向体育发展有限公司,成为Kappa在中国地区的总代理,时任北京李宁公司总经理的陈义红出任北京动向体育发展有限公司董事长。2005年,李宁公司决定放弃Kappa在中国市场的独家代理权,而由陈义红接手了北京动向。之后,北京动向更名为中国动向。2006年,中国动向买断Kappa中国大陆地区和澳门地区品牌所有权及永久经营权。

随着中国动向获得Kappa中国的品牌授权后,Kappa在中国市场开始了一飞冲天的发展。鲜明的色彩、修身的设计、大图案、大色块,让Kappa占据了运动时尚这个蓝海市场。

和其他本土的体育用品公司相比,中国动向走的是轻资产路线。天眼查结果显示,中国动向(集团)有限公司为中国领先的国际运动服装品牌企业,公司主要于中国从事设计、开发、市场推广及批发品牌运动服装。

彼时,中国的体育品牌和体育用品市场正在百废待兴,中国动向这种公司侧重设计和品牌运营,把生产外包,渠道采用合作和加盟的方式,显然具有更高的供应链管理的效率。2010年,可谓中国动向最风光的时光,区区几百人的公司可以做到42.6亿元的销售收入,其利润率肯定比其他体育用品公司极其艳羡的。

然而,从2011年开始,中国的体育用品行业进入了一个深度调整期。

记者通过梳理资料了解到,事实上,经历了十年的粗放发展,安踏、李宁等一线运动品牌也都认识到了大批发模式的弊端,纷纷转变

零售模式。而像安踏、匹克这样的“重资产”公司,他们本身拥有制造工厂,企业资产雄厚,通过参股、收购的方式可以实现对渠道的掌控,更容易转型零售模式。

尽管中国动向最早认识到大批发模式的桎梏,但却是受其影响最深的一家公司。

“品牌商制造产品,批发给经销商,然后经销商卖给消费者。但该季节的产品是否真正是消费者所喜爱的,品牌商和经销商心里都不清楚。”北京市工商联副主席、振兴国际智库理事长李志起表示,业内专家也普遍认为,大经销模式时代已去,事实也证明,越早改变的公司业绩越好。

而此后,Kappa也试图通过调整品牌定位以及设计抓住“Z世代”的年轻消费群。2017年,Kappa以重新主打各类“串标”单品为开端,开始用各种跨界合作切入运动时尚风潮。2018年一开端,借助巴黎时装周,Kappa再度联手日本设计师仓石一树发布“仓石系列”新品。

然而时尚的道路并没有那么好走,随着国潮风的崛起,Kappa并没有及时捕捉到国潮的脉搏,反而让李宁等竞争对手反超。“值得关注的并不是国潮本身,而是国潮风所带来的股价上涨的红利,以及资本市场的关注。”李志起表示。据了解,从2010年开始,李宁、特步、安踏等国内运动品牌正是由于搭上了国潮风,重新焕发了新机。这些运动品牌借势“国潮”,撕下“土味”标签,越来越受年轻人喜爱,销售业绩也是一路猛增。二级市场上,国内运动品牌更是受到资本的热烈追捧,股价屡屡刷新历史新高。

“作为品牌商来说,如果在品牌和产品上强势,在渠道模式上采用轻资产,定能驱动经销商在渠道

的开疆辟土,但实际上Kappa在品牌和产品方面远远落后于斐乐等运动时尚品牌,和后来居上的国潮代表中国李宁系列也不在一个等量级上。Kappa在品牌定位上有些迷失,在运动时尚的潮流把握上以及国潮风口都没有上佳的表现,看起来离用户越来越远,依然沉浸在过往高潮的傲娇当中,没有和新用户做很好的融合。”程伟雄说。

没用成功卡位国潮,Kappa的品牌策略又开始摇摆,随着奥运脚步的临近,在Kappa最新的广告中,出现了国家队的三位顶尖女子滑手的身影,她们是娄佳怡、张鑫和曾文蕙,支持她们的装备是Kappa推出的首个滑板鞋系列——竞向滑板鞋。Kappa所支持的不止中国滑板国家队。今年7月12日,Kappa在微博连续官宣了中国马术队和击剑队的出征。

“品牌调性的迷失会导致消费者认知不清,虽然这些年体育与时尚都在深度结合,但要时尚又要专业不是那么容易做到的。”李志起指出,一个品牌要永远保持潮流前沿是很难的,尤其是一家中国企业,也许从国外拿到一季货品可以爆红一下,但是下一季就很难说了。运动品牌的核心竞争力应该是体育元素和体育精神,并将这种精神和价值最终延伸到专业的产品当中,这一点上Kappa显然并没有做到位。

对于Kappa未来,程伟雄指出,品牌、产品、渠道、用户等无法协同的问题是其未来最大挑战。“战略方向上高举高打,实际上也就只是在中国市场的运营,Kappa品牌在当下本土市场已落伍,未来在品牌力、产品力、渠道力等方面是需要持续的坚持和投入的,而不是单纯的轻资产模式自我搪塞。”程伟雄说。

受业绩下滑拖累 中顺洁柔叫停员工持股计划

本报记者 党鹏 成都报道

“在此背景下,激励对象对本次持股计划也由最初的充满信心,到观望,再到后来普遍参

与意愿不高。”12月9日凌晨,中顺洁柔(002511.SZ)在线上公布《关于对深圳证券交易所关注函

的回复》。

12月4日,深交所就中顺洁

柔叫停员工持股计划进行了关注,并发出六连问。中顺洁柔给出的理由是因为今年前三季度公司净利润下滑,融资成本提高等因素,影响激励对象的信心。

数据显示,今年前三季度,公司营收增长12.95%,但是净利润同比下降27.88%。同时,受员工持股计划的影响,公司股价一度攀升至最高35.10元/股,但随后

便一路下跌。截至12月10日收盘,股价为17.12元/股。

即使如此,中顺洁柔在投资者交流平台仍宣布,不排除未来12个月内推出新的员工持股计

划。至于公司缘何对此情有独钟及未来产能释放如何应对市场竞争,《中国经营报》记者多次联系公司新任董秘张海军未果,采访函亦未收到回复。

员工持股计划遭问询

这已经不是深交所第一次问询中顺洁柔推出的员工持股计划。

5月10日,中顺洁柔发布公告称,实际控制人邓颖忠提出“兜底式”增持倡议,凡是在5月10日至5月31日净买入公司股票(不低于1000股),且连续持有至2022年5月30日并在职的员工,若产生亏损由邓颖忠补偿,若产生收益则归员工所有。

就在增持倡议发出的第二天,中顺洁柔盘中一度接近涨停,当日收盘股价上涨7.12%。但在5月13日,深交所就向中顺洁柔发来关注函,要求公司说明对倡议人补偿能力、补偿保障措施的具体核查情况等问题。

按照中顺洁柔的回复,“倡议人邓颖忠先生是公司实际控制人之一并具备足够的经济实力,具备以自有资金履行承诺的能力”。

随后,5月21日,中顺洁柔披露第三期员工持股计划(草案)显示,其拟为公司董事、高级管理人员和核心骨干人员等不超过200人,推出上限为2亿元的股权激励计划。

按照12月9日中顺洁柔的公告,在此期间(5月10日至5月31日),共有282位员工通过深圳证券交易系统以集中竞价方式增持公司股票,累计净买入公司股票数量为1208700股,增持均价为

33.04元/股。

6月2日,中顺洁柔的股价攀升至最高35.10元/股,此后便开始了一路下滑,最低为15.05元/股。截至12月9日,虽然股价上涨5.60%,但是相对于最高价仍是被“腰斩”。

“员工持股不应该作为一种提振股市信心的手段,特别不适合由大股东或高管提出。”长期关注投资的香颂资本董事沈萌表示,如果大股东和高管能够尽职尽责、做出良好业绩,市场会给予其合理的估值,或者大股东或高管可以自行增持,但鼓动风险承受能力弱的员工增持,来试图提振市场信心,既不负责任、也不合常理。

6个月之后,在11月30日,中顺洁柔发布公告称将终止本次员工持股计划。公司解释,“鉴于目前相关融资政策发生变化及市场原因,导致继续推进员工持股计划的难度较大。”

至于“融资政策发生变化及市场原因”,中顺洁柔在给深交所的回复中明确定义为:持股计划优先级份额融资成本提高,员工参与意愿减弱,导致持股计划未能成立。

中顺洁柔强调,随着公司先后发布《2021年半年度报告》《2021年第三季度报告》,公司业绩未达预期。数据显示,其半年

度、前三季度净利润较上年同期分别下降10.06%、27.88%。因此“优先级委托人对本次持股计划优先份额的收益预期不断调低,加上融资利率上涨,其融资成本提高,双方的协商更加艰难。”

就此,沈萌评价说,作为提振市场信心的计划,如果存在较明显的利益落差,会得不偿失,所以实际上取消的原因就在于该计划不是为了真的对员工进行奖励,只是为了做给市场看,因此当二级市场价格出现较大波动后,选择取消是最好选择。

记者注意到,在公司推出员工持股计划期间,公司董事、副总裁刘金锋因个人资金需求,于6月29日减持公司股份约60万股。此外,包括一些机构都出现减持卖出,其中社保基金和知名基金经理朱少醒管理的富国天惠精选成长基金消失在十大流通股股东之列。

至于是否对公司未来发展没有信心,中顺洁柔在对深交所的关注函回复中,强调刘金锋的减持行为不属于敏感期减持,不存在利用内幕信息进行交易的情形。

即使如此,对于诸多跟进投资的小股东而言,却不得不被套牢在高位。“买点儿洁柔纸巾自己擦擦眼泪。”有投资者在股吧里如此表达。

成本和竞争压力下的业绩考量

据中顺洁柔财报,2021年前三季度,中顺洁柔出现自2015年以来,同期盈利数据首次下滑,净利润回落至2019年同期水平。而在疫情严重的2020年,中顺洁柔仍实现营收78.50亿元,净利润为9.05亿元。

至于公司今年前三季度业绩下滑的原因,其在公告中表述为“由于原材料价格上涨,行业竞争加剧导致销售费用上涨等因素”。

三季报显示,营业成本总额57.29亿元,同比去年上涨20.48%。“纸浆是公司生产的主要原材料,纸浆占公司生产成本的比重约40%-60%,浆价的波动将显著影响公司成本从而使利润波动。”此前,中顺洁柔董秘在投资者平台解释称。

记者注意到,随着2020年底国际木浆期、现货价格的持续上涨,高成本已经传到了纸巾龙头企业。今年以来,金红叶纸业、维达与中顺洁柔相继发布涨价通知。但对专注于生活用纸的中顺洁柔而言,虽近两年推出了女性用品如棉柔巾、朵蕾蜜等,但仍面临巨大考验。今年上半年,公司实现营收42.48亿元,其中生活用纸为40.83亿元,占比高达96.12%。

虽然生活用纸受纸浆成本的影响涨价,但近日记者在成都多个大型超市采购生活用纸发现,各大品牌之间的价格战仍非常激烈。其中恒安集团旗下的心相印,中顺洁柔旗下的FACE等,无论是卷纸

还是抽纸,都在进行促销。

“以前作为零售终端,生活用纸的毛利率有40%左右,现在远没有这么高了。”一位终端零售商告诉记者,现在生活用纸品牌太多了,竞争激烈,维达、洁柔、清风、心相印,加上欣雅、百洁等小品牌,一方面在大型商场品牌促销力度大,另一方面消费者通过“双11”“双12”都在线上采购,因此零售终端动销很难。

对于中顺洁柔业绩下滑,海通证券研究员郭庆龙认为,主要原因如下:一是原材料价格上涨叠加运费增长。今年第三季度国内针叶浆平均价格为6229.34元/吨,同比增长36%。二是品类结构变化。2020年公司针对疫情推出口罩、消毒湿巾、消毒洗手液等产品,带动毛利增长,随着疫情防控成效渐佳,口罩红利逐渐消失,公司品类回归原本结构,毛利增长点消减。三是终端竞争加剧。根据纸视界搜狐号,2021年1~8月国内生活用纸累计新增产能共计178.2万吨,累计新增的产能已超过2020年全年新增总产能,产能过剩加剧行业的终端竞争,对企业盈利能力产生挤出效应。

为了减少纸浆成本的影响,中顺洁柔现有六大生产基地,分别是:唐山厂、浙江厂、湖北厂、云浮厂、江门厂、成都厂。“公司产能不足部分,会在市场上寻找OEM代工厂弥补产能缺口”。

在今年1月,中顺洁柔发布公告,为进一步扩大产能,公司拟在江苏宿迁建设年产40万吨的高档生活用纸项目,计划项目总投资25.5亿元。

“产能方面,公司正逐步布局全国性能,以每年约10万吨的速度稳步扩张,2022年产能或将跃升至行业第三,但仍具上升空间。”申港证券研究员曹旭特表示。

此外,中顺洁柔今年人事动荡不停。自3月以来,除了董事会换届外,中顺洁柔的总裁邓冠彪、副总裁叶龙方、董事岳勇、董事戴振吉、董秘周启超等6位董监高均主动离职。新组建的班底中,新任董事长兼总裁刘鹏先后在兴业银行分行担任行长职务,新任副总裁李肇锦曾任职金红叶纸业集团,新任副总裁邓雯曦女士曾任职恒安国际。

“董监高集中离职,一般有两种可能:一种可能是实际控制人变化,自己委派的代表退出;另外一种可能是为了自身利益,选择离职,比如不再受减持约束或是掌握经营业绩不佳。董监高集中离职会对日常经营的稳定性及长期发展的持续性形成负面影响。”沈萌评价说。

就此,东吴证券表示,公司在2021年处于调整阶段,预计2021年第四季度扰动因素将逐步消退,行业需求及成本端有望逐步修复。从公司内部来看,随着新管理团队逐渐磨合成熟,内部管理效率有望提升。