

H&M干嘛关店

◎ 记者 马云飞 蔡淑敏

中国市场是快时尚品牌们竞相布局的目标市场,大约十年前,以H&M、Zara、优衣库等为代表的快时尚品牌曾风头无两。但过去几年,随着潮流趋势以及消费者喜好转向,快时尚品牌“物美价廉”的销售策略在中国市场正在丧失吸引力,“关店”乃至“退出”已经成为行业谈及最多的词汇,H&M亦不例外。

北京市朝阳区三里屯太古里南区,2014年5月开店至今,占地面积超过1200平方米的H&M三里屯太古里旗舰店,称得上是该品牌对外输出品牌形象的一个重要窗口。

H&M,1947年成立于瑞典,是国际知名快时尚连锁品牌,凭借着对秀场快速反应,迅速推出潮流新品,以低廉的价格来笼络懂时尚的年轻人,曾被视为时尚潮流的启蒙。2006年,该品牌宣布进入中国,次年4月正式在上海淮海路开出第一家门店,16年间将门店开到了中国的绝大多数城市,高峰期,H&M

在中国拥有超过500家门店。

作为正式进入中国市场后开设的第200家店,亦是H&M在中国开设的规模最大的门店之一,H&M三里屯太古里旗舰店曾经“人声鼎沸,熙熙攘攘”。然而,今年5月底,H&M中国方面向《国际金融报》记者确认,由于租赁合同即将到期,开业已达9年的H&M三里屯太古里旗舰店不再在原址续约,即将于6月11日正式闭店。

H&M在国内又一家旗舰店将闭门谢客,这或是如今H&M在华处境的一个缩影。



马云飞 摄

1

潮退时刻

三里屯太古里,是北京时尚潮流地标之一。作为曾经该地标南区的客流担当,H&M三里屯太古里旗舰店如今却正进入关店倒计时。

H&M在三里屯太古里的这家店面超过1000平方米,三层零售空间内销售男装、女装和童装等品类。根据H&M官网信息,目前H&M在北京共有16家店铺,三里屯旗舰店关闭后,将仅剩15家店铺,而除金源燕莎店为童装旗舰店,当下北京区域只三里屯店为H&M的品牌旗舰店。

5月底,H&M中国方面向记者提供的一份声明显示,由于租赁合同到期,H&M北京三里屯门店将于2023年6月11日正式闭店。上述旗舰店关闭后,该品牌将会继续在北京和中国其它城市寻找合适的门店位置,开设品牌全新旗舰店。

截至发稿,《国际金融报》记者尚未获悉接替H&M该门店位置的品牌信息。

“作为太古地产首个在中国内地落地启用的综合商业项目,三里屯太古里地处北京商业最繁华的三里屯地区,众多全球时尚潮牌皆汇聚于此。2014年正处快时尚黄金时期,引进H&M这类备受瞩目的国际快时尚品牌开设多层旗舰店,是三里屯太古里引领时尚定位的标志。”一位零售行业从业者向记者表示,“在市场迭代越来越快速的背景下,从三里屯太古里近年来持续不断的品牌调整来看,H&M已无法成为其主力店。对于H&M而言,快时尚的低租金优势逐渐被打破,承租合同到期后,日益高涨的租金亦让其难以承担。因此,H&M撤出三里屯太古里并不难理解。”

零售行业专家王国平亦持相似观点,他向记者表示,H&M此番撤出三里屯太古里,租赁合同到期是契机,是否续租是双向的,商业考量是进驻的品牌是否有持续号召力,能否贡献更高的收益。而商户端则考量的是能

否盈利,以及展示价值与付出成本是否匹配,“当双方都有更好的选择时,分手也是顺理成章的”。

这距离H&M关闭上海淮海中路旗舰店尚不足一年时间。2022年6月,位于上海传统商业街淮海中路651号的H&M店铺撤店,该店面积超3000平方米,开业时间长达15年,为H&M品牌在中国内地市场开出的首店。一直以来,H&M将许多新品首发都放在这家门店。

而再早一些,2021年5月,H&M关闭了位于上海南京西路的旗舰店,这家营业已有10年H&M旗舰店位于南京西路的核心商圈,紧邻三条地铁线。彼时,H&M方对该旗舰店给出的闭店理由亦为租约到期。

“无论是在大城市还是购物中心,H&M商店的目标都是始终位于最佳的商业位置。自从第一家店开业以来,这一直是H&M的坚定原则,直到今天仍然如此。例如,H&M商店可以在纽约第五大道、伦敦丽晶街、米兰Corso Vittorio Emanuele和香港皇后大道上找到。”在2007年财报中,H&M集团曾这样写道。

不可否认的是,此前很长一段时间,为了在日趋激烈的实体商业竞争中争夺到最多的消费者,以H&M为代表的快时尚品牌曾是国内那些购物中心主力店的标配。与之形成鲜明对比的是,如今,撤离各大城市的核心商圈,似乎也已成为H&M们的“常规操作”。

根据极海品牌数据,2020年至2022年,H&M同名品牌在中国的门店已从479家下降至360家。换言之,该品牌几乎以年均50余家门店的速度在缩减。记者查询发现,在同时期,西班牙快时尚品牌Zara也在收缩中国门店,由2020年的147家下降至2022年的109家。不过,相比之下,同为快时尚品牌的优衣库却是逆向开店,2020年其中国门店为829家,2022年这一数据已上升至942家。

“你有多久没有去逛过H&M了?”

张焯希(化名)清晰地记得三年前在H&M购物之后的不愉快体验,“最近一次去逛H&M应该是2020年6月,买了两件T恤,洗了两次领口就松了,太没有质感了。”张焯希是上海某咨询公司员工,8年前从大学毕业步入职场,“上大学那会,H&M是我经常光顾的品牌之一,衣服款式多,价格却不高,但工作之后越来越发现H&M的定位比较尴尬,基本款的质量不如优衣库,时尚度不及ZARA,有时候也会偶尔去逛H&M,但经常都是空手而归。”

从2007年选择将首批亚洲门店落地香港和上海至今,H&M入华已经有16年的时间。而在这10余年里,市场已经发生了太大的变化。

将时间的齿轮拨回至2006年,H&M已经是一个有着60年历史的老牌企业:1947年在瑞典城市韦斯特罗斯开出第一家商铺,1974年在斯德哥尔摩证券交易所上市,1998年开启线上购物,2004年开始与各大设计师和明星合作……可以说,在市场拓展、渠道变革、品牌营销、资本化等方面, H&M都处于行业尖端。

2006年,H&M已经在24个国家拥有1345家门店,不过绝大多数的门店与销售额都集中在欧洲与美国市场,按

“中国市场始终是H&M最重要的市场之一。”在最近回应《国际金融报》记者采访时,H&M中国方面表示,“随着零售业持续的数字化转型以及顾客购物习惯的改变,将继续优化门店组合,使之与各个市场形成最佳匹配,同时进一步为中国消费者带来更加优质的购物体验。”

值得关注的是,H&M在中国的发展路线出现了明显的变化,一方面,H&M逐步淘汰旗下低价快时尚品牌,例如Monki已经全面退出中国市场,另一方面,旗下中高端品牌COS、Other Stories、ARKET在不断加码布局中国市场。

根据时间线,2007年是H&M进入中国市场的元年,也是在这一年,H&M开始扩充旗下品牌,创立了高端副线品

2

时代变了

照公司“每年将门店数量增加10%-15%”的增长目标,H&M显然需要“地球的另一侧”市场助力。H&M对这一点其实早有规划:在2006年财报中,公司就将中国和日本分别列为2007年和2008年的目标市场。

2007年,H&M通过在中国开设门店进军亚洲;3月首店在香港开业时,粉丝们门前排队等候了48个小时;一个月后,上海首店开业。对于进入亚洲市场,H&M集团在财报中称:“这是集团自2000年进入美国市场以来采取的最重要的步骤之一。”

高光时刻在2013年到来。在这一年的财报中,H&M集团用整整两页专门介绍中国市场的扩张:“从北京到广州,从成都到上海,H&M购物袋越来越多地出现在中国城市的人群中。”这一年,H&M净新增356家新店,中国以净增71家门店排名第一,其次才是美国。也是在这一年,H&M在中国市场的销售额(包括增值税)达到了66.55亿(瑞典克朗,下同),排名上升至第七。此后的2014年至2019年,中国市场在H&M集团全球市场中的销售额年度排名一直保持在第五位。

但危机早已露出头角。2015年,H&M集团净销售额同比增速为19%,是近15年来的历史最高,税后利润也

是在这一年达到了208.98亿,随后便一路下滑。虽然门店数量一直持续增长到2019年,但新开门店数在2016年达到497家后便逐年递减,关闭门店数却是在逐年递增。

在这背后,是全球零售渠道随着移动互联网的发展而发生了根本性的变革,尤其是在中国市场,电子商务给传统零售业带来了巨大的冲击。H&M虽然早在上世纪末就开通了线上渠道,但在顺应中国电商发展的这条路上,H&M的反应是滞后的。

2014年,H&M在中国市场开通了线上商城,但直到2018年春季才正式入驻天猫,比同行优衣库整整晚了9年。也是在2018年,H&M在中国线下门店数量达到巅峰的568家(其中大陆530家、香港26家、台湾12家)。

“黑天鹅事件”则加速了H&M的衰退。2020年,由于受到全球新冠肺炎疫情的影响,H&M集团净销售额为1870.31亿,同比下降20%(按当地货币计算下降18%);虽然在这一年,中国市场的销售额排名一度跃升至全球第四,但这主要是由于原第四名法国市场下滑表现更严重;实际上,2020年,中国大陆市场的销售额为97.48亿,同比下滑了19%,中国香港市场更是下滑了36%。

2021年3月,“H&M碰瓷新疆棉

花”一事发酵,这或许是H&M进入中国市场以来的最大危机。2021年,H&M在中国大陆市场的销售额进一步下滑至72.68亿,排名掉落至第七位,门店数量下滑至445家。值得玩味的是,2022年,除了中国市场的雇员数之外,H&M集团的财报中与中国市场相关的销售额、门店、排名等各项数据均未披露。与此同时,中国市场亦未出现在其全球前十大市场之列。

“除去新疆棉事件的发酵及受疫情冲击影响以外,H&M在产品质量上问题频出,逐渐降低了中国消费者对品牌的信心和忠诚度。此外,在新业态不断诞生的中国时尚零售行业,无论是其他快时尚品牌、国货品牌还是线上品牌的出现,均对H&M的发展带来了冲击。”在CIC灼识咨询合伙人朱悦看来,随着新业务模式的突破、新锐本土设计师品牌和国货品牌的出现,快时尚品牌的竞争边界越发模糊。而H&M缺少与年轻消费者的对话、对中国本土喜好与多元需求的捕捉,以及和消费者的运营与互动有限,最终导致其在中国时尚零售市场的发展逐渐受阻,“H&M门店业绩的下滑揭示了品牌在运营策略上的失效,而接下来,H&M是否有进一步关店的动作,还是要看品牌是否可以及时的对其经营策略做出调整,解决现存的问题”。

3

新的筹码

牌COS(Collection of Style),与H&M不间断推出新品相比,COS每年只出春夏和秋冬两季产品。2008年,H&M通过收购瑞典时尚公司FaBric Scandinavien AB 60%的股份,获得了后者所拥有的Weekday、Monki、Cheap Monday品牌。5年后,H&M集团又推出了另一高端线Other Stories,风格更加文艺,不过跟COS只卖服饰不同,Other Stories的产品不仅涵盖服装、鞋子,还有包袋、项链耳环、彩妆护肤等。

相比于以平价著称的H&M同名品牌,于2018年进入中国市场的COS定价相对较高,且抛弃了很多快时尚的元素,设计偏向极简主义,更为强调经典简约的设计和优质的面料。Other Stories则于2021年进入中国市场,在

定价上与COS相近。

另外,与H&M同名品牌早期进入中国先线下开店、后入驻线上不同,由于时代变化抑或是吸取了此前的经验教训,H&M近年来扩充的子品牌在中国市场则选择先线上探路,再线下开店的路线。例如,COS先于2018年9月入驻天猫开设旗舰店,2019年陆续开拓线下门店;Other Stories在2019年入驻天猫,但直到2021年9月才在上海开设了首家线下门店。

此外,H&M于2017年创办北欧时尚生活方式品牌及现代化市集ARKET,也是先于2020年通过天猫旗舰店和微信小程序进入中国后,才在2021年10月在北京三里屯太古里开了国内线下首店。

虽然进入中国市场的时间不长,但COS、Other Stories、ARKET近两年通过直播、小红书等社交媒体形式在国内的小众群体内建立了相当的影响力。

“当下,一方面时尚消费发生了结构性的改变,另一方面消费生活方式发生了改变,这两个改变都对快时尚产生了巨大的影响。”其他国际品牌投资管理有限公司CEO杨大筠向记者分析称,因为快时尚的诞生,它让全球平均人均拥有衣服的数量增长了六倍以上,这些大量产生的,只穿过一次、两次或者是直接淘汰的衣服,实际上并没给消费者带来更多的享受,反而让消费者增加了更多的压力。“现在很多消费者开始趋向于购买更少的更好的、能够多次性使用的、不对环境带来污染的产品”。