

Forever 21 卷土重来 胜算大吗?

盒马关闭所有会员店 换个活法?

曾在两年前撤离中国市场的美国快时尚品牌 Forever 21，近期再度回归。

作为成立于1984年的快时尚“老”品牌，Forever 21 曾是不少消费者心中的平价潮流启蒙者。但随着快时尚市场竞争愈发激烈，以及公司管理问题的不断暴露，Forever 21 风光不再，近十几年来母公司两次申请破产。此次回归，Forever 21 的胜算大吗?



Forever 21 在购物中心投放大屏广告

仅仅到了3月，该公司就申请破产，负债达10亿至100亿美元。在美国境内，Forever 21 的350家门店启动清算，其国际业务及知识产权则由 ABG 保留。

中国方面，Forever 21 的业务与母公司破产并无直接关联，其在中国的运营主要基于品牌授权模式。然而，即便避开了母公司破产的冲击，Forever 21 在中国市场的发展依旧波折不断。

早在2008年，Forever 21 就已首次进驻中国市场，在江苏常熟开设首店，仅一年后便停止运营。2011年，品牌卷土重来，由永远二十一商业(上海)有限公司主导运营，负责品牌在中国市场的线下门店扩张与线上渠道布局。但随着全球业绩下滑，2017年起，Forever 21 的中国市场开始收缩。2019年4月开始，品牌陆续关闭其中国官网、电商平台及剩余线下门店，而永远二十一商业(上海)有限公司也于2023年7月因破产被注销。

2021年，Forever 21 第三次尝试回归，运营方变更为 Lasonic Limited(旭声有限公司)及其子公司旭声电器(深圳)有限公司，计划通过少量线下门店及天猫、拼多多、唯品会等电商平台重启业务。但此次回归未能突破瓶颈，线上销量平平，线下布局有限，其运营的品牌公众号于2024年10月停更，门店也陆续关闭，第三次尝试再度搁浅。

“老牌快时尚”有机会吗

Forever 21 的再度回归，或许也没那么轻松。一方面，Zara、H&M 等国际快时尚品牌持续深耕，不断优化供应链和数字化运营；另一方面，本土快时尚品牌如 UR、热风等也迅速崛起，凭借对本土市场的深度理解和快速反应能力占据了一定市场份额。

此外，虽然不少消费者仍对 Forever 21 的回归表示期待，但在多次退出与归来的过程中，其品牌形象难免受损，如何重新塑造年轻、时尚、值得信赖的品牌形象，而不是让其沦为“时代眼泪”的符号，仍是对 Forever 21 的考验。

不过，Forever 21 也并非毫无机会。与上海橙迪贸易有限公司合作，借助唯品会的供应链资源和下沉市场经验，有望优化成本和拓展销售渠道。业内人士认为，若 Forever 21 能利用社交平台精准定位年轻客群，通过网红合作、话题营销等方式强化品牌的潮流属性，或许能在激烈的市场竞争中分得一杯羹。但要真正突出重围，还需在产品设计与供应链优化、营销策略等方面持续发力，以应对来自各方的激烈竞争。

据中国商报

7月29日，盒马 X 会员店北京世界之花门店的公告显示，该店将于7月31日停止营业；同在7月31日，盒马 X 会员店的苏州相城店、南京燕子矶店停止营业。此后，盒马 X 会员店在全国仅余一家，但盒马 X 会员店上海森兰店客服确认该店也将于8月31日停业。

至此，盒马的所有会员店全部停业。8月7日，盒马 CEO 严筱磊对外公布了开店计划：新财年内开出近100家盒马鲜生店，新增进入城市超过50个。



盒马 X 会员店

一度传出将被出售的消息，财务背景出身的严筱磊的上任被外界视为盒马寻求稳健发展的转折。外界也称，实现盈利是盒马的当务之急。

上任 CEO 后，严筱磊为盒马制定了三年后 GMV(商品交易总额)达到1000亿元的目标，并将战略聚焦于盒马鲜生和盒马 NB(Neighbor Business, 邻里业务)两大核心业态。她在2024年底的内部信中提到，在上海地区，盒马鲜生和盒马 NB 双业态的覆盖密度是全国最高的，聚焦主业对当下的盒马而言是更明智的选择。

对于会员店的停业，盒马解释，通过供应链升级，盒马鲜生店和盒马 NB 社区店的自营产品无论质量还是价格，都已向会员店看齐，且门店靠近生活区，消费者随时都能逛一逛、尝一尝，更符合中国消费者“逛”的习惯。

2025财年(2024年4月至2025年3月)，严筱磊交出自盒马成立以来最好看的财报，GMV 达到750亿元，首次实现全年盈利。

除了盈利之迫切外，盒马在会员店的运营上也存在一些问题。

和弘咨询总经理李志宏称，差异化的高性价比商品是会员店业态的核心竞争要点。在差异化方面，商品需与普通零售业态形成显著区隔，让消费者感受到“付费会员费”与“商品价值”的对等甚至超额回报。这对会员店的供应链体系成熟度提出了更高要求，供应链体系的成熟度主要体现在选品能力、品控能力、成本控制力、对商品供应效率的掌控能力。就实际情况看，盒马 X 会员店在商品差异化上的表现并不明显。

盒马 X 会员店的商品价格问题也引发了消费者的不满。在小红书上有一位网友称，自己花258元开通盒马黄金会员后，在盒马 X 会员店购买的三元极致鲜牛奶，价格为45.9元(900ml × 2)，而同款产品在盒马鲜生的售价为19.85元(900ml)，算下来会员店的价格比鲜生店每瓶高出3.1元。

类似的讨论并非个例，社交媒体上关于盒马 X 会员店商品是否为盒马鲜生同款却定价不同的吐槽不在少数。

而关于盒马对于会员店的后续规划，盒马方面称，2024年底严筱磊发布内部信称，公司聚焦在盒马鲜生和盒马 NB 两大核心业态，专注于盒马鲜生+盒马 NB 社区店的组合。

中国商业联合会专家委员会委员赖阳认为，盒马战略聚焦盒马鲜生及奥特莱斯等业态，反映其基于自身资源优势和行业趋势作出的调整。通过强化高品质生鲜供应链和即时配送能力，盒马旨在构建更具持续竞争力的业务模式。

尽管盒马陆续关闭了线下会员店，但其会员权益还在生效。重庆商报综合经济观察报、第一财经等

再度回归中国市场

“Forever 21 回来了?”7月下旬，有上海地区消费者发现，已退出中国市场的美国快时尚品牌 Forever 21，近期正在上海地铁内大规模投放广告。

今年6月13日，Forever 21 的品牌所有者 Authentic Brands Group(ABG)曾在官方公众号宣布，公司已与上海橙迪贸易有限公司达成合作，全面升级 Forever 21 在中国市场的业务，焕新出发。同日，Forever 21 官宣入驻小红书平台。

企查查显示，上海橙迪贸易有限公司成立于2015年，经营范围包括办公用品、家具、工艺品、服装服饰、鞋帽、针纺织品、日用百货、化妆品、电子产品等，也包括商务信息咨询、企业管理咨询和货物及技术进出口业务。在该公司的股权结构中，广州唯品会电子商务有限公司持股比例为35%，温州市煊达纺织品有限公司、上海欣有贸易商行则分别持股33%和32%。其中，前者的主营业务为纺织品、服装批发、零售。

ABG 公告显示，作为 Forever 21 品牌在中国市场的被授权方，上海橙迪贸易有限公司将负责 Forever 21 在中国市场的产品生产、销售与线上、线下渠道的营销，品类涵盖男装、女装、鞋履、休闲装、内衣、包袋及配件。

ABG 表示，通过此次与上海橙迪贸易有限公司的合作，Forever 21 将加速其在中国市场的品牌焕新，以亲民价格为消费者提供潮流服饰。Forever 21 的线上店铺也将同时焕新，并计划未来继续布局线下零售渠道。

母公司两次申请破产

早在2019年，作为独立公司运营的 Forever 21 就曾在过度扩张、门店规模过大、电商冲击等多重因素的冲击下申请过破产保护。2020年2月，ABG 联合西蒙地产、布鲁克菲尔德资管以8100万美元收购了 Forever 21 的知识产权及部分业务，并成立了 SPARC 集团对其继续运营。

2025年1月，SPARC 与 JCPenney 合并成立 Catalyst Brands，但

从对标巨头到黯然离场

7月29日，记者在盒马 X 会员店北京世界之花门店看到，店内入口已关闭，消费者只能从出口进入，无须核验会员卡，仅在结账时需出示。店员告诉记者，关店是因为盒马决定砍掉会员店业态。

盒马 X 会员店诞生于4年多前。2020年10月，首家盒马 X 会员店在上海开业，彼时任盒马 CEO 的侯毅对其充满信心，称“盒马仓储式会员体系 X 会员店绝大多数特供研发商品，都可以完美竞争 Costco(开市客)”。作为盒马鲜生之外的独立会员店业态，X 会员店被视作盒马的“第二增长曲线”。

盒马 X 会员店的会员分为黄金会员和钻石会员，收费标准分别为258元/年和658元/年。侯毅在第一家盒马 X 会员店开业时曾介绍，“我们希望与 Costco、山姆正面交锋，能快速、高效地提升我们自己的能力”。

此后，盒马 X 会员店经历了多个发展阶段——首店开业8个月后的2021年6月，首度进军北京市场，在大兴区原世界之花假日广场开出新店；2021年12月8日至2022年1月14日的一个多月内，4家盒马 X 会员店快速落地，迎来扩张高峰。

盒马方面透露的数据显示，截至2023年10月，盒马 X 会员店已经在中国开设10家门店，分布于上海、北京、南京、苏州等地。

盒马进入会员店赛道，正值仓储会员店业态方兴未艾。

在经历短暂的快速增长后，盒马的会员店业态在2023年12月开始“摇摆”。因业务调整，盒马 X 会员无法开通和续费；2024年4月，盒马微信公众号发布公告称，恢复 X 黄金会员、X 钻石会员的开卡与续费服务。2024年3月，盒马 X 会员店上海真如店宣布停业，北京建国路店在开业仅7个月，也于2024年5月关闭。

盒马的战略转向

盒马 X 会员店的“摇摆”与收缩，恰与盒马管理层更迭时间吻合。

2024年3月，严筱磊接替侯毅出任盒马 CEO，她自2018年加入盒马后担任 CFO。当时阿里决定收缩零售版图。盒马在宣布上市暂缓后