

■人物 | Characters |

# 珂莱蒂尔CEO金明： 抢饮国内中高端女装私人定制“头啖汤”

证券时报记者 李明珠

李克强总理近期在贵阳举行的中国大数据产业峰会上，向来自全球信息产业的知名大咖“秀西装”的举动，引起了普通大众对国产西装“私人定制”的追捧，老百姓们也希望享受大数据时代下通过互联网提供量身定制的服务。

事实上在大数据推动下，改变的不仅仅是西装行业，整个服装业都在经历新一轮的调整。专注做国内中高端女装的港股上市公司珂莱蒂尔 CEO 金明在接受证券时报记者专访时表示，中国市场高端女装未来将继续整合，而工业 4.0 时代下，利用大数据驱动，对于整个生产流程的改造将极大降低成本，中国女装会走向世界和大牌媲美，尤其看好东方元素的如旗袍、中国风、民族特色的女装。

## 理工男的女装梦

理工科出身的金明坦言自己并非刻意跨界，从大学时代一个研究原子弹、氢弹为什么能够制造的量子物理系男生，到如何抓住已婚有小孩儿女性的着装心理，90 年代起就在深圳打拼的他，更愿意形象地将自己称为“二代”。

犹太人曾经说过女人和小孩的钱最好赚，而最懂女人的往往似乎是男人而非女人自己。在母亲的服装公司 NAERSI 工作多年之后，金明积累了丰富的经验。2005 年期间，对日本、韩国、美国以及欧洲的女装市场的深度调研，他发现一个趋势，中国市场中高端女装将加速进入行业整合期，其中蕴含很大的机会。基于此种判断，金明决定自己创业。

2007 年他创立了深圳市珂莱蒂尔服饰有限公司，开始了新的征途。创立之初，新的公司就致力于高级女装的设计研发和销售，并以打造国际一线女装品牌为目标，登陆资本市场也早已在创业之初就有了规划。

“我母亲属于国内最早一批做品牌女装的创业者，她所创立的 NAERSI 女装以及旗下多个品牌，已经算做得相当成功了。”金明表示，“但在调研中发现，在日本走访的几乎所有百货商场中出售的中高端女装，80% 以上品牌都集中于几家大的公司，中国女装市场分散的局面势必改变。”根据金明的介绍，中国 500 个中高端女装的市场份额都很低，前 10 个品牌的总体份额还不到 15%，这样就恰恰证明珂莱蒂尔有巨大的市场空间，能够通过努力成为中国高端女装品牌的领先者。

珂莱蒂尔旗下主力品牌 Koradior 迅速占领市场之后，公司也

陆续推出旗下高端品牌 La Koradior 和新兴品牌 Koradior elsewhere 系列。根据公开资料，2015 年公司收入达 12.8 亿元，同比增长 23.9%。相比 2011 年收入 3.3 亿元，4 年间公司收入增加了 293%，平均每年收入的复合增长达 40.8%。

## 借力资本市场起飞

2014 年 6 月珂莱蒂尔 (3709.HK) 在香港联交所成功上市，一个成立不到 10 年的新兴女装品牌，连续多年市场排名占据国内前 10 名，旗下品牌 Koradior 2015 年更是跻身中国高端女装行业前五，多年的追梦时光让金明有了新的收获，也站在了新的起点，开始了新的思考。

选择上市是我在创业之初就想好的。”金明说，而香港本身就是国际化的平台和公司的未来发展定位相符合，珂莱蒂尔能够在国际投资者的助力下加速成长，在发展壮大过程中有并购的需求也更容易实现。”

挂牌之后公司的股价就扶摇直上，从 2014 年 6 月 27 日挂牌价的 4.2 港元最高涨到今年 4 月中旬的 14 港元。而在今年年初，珂莱蒂尔刚获纳入恒生

综合小型股指数，被市场寄予纳入深港通标的的猜想，更是走出一波行情，年初至今涨幅接近 40%，在港股市场受到更广泛的关注。金明表示，港股市场和 A 股有很大不同，机构投资者为主，业绩往往更能直接说话。上市以来，先后有美国基金、中东家族基金等外资机构投资者参与了公司的投资。

相较于同业公司普遍缺乏增长动力的情况，珂莱蒂尔上市以来的业绩表现不俗。从 2015 年的年度业绩来看，公司营收及毛利分别同比增长 23.94% 及 24.55% 至人民币约 12.85 亿元及 9.46 亿元，净利润更远超市场预期，同比大幅增加近 60% 至人民币 2.04 亿元。而 2011-2015 年五年间，公司的收入及净利润年均复合增长率高达约 40.8% 及 80%，其高增长亦非同行所能媲美。

中泰国际研究指出，国内大多数高端女装企业仍处于单品牌相对强势的发展阶段，长远来说单品牌高端女装的销售及可开店数目存在天花板，主要是由于全国的一至三线城市中可开店的中高端商场数量有限，从而限制了高端服装单一品牌的门店数量及收入。预计全国高端零售地点最高可容纳单一品牌的开店数量为 634 间。因此发展多品牌将是珂莱蒂尔未来突破收

入瓶颈的方向。而在 2015 年 12 月底，珂莱蒂尔成功引入复星集团成为公司战略投资者，复星国际旗下的 Fosun Ruizhe 购买了 2580 万股珂莱蒂尔的股份，占公司总股本约 5.14%。金明指出，引入复星的主要目的是希望借助其在国际市场的声望，吸引更多海外机构投资者，而复星丰富的项目资源和海外并购经验将有助珂莱蒂尔未来发展，未来公司也能对接复星深厚的投资能力及广泛的业务网络，在时尚领域进行深度合作。

## 抢饮私人定制头啖汤

在互联网和移动互联网的新时代下，数据处理能力的提高和运算速度的加快，能够有效地降低生产成本。金明将目光锁定在个性化女装品牌私人定制上，他最看好带有东方元素、融合中国风的服饰，能够媲美国际大牌，而改良式旗袍定制也是一样。”金明说，在以前这类服饰的定制成本比较高，很难规模化生产，有顾客下单，即意味着我们要根据他的身

西装是一个技术含量很高的服装品类，对于身体尺寸的要求很高，牛仔裤对臀部尺寸，改良式旗袍定制也是一样。”金明说，在以前这类服饰的定制成本比较高，很难规模化生产，有顾客下单，即意味着我们要根据他的身

形出纸样，正常情况下，一个高端女装的纸样师的月平均工资 1 万元，意味着平均每天就有 300 元的成本，而以定制一件衣服至少要加 500 元的费用，其中就包含纸样师的工资，而他们一天只能出一个纸样。”

他还指出，在过去没有数据驱动生产的情况下，正常的生产途径是，销售系统接受订单，拿到客户尺寸，由公司总部转给技术系统，安排纸样，纸样师花一天时间做纸样，然后转给制造，由相关人员准备物料单独定制，由于时装的制作流程比较复杂，拉链、扣子、丝带等都需要根据客人要求单独配置，考虑到人工、配料等各个环节的成本，定制费用很高。

而目前国内已经有一些智能化生产企业，通过积累了海量数据，能够实现客户订单数据上传之后，系统自动出纸样，物料环节也能做到自动裁剪，全部实现自动化，极大降低了人工成本，将以前看起来很高端的个人定制服务推向平民化，而珂莱蒂尔也在积极与这类公司取得合作。

中国传统社会还是强调女为悦己者容，金明强调，未来数据驱动生产是一个发展趋势，具有时尚年轻女人味特点的珂莱蒂尔也会抓住大数据带来的机会，抢饮私人定制“头啖汤”。



珂莱蒂尔 CEO 金明

宋春雨 / 摄

# 《孙子兵法》军形篇对投资的启示

李江

《孙子兵法》是中国现存最早的兵书，也是世界上最早的军事著作，被誉为“兵学圣典”。它不仅是中国古代军事文化遗产中的璀璨瑰宝，笔者觉得，它对投资也有着重大的启示。

《孙子兵法》第四篇——军形篇中有这样一段论述：孙子曰：昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌。故善战者，能为不可胜，不能使敌之必可胜。故曰：胜可知，而不可为。”

意思是：孙武说：以前善于用兵作战的人，总是首先创造自己不可战胜的条件，并等待可以

战胜敌人的机会。使自己不被战胜，其主动权掌握在自己手中；敌人能否被战胜，在于敌人是否给我们以可乘之机。所以，善于作战的人只能使自己不被战胜，而不能使敌人一定会被我军战胜。所以说，胜利可以预见，却不能强求。”

孙武清楚地划分了两件事：自己的事和老天的事。创造条件使自己不可被战胜是自己的事；敌人给我们以可乘之机是老天的事。他并且强调，首先要做好自己的事，即不可被战胜；然后期待老天的事，即给可乘之机让我们战胜敌人。他还给大家设好了心理预期，即做好了自已的事以后，胜

利可遇而不可求。投资也一样。所做的交易首先要使自己的本金不至于亏损，然后等待高收益机会的到来。可以做到这样吗？笔者看来，有一个品种的投资做得好，就可以达到这样的效果。这就是可转债。

可转债是上市公司发行的一种债券，每年付息，到期还本付息或溢价还本付息。投资者还有权以约定的价格把可转债换成发行的上市公司的股票。如果某个时期，上市公司股票的价格高于约定的转股价，则投资者可获得相当于转股价以上股票涨幅的收益。另外，当股票价格在一定时期低于转股价一定幅度，转股价还可在股东大

会的批准下下调，从而为将来的获利打下基础。

另外，《孙子兵法》之军形篇中还有这样一段论述：古之所谓善战者，胜于易胜者也。故善战者之胜也，无智名，无勇功，故其战胜不忒，不忒者，其所措必胜，胜已败者也。故善战者，立于不败之地，而不失敌之败也。”

意思是：古代所谓善于用兵的人，只是战胜了那些容易战胜的敌人。所以，真正善于用兵的人，没有智慧过人的名声，没有勇武盖世的战功，而他既能打胜仗又不出任何闪失，原因在于其谋划、措施能够保证，他所战胜的是已经注定失败的敌人。所以善于打战的人，不

但使自己始终处于不被战胜的境地，也决不会放过任何可以击败敌人的机会。”

出乎人们预料，孙武所推崇的善战者并不是那些与敌人大战三百合拿下城池的猛将，而是那些做得无懈可击，专找像豆腐一样一击即溃敌人的人。仔细想想，成功的投资者又何尝不是如此呢？

沃伦·巴菲特曾经不止一次地表示，他投资的秘诀之一，就是找那些容易做的交易。他老说：我并非不试图越过七英尺高的栏杆。我到处寻找的是我能跨过的一英尺高的栏杆。”当代股神的这句话，是不是和千年前兵圣的话有着异曲同工之妙呢？

■客官别急 | Easy Investment |

# 上海迪士尼体验归来



朱凯

5 月 7 日，上海迪士尼乐园开始试运营，6 月 16 日将迎来盛大开园。作为游园参考，微信圈里的各类“攻略”遭遇疯转。对于没有实地去过的人来说，这些文章的确可以起到一定的参考作用。不过，就我本人的经历而言，实际情况与这些指南相差甚远。

上周末，受到一位在旅行社工作的亲戚邀请，包括我在内的三家人共计 11 位，早上 7 点从市区出发，乘坐上海地铁 11 号线十分方便，没几站，随着孩子们的尖叫声，我抬头看见熟悉的蓝色标志，知道迪士尼乐园到了。几辆印有醒目迪士尼 logo 图案的旅游大巴停驻附近，同样令成年人的我们眼前一亮，久违的、儿时才有的那种激动感油然而生。

早在几周前，这位亲戚问我是否愿意去试运营的海上迪士尼玩？我当初第一反应是不愿意，原因其实在于“怕排队”。早年的上海世博会，我也是放弃了多次机会。考虑到这次是家庭集体出行，我极不情愿地答应了。

首先是看攻略，这是去任何一个陌生地方都必须做的。现在凭印象梳理一下，大概包括这些，例如上海迪士尼是全球唯一允许游客自带食品的乐园，但要求是“封闭包装”；自带饮用水必不可少，因为园内卖的水很贵；某些热门项目服务中心，会有快速通行证 (FASTPASS) 的定时发放，这绝对有助于游客大幅缩短排队时间……此外，有的攻略还分门别类给出了不同主题的游玩路线，什么童趣路线、刺激路线等，甚至有的还对园内各种风味餐饮作了介绍。

验票安检，还算比较快。首先有专职人员大致问询包里带的东西，多数游客都会主动打开给其过目。接下来才是刷票通过闸机。不过，试运营期间并无机器安检，这或许会留下安全隐患吧？不知正式运营后会不会改善。

入园当天，上海的天气并不理想，细雨与中雨模式轮换，雨衣穿了又脱，雨伞收了又开。我们按照攻略指引，首先冲向据说是最热门的项目“飞越地平线”。到了那里一看，指示牌上说排队时间可能超过 2 个小时，我们决定放弃。一看手表，现在是上午 9 点 20，领队决定还是先让小朋友去一些相对简单易玩的项目。

附近就是“探险家独木舟”，排队半个小时，而且排队环境比较好，小花园的感觉，因此更不觉得乏味。平淡而轻松的旅程结束后，全部队员奔往“绳索挑战道”项目。这里立马遇到一个难题，该项目要求所有物品必须寄存，而我们这种 11 人的超大团队，随身携带的物品寄存（包括排队）本身就是一个极其痛苦的过程。最终我主动请缨不进去玩，在外面帮忙照看行李，此举帮助大家节省了 1 个小时。

排队的时间总是过得很慢，但时钟的脚步却永远不会停止。午饭时间已到，我们仍决定利用大家可能去吃饭的空档，再去一趟“小飞侠天空奇遇”。这次进行了一些策略调整，只安排我 1 人排队，其他人去另一个相对容易进去的项目，等他们回头再来“插队”。说到这里我想，不知在其他国家或地区的迪士尼乐园，排队是否有这么多？是否有像我们今天这样的耍小聪明之举？不管是不是效仿，说实话我们这样做是不道德的。

等到大队伍过来插队时，我家孩子说饿了，带来的猪肉脯、牛肉干不爱吃。于是只享受到排队义务的我，只得带孩子去寻觅餐馆，记得攻略上说有个“皮诺丘乡村厨房”值得推荐。价格略贵的吃饭是几乎不用排队的，但寻找桌子却仍要等候。另外，从上海游客的消费能力来看，上海迪士尼的餐饮价格或许并不离谱。

本来排斥排队的我，今天却要不停地排队……带孩子吃早饭，将他送进“小飞侠”的怀抱后，我已无心继续等候这据说很梦幻的悬挂式过山车游戏，便独自一人去附近的商店视察物价，接着再去到因过度惊悚而被定性为儿童不宜的 TRON 创极速光轮”，看见排队绝对超过前面几个项目，我悻然返回。

领队在微信群里抱怨说：迪士尼攻略全是假的，快速通行证一张也领不到！”对此，我没有亲自去试验，不敢肯定是因为数量少而没拿到，还是试运营期间 FASTPASS 的确名不符实？但看到所有的直饮水旁都贴着“暂时停用，深感抱歉”的字条，也听说“七个小矮人过山车”部分设施损坏需要维修（未经本人求证）等之后，我也对游玩兴趣减半了。

临近傍晚时出园，途经网上风评“最好玩”，我们上午第一个达到的“飞越地平线”项目时，顺便问了一下刚出来的小伙伴。他说，其实这就是一个 5D 电影的风景片，相当不值。他还告诉我，早上排队最长接近 4 个小时，对此我十分惊愕……