

漫读周末 财富观

营销、品牌和渠道花式创新尚未见效 服装鞋帽业“创二代”能否让品牌减龄

羊城晚报记者 丁玲

前段时间，一对福建青梅竹马“创二代”的订婚礼引发外界的关注，男女主角分别是七匹狼创始人周少雄之子周力源、特步创始人丁水波的二女儿丁佳敏。两位主人公作为典型的服装鞋帽领域“创二代”，在完成婚姻大事、顺利成家的同时，“立业”上也有不少进展。据公开资料显示，作为95后，二人尚未进入家族企业管理层，但丁佳敏如今正在着力开拓特步旗下的女子品类“半糖系列”，周力源则在主理七匹狼旗下奢侈品牌“Karl Lagerfeld(老佛爷)”。

丁佳敏和周力源在各自家族企业中崭露头角的方式，算得上是传统服装鞋帽领域“创二代”们逐步接班的基本操作。羊城晚报记者梳理发现，在服装鞋帽领域“创二代”们走向台前的过程中，往往是从设计总监、产品总监角色出发，在父辈打造的品牌基础上，在营销、品牌和渠道下功夫，以求谋得创新。但一个无法回避的现实是，这批曾经俘获了一代年轻人的品牌，如今正逐渐失去对年轻人的吸引力，品牌老化的挑战如影随形，在复杂的内外部挑战面前，作为新鲜血液的“创二代”们能否真的实现品牌焕新？



不久前，七匹狼和特步两家企业“创二代”的联姻，引发不少关注图/视觉中国

“创二代”担起求新求变重任

相比“创一代”的品牌创始人，“创二代”们往往有更年轻、更符合时代的思维。他们有着不一样的玩法，不再那么热衷于线下开店，而是从产品和品牌出发，通过联名、跨界合作、IP运作以及直播带货等各种形式，帮助品牌实现年轻化。作为95后，丁佳敏尚未进入家族企业管理层，目前是特步2021年新开拓的女子品类“半糖系列”主理人。她以主设计师身份所领导的Z世代女子设计团队，创作的特步女子半糖系列产品包含T恤、卫衣、Legging、运动Bra、裙装等为核心主打产品，满足消费者在多场景中穿着，如上班、约会、轻运动等。2021年，该系列在线上推出了17款41个SKU，迪丽热巴是其形象代言人，与丁佳敏同框出现在直播带货现场。周力源则是在2018年正式加入七匹狼，2019年出任七匹狼的董事会董事，成为董事会中最

年轻的成员。目前在担任总经理助理，参与七匹狼投资的Karl Lagerfeld的运营管理，负责品牌整体战略的制定及执行。羊城晚报记者梳理发现，相比丁佳敏、周力源主理单个品牌，尚未进入家族企业核心管理层，一批服装鞋帽业“创二代”已经从父辈手中逐步接班，担起企业求新求变的重任。2020年11月25日，男装品牌海澜之家创始人周建平之子周立宸正式接班，担任海澜之家股份有限公司和海澜集团董事长职务。据公开资料显示，出生于1988年的周立宸毕业于清华大学金融专业，并于2014年开始以集团副总裁身份公开露面，2017年担任集团总裁，进入接班实际阶段。一直以来，周立宸都致力于打破海澜之家在许多消费者心中又土又low的形象，在产品布局上，多次推出“IP联名”“官方合作”等系列产品。比如此前的

李小龙设计款，就将李小龙最经典的飞踢动作印在了衣服上；在营销投入上，也选择了当下更加热门的渠道与方式。比如，2021年借势新裤子乐队出专辑，让新裤子乐队代言了自己的产品“六维弹力解压裤”；代言人也紧跟热度明星，由曾经的印小天、杜淳转为新生代偶像林更新以及拥有天王名气的周杰伦；娱乐综艺上冠名赞助了《了不起的挑战》《奔跑吧兄弟》《蒙面唱将》等多款热门综艺。服装设计专业出身的利郎(中国)有限公司董事长王冬星之子王俊宏，也正试图给利郎带来发展新思路。作为利郎(中国)有限公司商品企划总监，每季新品开发前，王俊宏和同事们都要先对市场进行实地调查，分析消费者喜欢去哪些“网红地”打卡、喜欢什么样的元素、有怎样的穿着习惯和规律等，依靠科学的大数据决策与互联网用户思维，为公司设计师、高层决策提供参考。

品牌业绩尚未回到上升通道

回顾几家老牌服饰企业交接的过程不难发现，“二代”们入主企业开始，往往也是企业求新的肇始。近几年密集进入接班的服饰品牌，诞生、崛起、遭遇挑战的故事都有相似主线。从时间线来看，无论是特步、七匹狼、海澜之家、利郎还是红蜻蜓等，都集中成立于上世纪90年代或本世纪初，渠道、广告、市场成为彼时国产服饰品牌崛起的外部条件，同时，国产服饰玩家们在品牌定位上牢牢抓住了下沉市场的消费升级需求，通过明星代言、猛砸广告树立了自身的品牌形象和用户认知，实现了规模化扩张。但随着国内服饰行业遭遇了来自渠道和品牌的巨大巨变，这些品牌面临门店倒闭、销售下滑、消费者流失等挑战，为了父辈创下的企业再现辉煌，“创二代”们不可谓不努力，但从结果来看，他们的努力成效还需要更多时间来证明。海澜之家财报显示，2019年至2021年，其销售费用分别为24.67

亿元、24.03亿元、32.52亿元，同比分别增长37.13%、-2.59%、35.33%，2022年前三季度销售费用为25.07亿元，也较上年同期的22.23亿元增加12.78%。而今年前三季度，海澜之家的营业收入136.8亿元，同比下降3.4%——在销售费用节节攀升的时候，公司的业绩并未同步增长，尴尬可见一斑。而周立宸带领的海澜之家线上渠道，自2017年开始与天猫新零售展开深度合作，目前已三年有余，但成效甚微。数据显示，截至今年9月30日，海澜之家主营业务线上销售收入21.37亿元，占比仅为16.37%，公司市值也已不到200亿元。从当前业绩来看，本土服饰鞋帽品牌们尚未回到上升通道。从“创二代”们接班历程的动作来看，品牌、渠道是其发力的重点。但是面临挑战的本土服饰品牌需要解决的问题显然不只是营销、品牌和渠道，对于“创二代”而言，如果只能在表面做出创新，恐怕并不能真的解决问题。

沿用广东“南海I号”整体打捞理念，取得水下考古新突破

长江口二号古船出水入坞

文/羊城晚报记者 文艺 图/国家文物局微信公众号(除署名外)



长江口二号古船模拟图

11月21日凌晨，备受瞩目的清代古沉船“长江口二号”浮出水面，在长江口横沙水域实现完整打捞。昨日，这艘古船顺利入驻杨浦滨江上海船厂旧址1号船坞。

这是继2007年广东南宋沉船“南海I号”出水之后，整体打捞方式在沉船考古作业中的第二次成功运用，标志着我国水下考古事业取得新的历史性突破。

“长江口二号”打捞当晚，央视新闻客户端对打捞过程进行了近3小时的直播，上海博物馆馆长褚晓波、华东师范大学河口海岸学国家重点实验室教授王振华、上海航海博物馆副研究员叶冲等专家齐聚，为观众在线解读古船的奥秘。

现场可知，与“南海I号”一样，“长江口二号”也是一艘木质贸易商船。其船长约38.1米、宽约9.9米，是我国迄今水下考古发现的体量最大、保存最完整的木质沉船。拥有31个舱室的它，所载货物以陶瓷

器为主，局部已清理出水600余件文物。

为进一步了解“南海I号”与“长江口二号”的异同，羊城晚报记者采访了广东省文物考古研究院副院长崔勇、广东省文物考古研究院研究员李岩，以及上海市文物保护研究中心副主任翟杨，以期解密。

广东省文物考古研究院研究员李岩认为，从聚落考古的视角可以将“长江口二号”看作一个小的生存单位，它所反映出的贸易形态及社会生活等内容，与先于它沉没七百年之久的“南海I号”古船有很大不同。

2007年，拥有“水下故宫”之称、出水超18万件(套)精美文物的宋代古船“南海I号”被整体打捞出水，对它的发掘保护曾举世称奇。如今，作为中国水下考古又一里程碑式的重大发现，长江口二号古船再次拉近了公众与水下考古的距离。



“长江口二号”打捞弧形梁穿梁现场

壹 古船整体打捞“红利”明显

长江口二号古船的打捞采用了世界首创的“弧形梁非接触文物整体迁移技术”。主作业船“大力号”先在古船四周放下22根巨型弧形梁，形成一个巨大的半圆柱形沉箱，然后把重约8800余吨的古船和泥沙海水包裹起来，提升出水，并“嵌入”另一艘为古船量身定制的“奋力号”的中部开口水池中。

央视直播中，褚晓波馆长将“奋力号”形象地比喻为“袋鼠妈妈”。古船打捞出水、“嵌入”成功后，就由这艘“袋鼠妈妈”工程船怀抱，驶往位于上海杨浦滨江上海船厂旧址1号船坞，将“安家”于黄浦江畔。

广东省文物考古研究院副院长、南海I号水下考古队领队崔勇，15年前见证了首创整体打捞方式的“南海I号”的全部打捞过程。2007年，交通部广州打捞局为“南海I号”专门定制了一个巨型沉井，打捞时，是制定沉井压入海底整体罩住沉船后，再从沉井底部穿引36根

钢梁，用时七个月，形成一个密封的“钢箱”，最后由量身定做的亚洲第一吊“华龙号”将“南海I号”从30米深的海底“牵”出水面，进入阳江海陵岛专为它修建的博物馆中——世界首创的古沉船整体打捞工程大获成功。此次长江口二号古船打捞方案的制定过程中，他也数次参与方案论证会，并提出了自己的建议。崔勇对羊城晚报记者说：“长江口二号古船延续了‘南海I号’的‘整体打捞，异地发掘’理念，但同时根据它所处的海况和埋藏环境的差异，以及对迭代升级的水下工程技术的运用，最终制定了适合其自身的现行打捞方案。”

崔勇认为，“南海I号”的成功很大程度上展示了整体打捞的红利，为后续其他古船的打捞树立了信心。“整体打捞能提取的信息量与传统的水下提取相比，优势是显而易见的。毫无疑问，‘南海I号’古船在打捞和发掘上都是一个成功的范例。”

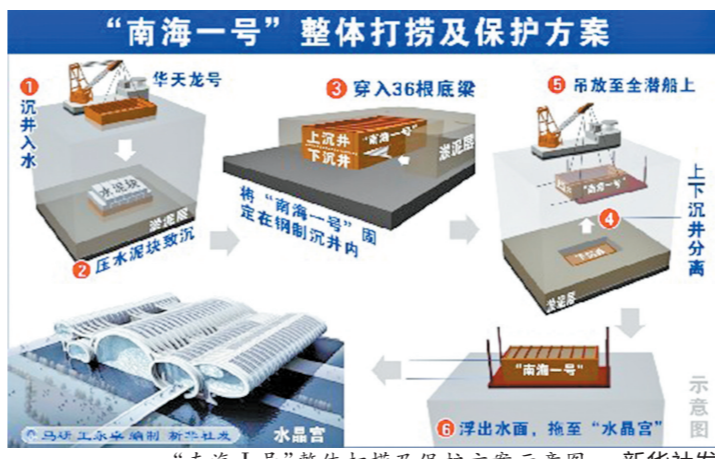
在这艘古船上发现，现已入库清理的600余件水下文物中，有大量产自景德镇的青花瓷。褚晓波推测，“长江口二号”很有可能是在长江口上游的景德镇装好货后，进入长江流域，最后意外沉没于长江口。

“对古船的前期探摸中，我们发现长江口二号古船船底是平坦的，没有明显突出于船底外部的龙骨，

贰 一条“沪味”浓郁的沙船

它的船型很可能是当时上海广泛使用的沙船。”上海航海博物馆副研究员叶冲在直播中介绍，多桅多帆的沙船是上海古代贸易中重要的交通工具，因而它的形象作为主要元素如今出现在上海市市徽设计中。上海市文物保护研究中心副主任翟杨在接受羊城晚报记者进一步采访时，补充说：“在西方的蒸汽动力船进来之前，上海最主要的运输船只就是沙船，最兴盛

的时期有数千条。同治年间，西方的蒸汽动力船已经来到上海，当时处于沙船与蒸汽动力船交替期。”沙船，与福船、广船、浙船并称为中国古代四大船型，叶冲指出：“这四种船型是根据不同的地区和功能需求所决定的。沙船主要航行于长江口以北地区，属于平地浅吃水的一种船型，载货量大，涉浅适航能力很好。”



“南海I号”整体打捞及保护方案示意图 新华社发

叁 或属于内航线上的北行船

航行性能决定了一艘船的足迹范围。李岩认为：“像长江口二号古船这样的平底沙船抗风浪性相对较弱，不适合远洋航行，一般在近海和内河使用较多。”

而在广东阳江海域沉没的“南海I号”则是典型的福船。福船底尖，在海上有良好的运动性，遇上大风浪也不会轻易翻覆，适合远洋航海。以“南海I号”为代表的福船，开启了中国古代的海洋之路，并成为航行于“海上丝绸之路”上的主要航船。

李岩认为，“长江口二号”驶离上海后，向北航行的可能性比较大，目的地可能是到北方的天津、辽宁等地，走的是一条内航线。他的依据有两点：一是大多

数沙船的航线是从长江口向北走，这种情况一直延续到了抗日战争前夕；二是现有文献记载，向我国北方地区运送景德镇瓷器的线路有三条，分别是内陆、大运河和海上航线。长江口二号古船在长江口沉没，船上发现的景德镇瓷器证明它是走海上的航线、向北方地区运送瓷器的一艘船。

李岩表示：“在此之前，我们没有发现走这样航线的沉船，从这个意义上说，它的的确补了我国清代晚期大型木帆船的研究空白。”

翟杨则表示，对于“长江口二号”的航线问题，因为目前掌握的资料有限，他不能轻易做出判断。

肆 上海开埠史的重要见证

目前，长江口二号古船已顺利入驻杨浦滨江上海船厂旧址1号船坞。上海市委市政府已正式决定，利用上海船厂旧址两个老船坞和保留的历史建筑来筹建长江口二号古船博物馆。“长江口二号”将进入考古发掘、文物整体保护和博物馆建设规划的新阶段。

在南海之滨的广东阳江，南宋古沉船“南海I号”的主要发掘工作已经接近尾声。崔勇告诉记者：“预计明年，‘南海I号’古船的发掘工作将告一段落，开始进入保护为主、发掘为辅的全面保护阶段。”

“南海I号”古沉船在2007年打捞出水后，经过多次试掘和多种发掘方案的制定，在2014年正式开始大规模发掘，至今不断有考古新发现面世。实证“南海I号”曾经到过广州，就是近期有关发掘保护的重要发现之一，这一发现有助于复原海上丝绸之路的历史、陶瓷史。“此前，我们一直困惑从福建出发前往东南亚的‘南海I号’为什么会沉没在航线西南方向的阳江海域，如今这个谜团终于揭开。经过考古调查，我们明确了‘南海I号’沉船部分酱釉罐等器类的产地为佛山南海，并且今年7月对外发布了研究成果。”崔勇说。

崔勇进一步表示：“同治时期，中国处于传统社会开始向近代社会转变的特殊时期，也是上海城市建设的起始阶段。‘长江口二号’的发现，为当时上海作为贸易航运中心提供了实证。”