

奢侈品库存很烫手

刘畅

近年来,随着全球经济下行压力加大,消费者的消费观念也出现明显变化,奢侈品市场增速已然放缓。近期,全球多个奢侈品集团扎堆发布财报,亮出的却是一张业绩下滑的成绩单。

全球最大的奢侈品巨头LVMH(路威酩轩集团)日前发布最新报告,今年第三季度收入同比下跌4.4%至190.7亿欧元,不及市场预期的200.1亿欧元,是近三年来最差表现。法国奢侈品巨头企业Kering(开云集团)上半年营收90.18亿欧元,同比下降11%;经常性营业利润15.82亿欧元,同比下降42%;净利润8.78亿欧元,同比下降51%。其核心品牌Gucci(古驰)上半年营收40.85亿欧元,同比下降20%。英国奢侈品品牌Burberry(博柏利,也称巴宝莉)的表现也不尽如人意。截至6月29日的3个月内,公司零售额同比下降22%至4.58亿英镑,同店销售额也下跌21%。Burberry预警称,如果业务持续低迷,预计2025财年上半年将出现经营亏损。

库存一直是奢侈品品牌最头疼的事儿。受制于其特殊的行业性质与销售逻辑,新品如果不能在流行季顺利卖出,沦为库存,就会变成甩不掉的“烫手山芋”,既不能继续售卖,也不能在下一季再次上架。就像时尚集团PVH

首席执行官伊曼纽尔·奇里科(Emanuel Chirico)曾说过的:“衣服并不像葡萄酒一样越陈越香,库存越多、越久,情况就越糟糕。”

事实上,早在2018年,时尚界就掀起过一场有关奢侈品库存处理方式的讨论。

事情的起因是,2017年,Burberry为清理库存烧毁了总价值约2860万英镑的商品,其中不仅包括服装和手袋,还有旗下的香水和化妆品。其做法一经报道,立即引发了环保人士的痛批和社会的强烈谴责。在强大的舆论压力和潜在的罚款威慑下,Burberry宣布从第二年起停止这种做法,并表示将在可持续发展方面加大投入。

其实,在奢侈品行业内,焚烧库存并不是什么新鲜事。因为,奢侈品的特性决定了其品牌价值与“稀缺性”联系在一起。一方面,因为定价高昂,大量消费者由于消费能力所限,被拒之门外;另一方面,由于奢侈品只会在特定时段内面向特定人群销售,人为增强了其稀缺属性。因此,对这些品牌来说,打折促销几乎可以算得上“自废武功”的行为,除了会给品牌带来长期的负面影响,其他什么作用也起不了。这也是很多品牌宁愿销毁库存也不愿打折的原因所在。

但从2020年开始,销毁库存也不行了。当年3月,法国发出禁令,禁止各品牌焚烧产品,敦促企业

“以更加环保可持续的方式处理库存”。在这种情况下,库存该怎么办?

确实有奢侈品品牌“勇敢”挑战了“不可打折出售”的行业逻辑。比如,Gucci会在若干个销售季之后,把压仓已久,甚至在亲友特卖会上也卖不掉的滞销品放到折扣店销售;Burberry也是奥特莱斯等折扣店的“常驻嘉宾”,在各大奢侈品“打折村”,经常能看到Burberry门前排着长长的队伍。结果不出所料,两个品牌的总销售业绩虽然并没有比其他奢侈品品牌下滑更多,但消费结构已经出现了明显改变,高消费群体流失严重,中低价商品成了销售主力。换句话说,这两个品牌虽然都活下来了,但定位已经发生了不可逆转的改变,从奢侈品逐步靠近快消费品。

那么,不愿改变定位的品牌是怎样处理库存的呢?

最常见的方法是内部销售,其中一个比较有代表性的LVMH会经常举办活动,向员工出售滞销品。但很显然,员工这个客群实在太小了,即便成单率很高,能消化的库存也极其有限。

另一个既能消化库存,又能让奢侈品品牌保持品牌调性的做法,是公益行为。Burberry就曾在2020年宣布,会将部分库存捐赠给慈善机构或回收再利用。LVMH也与大型公益机构Cravate Solidaire建立起合作关系,后者会收集部分职业特性比较明显的服装,提供给特定人群。高端服装品牌Moncler(盟可睐)则选择与非政府组织合作,主要援助生活在寒冷或贫

穷地区的人。

还有一些品牌选择了牵手创意产业的方法。比如,多个奢侈品品牌已经宣布入驻布料转售平台Nona Source,让那些还未成名的设计师可以用相对低廉的价格购买到奢侈品品牌未使用的面料和皮革库存。Nona Source代表各品牌发布消息表示,此举不仅能让这些面料重新释放“创造力”,还能为专业人士提供低价且高品质的原材料,为行业可持续发展注入新活力。

不过,也有专家表示,将全部关注焦点放在处理库存上有些本末倒置了。当前的时尚界更需要重视生产源头,即通过大数据预测消费者需求,管理消费者预期,从一开始就按需生产,而不是先造成库存再想办法消化。目前,Kering已经选择投资人工智能来管理库存,而Louis Vuitton(路易威登)也引进了库存管理数据系统。不过就就当前行业整体发展现状来看,各奢侈品品牌数据管理能力建设普遍滞后。

“数据管理早在几年前就不是什么新技术、新概念了,但一些品牌竟然对此毫无意识,这是令人震惊的落后。”一位长年深耕快消品行业的专家感慨道,长此以往,“将有很大一部分奢侈品品牌被快消费品替代”。

应该说,奢侈品品牌去库存不仅是一个策略问题,更是一个战略问题。其关键不仅在于如何应对市场变化,更在于重新思考自身的品牌价值与核心竞争力,并以此为基础找到与目标客群的共生方式。面对全球市场转向掀起的惊涛骇浪,是时候认真思考一下未来的路了。



悦读

你可能听过一个理论,开放的办公环境会鼓励同事们相互交流,既有助于高效地交换想法,又能让大家迅速地熟络起来。

这听起来似乎不错,许多大公司也遵循这个理论,把工区之间的物理隔阂取消,打造开放的大平层。一些财力雄厚的公司甚至会在办公区中间开辟出一大片区域,并设置咖啡间、健身器材等公共设施,让员工可以走出办公室,在更多元的环境里办公,或者举行非正式的聚会。

然而,这些举措真能让员工更好地完成工作吗?研究人类行为的科学家分析了一些大公司的数据后发现,事实与理想相去甚远:大约三分之二的员工不愿意待在那些开放的区域,宁愿窝在自己的办公室里;在那些打通工位的大平层,员工们也总是想方设法和邻座的同事保持一点“物理屏障”,比如在办公桌两侧堆起高高的文件,或者摆放一盆茂密的绿植,隔开他人的视线。

为什么明明有多样性的选择,大多数人还是愿意待在传统的工位上?在《大脑喜欢这样工作》一书中,美国知名脑科学家、神经科学家约翰·梅迪纳给出了他的见解。他首先带读者“参观”了一处远古人类居住地。在那里,人类的祖先并没有选择住在宽阔的平地上,而是选择住在岩壁高处的洞穴里。针对这一现象,古人类学家的解释是,因为这个地方恰好符合人类本能对居住环境的两个最重要的偏好——视野和庇护。

所谓“视野”,就是站得高、望得远,方便住在洞里的人发现猎物、防范猛兽;而在危险降临的时刻,他们还能躲进洞穴深处,这便是“庇护”的含义。很显然,对视野和庇护不敏感的个体,更容易死于食物短缺或是天敌的攻击。因此,在长期的自然选择过程中,这两种偏好都被写进了我们的基因深处。

了解了视野和庇护的重要性,再回到办公环境问题,到底是封闭的小格子间好,还是开阔的大平层好呢?梅迪纳表示,两者兼顾最好。在过于狭窄和过于宽阔的环境里,都会感到焦躁,而焦躁会显著降低大脑处理问题的效率。因此,梅迪纳建议,在设计办公环境时,应尽量在视野和庇护之间找到平衡。如果你的工位比较窄小,可以经常起来走动走动、看看远处;而如果你在太宽阔的环境下,那就要学会给自己营造一个相对私密的空间,把自己“包裹”起来。

本质上,“视野—庇护”理论反映的是视觉问题,也就是说,人们喜欢待在那些可以主动观看他人,又不会被他人观看的地方。

按照这个标准,我们再来看工作中常见的一个场景——视频会议,它会是理想的办公场景吗?

脑科学家研究发现,对我们的大脑来说,视频会议是一个“高耗能场景”。相比传统的办公室会议,视频会议更容易让人感到疲劳,也更容易走神、开小差。你可能会想,这是因为人们缺乏自

制力,待在自己家里,开小差也没人发现,当然就管不住自己了。但从脑科学的角度来看,视频会议和大脑运转规律是冲突的,且这3点都和视觉有关。

第一,就像“视野—庇护”理论告诉我们的那样,我们不喜欢被他人长时间地注视。在现实世界里,对话并不一定伴随着凝视,但在视频会议中,凝视几乎是必然的。在这种情况下,大脑中原始的“报警系统”就会被触发,使我们感到无端的烦躁。

第二,别人的头像会干扰我们。想象一下,当视频会议中某位参会者发言时,他的视频图像自动占据了屏幕的绝大部分,你是否会不自主地感到些许不适?不要惊讶,这也是刻在基因里的本能反应。对我们生活在原始社会的祖先来说,近距离看一个人的“大脸”,是极不寻常的经验。这要么代表我们和这个人关系非常亲密,要么就是和这个人起了严重的冲突。虽然我们不知道这些事情不会在视频会议中发生,但进化习得的自动反应不可避免,因此不得不分出一部分精力去平复这些多余的反应,造成能量耗散。

第三,自己的“大脸”也会造成干扰。脑科学家发现,我们每个人都会对自己的脸产生“异乎寻常的关注”,每当我们在镜子、水面、车窗、橱窗上看到自己的脸,视线总是会多停留一会儿。这倒不是自恋,只是一种正常的自我意识表现。但在视频会议里,它就会带来一个麻烦——我们几乎是全程照着镜子开完了一场会议。这显然对参会者的注意力提出了更大的挑战。

那么,如何解决这个问题呢?梅迪纳认为,既然造成干扰的主要是视觉信息,那不妨把视觉屏蔽掉。根据脑科学家的测试,关闭视频,完全使用语音来进行线上沟通,要比视频会议的效率高出不少,人们更容易保持专注,对关键信息的记忆也更加牢固。

这个提议听起来可能有点反直觉。不过,为了防止参会者偷懒,梅迪纳同时建议,团队领导者在会议前要告知参会者会议要点,并且在会上也要尽量引导每个人都发言。这一方面是为了确保参会者的参与度,另一方面也能保证切实传达与参会者有关的重要信息。

类似的反直觉例子在书中还有很多。正如书中所言:“大脑是我们最宝贵的资产,也是我们最大的挑战。”在快节奏的当下,我们要学会与自己的大脑更好地相处,发挥出它的最大潜力,从而提升我们的职场表现和生活质量。



本版编辑 韩叙 杨啸林 美编 倪梦婷
来稿邮箱 gjb@jrbns.cn

泛亚铁路成为通向未来繁荣之路

叶平凡 陶方伟 刘 铮

10月17日,中国与印度尼西亚共建“一带一路”合作旗舰项目雅万高铁迎来正式开通运营一周年纪念日。雅万高铁是印尼和东南亚第一条高速铁路,通车以来累计发送旅客579万人次。

从中老铁路到雅万高铁,再到正在建设中的中泰铁路、马来西亚东海岸铁路(以下简称“马东铁”),泛亚铁路宏伟蓝图取得新进展,区域合作新动能逐渐释放。

雅万高铁全长142.3公里,连接印尼首都雅加达和旅游名城万隆。2023年10月17日雅万高铁正式开通运营后,两城旅行时间由3个多小时缩短至46分钟。

雅万高铁不仅提供了安全、高效、舒适的新型出行方式,更带动了沿线城市工商业发展,加速印尼现代化进程。印尼中国高速铁路有限公司总经理秘书埃娃·海鲁尼萨说,雅万高铁带动沿线城市房地产升值、新建住宅区涌现,推动印尼经济持续增长。

东盟人口超过6亿人,是当下全球瞩目的发展热土。然而,东盟多山地山森林密,独特的地理条件使区域内交通基础设施建设严重不足。

1995年,马来西亚时任总理马哈蒂尔提出泛亚铁路的构想。2006年,联合国亚太经社委员会18个成员国签署《泛亚铁路网政府间协定》,标志着亚洲国家将为建设和连通地区铁路动脉正式开展合作。然而,受限于资金、技术、国际政治环境等因素,泛亚铁路多年来没有实质进展。

2021年12月3日,随着老挝万象火车站内一声鸣笛,中老铁路老挝段正式通车。此前,老挝境内铁路总里程仅有3.5公里。中老铁路开通后,老挝境内新增422.44公里

铁路线,使老挝人均铁路保有里程跃升至东盟国家首位。

“老挝人民想拥有一条铁路已经很久了。”老挝国会副主席席玛·奔舍那曾激动地落泪道。

根据中国铁路昆明局集团有限公司发布的数据,今年上半年,中老铁路全线累计发送旅客989.6万人次,发送货物1004.9万吨。

在泰国大城府,与旧铁轨平行的中泰高铁正在加紧施工。一期工程连接曼谷和泰国东北重镇呵叻,二期工程将延伸至泰国东北边境廊开,实现与中老铁路衔接,可直接抵达中国昆明。铁路贯通后,将进一步促进大湄公河次区域国家间的互联互通。

毕业于马来西亚彭亨大学土木工程专业的25岁工程师阿兹里尔·哈基姆,就职于马东铁项目八分部。他每天早上8点准时到工地,为当天工作作准备。

马东铁连接马来西亚的哥打巴鲁与马来西亚首都吉隆坡,被视为连通马来西亚东西海岸的“陆上桥梁”。截至9月底,马东铁整体建设进度超过七成,正线铺轨完成227公里。

中老铁路、雅万高铁的

成功运营,以及中泰铁路、马东铁的积极进展,再次点燃东南亚民众对铁路的热情和盼望。

今年4月,柬埔寨公共工程和交通大臣奔波涅表示,将对柬埔寨现有多条铁路进行升级提速并计划新建高速铁路;中越两国已同意加快老街—河内—海防标轨铁路可研和同登—河内、芒街—下龙—海防标轨铁路规划编制工作;印尼正研究将雅万高铁延长至印尼第二大城市泗水的可能性;马来西亚和新加坡也在积极推进马新高铁……

随着多条铁路从规划变成现实,更加便利的人流、物流、资金流将促

进贸易、投资和人文交流,带动区域经济一体化,推动东南亚经济增长。

柬埔寨皇家科学院国际关系研究所所长金平说,修建铁路是几年、几十年的长期规划,这足以证明中国与东盟国家之间的关系面向长远。

铁路是一条通向未来繁荣之路。铺陈在亚洲大陆东南方向并向初具雏形的铁路网,将加速推进东南亚次区域工业化和一体化,助力当地6亿多人口迈向更高水平的繁荣。

(据新华社电)

