

“老品牌”鄂尔多斯开始“讨好”年轻人？

3月5日，“月薪上万也舍不得买鄂尔多斯羊绒衫”话题登上微博热搜。从过去只有妈妈才买的羊绒衫，到如今都市白领、中产群体的衣柜明星产品，动辄三四千元甚至过万元的鄂尔多斯羊绒衫为什么这么贵也成为一众网友的关注点。素有“软黄金”之称的原材料羊绒，或许是鄂尔多斯羊绒衫高价的底气，但鄂尔多斯羊绒衫需要考虑的是明星效应之外如何让品牌实现可持续稳定发展。

中产“收割机”

随着“月薪上万也舍不得买鄂尔多斯羊绒衫”相关词条登上微博热搜，不少网友发出疑问：“一件羊绒衫三四千，一件羊绒大衣上万元，到底是谁在买啊？”

鄂尔多斯羊绒衫确实不便宜，单个产品价格基本在千元甚至万元以上。在鄂尔多斯天猫旗舰店内，单品价格集中在3000元上下，部分1436产品线价格在1万元以上甚至能达到两三万元。而素有羊绒界“劳斯莱斯”之称的羊绒奢侈品牌Loro Piana基础常规款为1万元左右，LV羊绒衫价格在万元上下。

羊绒，这个素有“软黄金”之称的原材料，或许是鄂尔多斯羊绒衫高价的底气。

鄂尔多斯母公司位于素有“中国绒都”之称的鄂尔多斯市，被称为全世界羊绒的最佳产地之一，生长着稀有的阿尔巴斯白山羊。这种羊所产的山羊绒曾获意大利“柴格纳”绒毛品质奖。鄂尔多斯在此基础上又把羊绒进行了分级。

如其创立的羊绒品牌1436，据其官网介绍，1436所用的羊绒是“钻石级小山羊绒”。每根羊绒纤维平均细于14.5微米，长于36毫米。这种羊绒产量稀少，每1公斤原绒中，仅2克能达到1436的严苛要求。因此，1436品牌一件羊绒大衣价格达33900元，精纺羊绒围巾为7980元，价格直逼奢侈品。

不菲的价格，将门店开进北京SKP、王府中环等一二线城市高端商场，鄂尔多斯鄂尔多斯羊绒衫的目标人群较为清晰——二线城市白领、35岁到50岁的中产群体。

“除了贵点没有任何毛病”，这是消费者木子对鄂尔多斯羊绒衫的评价。在这位十几年来反复购买鄂尔多斯羊绒衫的消费者眼中，鄂尔多斯就是“羊绒衫”的代名词，而“不怎么时尚，却能在任何场合当基础款穿搭，永远不会出错”成为都市白领木子反复购买的理由。

在盘古智库研究院高级研究员江瀚看来，高质量的材料以及精湛工艺，确保产品的品质和舒适度，让鄂尔多斯的成本处于较高水平线，加上高端的品牌定位和市场策略，这些都在一定程度上使得鄂尔多斯羊绒衫的售价较高。

转型不能仅靠明星效应

十几年前，凭借着“鄂尔多斯羊绒衫，温暖全世界”的广告语，鄂尔多斯羊绒衫家喻户晓，但也因为缺乏设计，时尚感不足，成为了妈妈辈甚至奶奶辈才会购买的牌子。

不想只做一个妈妈辈、奶奶辈才会选择的牌子，2015年前后，鄂尔多斯开始向年轻化、高端化转型。

鄂尔多斯转型第一步是品牌重塑。2016年9月，“鄂尔多斯ERDOS”正式被拆分成“ERDOS”和“鄂尔多斯1980”两个独立品牌。同时，鄂尔多斯还推出针对年轻消费群体的BLUE ERDOS，主打设计感和高性价比。两年后，鄂尔多斯又推出童装品牌erdos KIDS。至此，当初单一的鄂尔多斯品牌拓展出1436、ERDOS、鄂尔多斯1980、BLUE ERDOS、erdos KIDS多个品牌。各品牌在产品设



面也开始与时尚挂钩。

品牌重塑的同时，鄂尔多斯也不断与明星合作进行宣传。除了代言十年的名模刘雯，2020年10月，鄂尔多斯宣布华晨宇为品牌首位“善”代言人。2022年，鄂尔多斯宣布乒乓球冠军马龙为品牌首位男装代言人。在签署代言人合作外，鄂尔多斯产品还多次出现在费翔、秦岚、辛芷蕾、景甜、王珞丹、钟楚曦等明星身上，明星效应带动下受到粉丝追捧。

转型带来的变化在其业绩上有所体现。鄂尔多斯服装业务在2011年至2014年收入一度下滑，其羊绒及羊绒制品营收从2011年的29.2亿元下滑至2014年的23.6亿元。而在转型之后的2018年，鄂尔多斯服装板块收入达33.56亿元，较2017年同期增长18%。

在线上，2018年鄂尔多斯旗下四大品牌1436、ERDOS、鄂尔多斯1980、BLUE ERDOS第一次同

时参与天猫“双11”。仅用时8小时44分便突破了1亿元的销售额，提前8小时超越2017年“双11”全天销售额，并最终

以1.47亿元的销售额刷新了纪录。不过，鄂尔多斯的这种增长没有持续太久。财报数据显示，2019年，鄂尔多斯服装板块收入为33.15亿元，不增反降。2020年鄂尔多斯服装板块营收为29.64亿元，较2019年同期减少约11%。2021年虽然短暂回升至36.84亿元，但2022年再次出现下滑，营收为33.31亿元。其服装板块营收占比也从2019年的约15%降到不足10%。

在业界看来，转型对于鄂尔多斯来说是正确的事情，签约明星代言能够在短时间内让企业实现营收方面的增长，但这也只适用于短期发展，想要实现长期可持续稳定增长，明星效应之外，如何将品牌力、产品力发挥到极致将是鄂尔多斯需要考虑的问题。

据《北京商报》郭秀娟 张君花/文

防“跑路”！ 监管发文“盯紧”健身预付费

在国内健身行业，预付费模式早已不是新鲜事了。宣告倒闭的梵音瑜伽、多方转手的一兆韦德、生存堪忧的舒适堡……这些曾经的明星连锁健身机构均采取预付费制度。

新规助推健身行业求变

2024年3月2日，上海市体育局会同相关部门起草的《上海市体育健身行业预付式消费经营活动监管实施办法（征求意见稿）》，向社会公开征求意见。根据前述意见稿，健身房预收费将会受到限次限额、资金存管等监管措施。

预付费曾让这些机构具备了早期的资金优势，使它们能快速攻城略地。它们无一不希冀凭借规模优势，形成品牌效应，从而能更轻松收获新客，使得生意的滚轮永远转下去。可这种模式也决定了一旦遭遇获客不利，它们的现金流便难以为继。这之后便是转手，甚至“跑路”的结局。

据《2023中国健身行业数据报告》，截至2023年12月，全国线下付费健身会员6975万人，环比下滑2.38%；2023年全国健身俱乐部倒闭率为14.07%。

当“游泳健身了解一下”成为消费者心里和“跑路”链接在一起的烂梗，整个健身行业都不可避免遭遇打击。这也是为什么几乎整个健身行业都在求变。业内许多健身连锁发展之初，快速拓展规模依靠的就是按次收费的模式。但更多的机构还是

在改良预付费模式。

营销模式不同客源不同

健身品牌PURE于2020年开出中国内地首店。它目标明确，主攻一线城市的高端消费群体。PURE在中国市场沿用了全球市场的月付费模式，用户每月需支付1399元。

PURE中国区董事总经理姜楠告诉记者：“PURE一直采用稳健的开店方式，一方面在这个过程中，不断加强对中国内地市场的理解，另外每家店的固定资本投入较大，所以整个开店节奏非常谨慎。我们现在采取月付费的形式，远远超越了整个市场原有的预付费方法。”

而自2023年起，PURE又开始尝试“合作”开店，一方面压缩前期投入，另一方面借力合作方的用户群体以获客。PURE也在试水与五星级酒店集团、高档住宅小区会所共同运营健身房。由小区物业提供场地，健身机构负责装修和日常运营。这类门店，既是连锁健身机构的门店之一，又是小区业主的健身会所——业主通常可享受优惠价格。

在运动品牌工作的刘先生也是PURE的重度会员，每周固定上课三到四次。据他介绍，很多团课、瑜伽课，确实热度比较高，像南京西路店的一些课，经常需要在小程序提前两天早上9点放课的时候，就开始抢课。

据PURE方面透露，目前其内地门店内会员和门店面积的配比，约为每人使用0.8至1平方米。这个数字是其香港门店的一半。因此，PURE方面认为，以其4000平方米的大型门店规模而言，会员数量仍有较大提升空间。

姜楠告诉记者，2024年是PURE在中国内地市场存在很多可能性的一年，包括多种合作模式开店，也包括决定是否要走出北京和上海。

乐刻则完全走了一条与PURE相反的路。PURE谨慎拓展高端市场，而乐刻在2023年宣布了万店计划，走的是多店、平价的大众路线。

乐刻目前门店集中于一、二线城市，开店主打效率，单店面积在300平方米左右，没有过多装饰，有限的空间基本都用于摆设健身器材。乐刻也不如PURE强调社交等额外需求，其专注于健身需求本身，尤其是基础健身需求。

在收费模式上，乐刻仍采用预付费。但其收费更低，而且更灵活——针对不同城市、不同店型定价。以济南为例，奥体龙湖天街，连续包季的季卡价格是463元，连续包月的月卡则是199元，年卡价格为1990元；济南翡翠大观店，连续包季的季卡为364元，连续包月的月卡为159元，年卡价格为1588元。

而且乐刻采取“高通低”的策略，即价格高的卡可以去价格低的门店使用。

因此，可以说乐刻单店开店成本不高，用户加入门槛也较低，商业模式可复制性较强。

在2023年7月宣布了百城万店目标后，乐刻运

动创始人兼CEO韩伟在接受记者采访时说：“如果只依托‘店的能力’，肯定是很难达到一万家店。乐刻是依托于‘中台能力’。”

乐刻所称“中台能力”是指其构建的平台导购、派单系统、约课系统、用户评价系统、在线化运营系统、教练和课程的供应链、数字化用户资产管理体系。据乐刻介绍，这一套体系可利用数字化手段持续提升相关标准与用户的匹配度。

除了主品牌的“高歌猛进”，乐刻还以相似的模式为基础，孵化了以私教课为主打针对县城健身人群的闪电熊猫。

乐刻运动城市事业部总经理汤鑫告诉记者，以闪电熊猫为例，“这个品牌的定位是在中国的地县一级城市。比如说济南肯定适合乐刻健身进入，但济南周围，像曲阜，就适合闪电熊猫。目前我们国家大概有300多个地级市。未来这些城市的用户有健身需求的时候，用什么产品去满足，是我们在打磨的一个业态。”

曾就职于阿里巴巴的韩伟，给乐刻做产品的思路，就是规模化，以基础需求确定细分供给。曾在肯德基工作过的汤鑫显然也认可这种思路——在他们看来，乐刻可以是连锁健身中的肯德基、瑞幸，只要模型相通，就完全可以复制。

传统预付费制倒下之后，无论是不到十家门店做高端生意的PURE们，还是旨在百城万店做大众市场的乐刻，适者生存。

来源：界面新闻 石一瑛/文

讲文明 树新风 公益广告



环境保护在心中 垃圾分类在手中

中共青岛市委宣传部