

拉夏贝尔

的困境是很多国产服装品牌的缩影，电商冲击之下，有些品牌一蹶不振，消失在公众视野中；也有些品牌搭乘国潮之风成功逆袭



文 | 《财经》记者 王颖 冯奕莹

编辑 | 陆玲

因被申请破产清算，拉夏贝尔这家已经被许多消费者遗忘的国产服装品牌再度成为话题中心。不少网友为其感到惋惜，留言表示“拉夏贝尔是其学生时代最爱的品牌之一，承载着满满的回忆”“衣服不算便宜，但设计款式有点落伍”。

11月22日，拉夏贝尔（*ST拉夏，603157.SH）公告称，三位债权人向法院申请对拉夏贝尔进行破产清算，理由是拉夏贝尔不能清偿到期债务，并且资产不

足以清偿全部债务或者明显缺乏清偿能力。

尽管拉夏贝尔认为三位债权人的请求“不符合相关法律程序”，公司破产清算存在非常大的不确定性。但事实上，拉夏贝尔确已深陷债务泥潭。拉夏贝尔三季报显示，目前公司净资产为-8.96亿元，已经资不抵债。

对此，《财经》记者曾多次致电拉夏贝尔证券部，但电话始终无人接听。

作为曾经的国产女装巨头，拉夏贝尔也曾有过高光时刻。公司于2014年、2017年先后在港股和A股上市，成为国内首家“A+H”两地上市的服装企业。2017年，拉夏贝尔的全国门店数达到近万家的峰值。

在表面繁荣之下，危机也悄然而至。2018年，拉夏贝尔在营业收入增长的情况下，首次出现亏损，净亏损1.6亿元。2019年，公司营收下降25%，净亏损高达21.66亿元。

此后，拉夏贝尔开启了漫长的变革求生之路，关店、裁员、变卖资产、处理库存。仅总裁一职，一年内就换了五个人。

公司门店数量从2017年底的9448家，锐减至今年6月底的427家。今年前三季度，拉夏贝尔实现归属于上市公司股东的净利润约-2.89亿元，同比亏损缩窄，去年前三季度净亏损8亿元。

截至11月26日收盘，拉夏贝尔A股、港股分别收报2.24元/股、0.6港元/股，总市值8.6亿元，较2017年10月高峰时跌去逾90%。

拉夏贝尔的困境是很多国产服装品牌的缩影，电商冲击之下，有些品牌一蹶不振，消失在公众视野中；也有些品牌搭乘国潮之风成功逆袭，比如李宁、安踏。

留给拉夏贝尔的时间不多了。

破产清算仍有不确定性

11月22日，拉夏贝尔发布了《关于被债权人申请破产清算的公告》。

公告显示，债权人嘉兴诚欣制衣有限公司（下称嘉兴诚欣）、海宁红树林服饰有限公司（下称红树林）、浙江中大新佳贸易有限公司（下称中大新佳）三家公司，向乌鲁木齐市新市区人民法院申请，对拉夏贝尔进行破产清算。

前述三家公司均是拉夏贝尔的供应商。除嘉兴诚欣未披露金额外，拉夏贝尔分别欠红树林和中大新佳约722.16万元和497.49万元，未能按合同如期付款，且在债权人提出强制执行申请后，拉夏贝尔名下无可供执行的财产。

针对债权人提出的破产清算申请，拉夏贝尔方表示不认可，并强调将提交管辖权异议申请。同时，拉夏贝尔表示未收到法院有关本次破产清算的任何裁定，本次债权人申请公司破产清算存在非常大的不确定性。

有供应商对媒体表示，拉夏贝尔拖欠的货款让它们倾家荡产。据《国际金融报》报道，2020年7月，百名供应商奔赴拉夏贝尔上海总部，商讨近16亿元供应商债务解决方案。

有投行人士对《财经》记者表示，对于拉夏贝尔，最好的选择是破产重整，而非破产清算，上市的壳资源仍具备一定价值，须尽快找到接盘的投资人。

拉夏贝尔被申请破产清算的背后，是其无法偿债的窘境。

10月28日，拉夏贝尔公告称，公司累计涉及未审结/未调解诉讼案件58起，未决诉讼案件涉案金额高达5.3亿元。因涉及较多诉讼案件，公司及下属子公司

共
计14
4个银行
账户被冻结，冻结
金额约为1.26亿元；公司下属17家
子公司股权
被冻结，涉及案件执行金额合计约6.73亿元；因涉及31项诉讼案件影响，导致
公司4处不动产（截至2021年9月30日的账面价值合计约为17.01亿元）被查
封。

面对着如此多的债务和诉讼纠纷，拉夏贝尔账面“已无余粮”。

截至2021年9月30日，拉夏贝尔归母净资产约为-8.96亿元，资产负债率达133.63%，公司流动负债34.69亿元，其中短期借款11.61亿元，但账面上的货币资金只剩下1.75亿元。今年前三季度，拉夏贝尔营收为3.65亿元，同比下跌78.16%，净亏损额为2.89亿元。

在如此现状之下，拉夏贝尔还面临着资本市场的退市风险。

2020年7月1日，因连续两个会计年度经审计的净利润为负值，拉夏贝尔被“披星戴帽”，股票简称由“拉夏贝尔”变更为“*ST拉夏”。

此次若拉夏贝尔被法院宣告破产，公司A股股票将面临被终止上市的风险。退一步说，即便拉夏贝尔能够解决债务问题，避免破产清算，但由于公司A股股票已被实施退市风险警示，若拉夏贝尔2021年净资产仍为负值，公司A股股票将直接被终止上市。

从巅峰坠落

“La
Chapelle

”在法语中的含义为“小教堂”，是法国一条风情小街的名字。据传拉夏贝尔

创始人邢加兴在构思女装品牌时正好住在这条街上，于是便给品牌取名“拉夏贝尔”。

成立于2001年的拉夏贝尔，定位为时尚品牌，主要针对20岁-30岁都市女性，被外界称为“中国版ZARA”。

但邢加兴自己并不这么认为。他在接受采访时曾表示，“其实我们自己是并没有和ZARA对标过的，我们的运营模式完全不一样。如果问我们从ZARA身上学习到了什么，那就是把‘慢时尚’变成了‘快时尚’。”

拉夏贝尔的成功之路源于2003年的一场“豪赌”。非典时期，在其他服装品牌纷纷选择收缩战线的情况下，拉夏贝尔却反其道而行之，逆势生产。事实证明，拉夏贝尔赌对了。疫情后的反弹的消费需求，消化了多余的产能。

此后，拉夏贝尔在邢加兴的带领下路高歌猛进、疯狂扩张。招股书显示，拉夏贝尔在2014年国内大众女性休闲服装市场中取得了行业第二名的市场份额。

2011年之前，拉夏贝尔门店数量1841家，到了2017年底，公司门店数量攀升至9448家的峰值，且全部为直营店。2017年时，拉夏贝尔的营收高达90亿元，净利润约为5亿元。

不过也是在2017年-2018年，服装零售行业开始调整，销售额增速放缓，行业内竞争加剧，拉夏贝尔的设计感逐渐跟不上潮流，性价比也无法与诸多小品牌匹敌，公司开始由盛转衰。

2018年，拉夏贝尔的营收突破百亿元，但净利润却出现了亏损，为-1.6亿元。究其原因，主要为销售毛利同比减少4.27亿元，销售费用增加2.3亿元。

拉夏贝尔在回复上交所

2018年报问询时表示，以直营模式为主的拉夏贝尔还面临人工、租金等刚性成本的上升的不利影响。

邢加兴此时也发现了问题。他表示，在2018年10月的时候，拉夏贝尔店铺销售额整体有20%的下降，“11月份，我们就把全国所有门店的数据拉出来，发现问题很严重，所以就赶紧去做调整。”

拉夏贝尔开始实行全面战略收缩，主动闭店求生。2018年末，拉夏贝尔门店数量首次减少，但仍有9269家。2019年，拉夏贝尔关闭门店5170家，相当于平均每天就有14家店铺关闭，并且还一改过去的直营模式，开始推行联营加盟模式。到了2020年末，拉夏贝尔的实体门店只剩959家。

2020年开始，拉夏贝尔线上业务开始采取“轻资产”的业务运营模式——品牌授权+运营服务，俗称“卖吊牌”，也就是将旗下品牌系列商标分别授权给供应商、经销商及代理运营商等。

但关店和改变运营模式，并未能扭转拉夏贝尔下滑的业绩，2019年、2020年，拉夏贝尔亏损扩大，净亏损分别为21.66亿元、18.4亿元，资产负债率分别为85.94%、119.7%。现金流吃紧又叠加疫情的影响，拉夏贝尔部分子公司相继宣布破产。

上海良栖品牌管理有限公司

总经理程伟雄曾表示，拉夏贝尔旗下品牌较多，但产品偏同质化。ZARA季末打折不会一刀切，而是部分打折，而类似拉夏贝尔女装的打折比较猛，可见拉夏贝尔商品企划的货品规划、上市节奏安排、营销活动、价格规划等仍待完善。

公司岌岌可危，高管却变动频繁，如董事长在2021年半年内换了四任。

2020年2月，作为公司实控人的邢加兴从董事长一职隐退。2020年5月，邢加兴提名有金融机构任职背景的段学锋

接任董事长，之后又提议罢免。段学锋在今年1月辞去董事长职务。接替段学锋的是副总裁张莹，她原是拉夏贝尔的设计师，后来负责品牌部，任职未一个月，张莹提出了辞职。之后由负责公司信息技术的董事吴金应接任，任职仅三个月，吴金应也提出了辞职。目前董事长一职由拥有券商背景的张鑫担任。

值得一提的是，创始人邢加兴已失去了对拉夏贝尔的控制权。2021年半年报显示，邢加兴及其一致行动人上海合夏投资有限公司（下称上海合夏），合计持有的拉夏贝尔1.86亿股A股股票已被拍卖。但问题并未随着股份的拍卖而解决。

今年9月，拉夏贝尔自查发现，公司原控股股东、实际控制人邢加兴的一致行动人上海合夏存在占用上市公司资金的情形。11月16日，拉夏贝尔披露了一则新疆监管局责令改正措施决定书。内容显示，邢加兴曾挪用了拉夏贝尔950万元的资金用于偿还上海合夏的对外借款。

传统服装品牌的困境与突围

近年来，陷入危机的服装企业并非拉夏贝尔一家，包括ST贵人（603555.SH）（旗下有“贵人鸟”品牌）、美邦服饰（002269.SZ）、达芙妮国际（00210.HK）等品牌也常因经营困境登上热搜，承载80后、90后青春记忆的品牌们不行了吗？

但与此同时，也有不少传统服饰企业在激烈的竞争中反应迅速、转型成功，乘着国潮崛起的东风，强化电商战略和产品研发，利用品牌美誉度巩固了一批忠粉。在近年的服装市场中，包括安踏体育（2020.HK）、李宁（2331.HK）、特步国际（1368.HK）运动品牌服装企业，营收与利润持续增长。另外，传统服装类品牌中，海澜之家（600398.SH）、森马服饰（002563.SZ）、太平鸟（603877.SH）等品牌仍保有其市场份额。

某种意义上，拉夏贝尔的退市并非完全因为市场环境，服装品牌上市公司的经营状况，并不完全与所属的细分市场景气度同步。

比如说，在中国近年非常景气的体育服装赛道，同样有品牌陷入危机。贵人鸟是体育服装的国产品牌。贵人鸟创始人林天福在上世纪80年代在晋江建立鞋厂为耐克、阿迪达斯

等品牌做代工厂，十几年后创建了贵人鸟品牌，一度在全国范围内有5000多家门店。然而，2018年—2020年贵人鸟营业收入从28.12亿元下降到11.88亿元，连续亏损额分别为6.27亿元、10.71元、3.66亿元。

美邦服饰、拉夏贝尔和森马服饰均被认为是ZARA开创的快销服装模式在中国的借鉴者。它们目前情况同样各有不同。如今除了森马近年较为稳定，另外两家都陷入危机。

美特斯邦威品牌的母公司美邦服饰2017年—2020年，四年中仅有2018年盈利0.49亿元，其余年份均亏损，2017年亏损3.0亿元、2019年亏损8.2亿元、2020年亏损8.6元。

森马的情况相对较好，过去十年营收稳中有涨，每年净利润额基本稳定。

而同样走快时尚品牌路线的太平鸟则在近年走出了上升路线。虽然是1995年创立，但太平鸟实际上是在最近不到十年的时间里，带其四个主力品牌（太平鸟女装、太平鸟男装、乐町、太平鸟童装MiniPeace）走上了一线品牌的位置。在此基础上，太平鸟过去十年，企业营业收入增长超五倍，净利润也不断走高。