

李宁“变”，安踏“仿”，中国运动品牌谁能领跑？

高2018届3班 闫梦怡

编者按：今年两会，李克强总理在《政府工作报告》中首提“工匠精神”，在“大众创业，万众创新”的当下，伴随着生产规模的扩大，产品的内在越来越为人们所重视。如今的消费者，也不仅仅满足于“物美价廉”的标准，而在更多方面追求品牌与质量。市场经济波涛汹涌，新的时代，新的格局，自主品牌如何冲出重围，闯出一片天地，这是与每一个中国人息息相关的重大命题。本期，我们分享来自2018届闫梦怡同学的精彩文章，随他一同探讨李宁安踏等国产品牌“国际化”转型中的得与失。

2010年，民族品牌李宁决定在其创立的第二十周年转型，其销售重点重新定位于一线城市和海外的年轻消费者，原先广被大众熟悉的宣传语“让改变发生”也变成了充满国际范儿的MAKE THE CHANGE，随着林丹在电视广告中“我只是对一成不变，不敢苟同”，新的李宁标识浮现于电视机前。这一变，是与原先中年消费群体的决裂，面对目前仍然广阔的市场，李宁确实拥有“自宫”的勇气。同时，转型后的产品设计方面也令人十分期待，随着一代代新产品的上线，可看出其创新含量在不断地增加，总裁更是信心满满地对媒体拍板“我们的目标就是要超过耐克和阿迪达斯，而且我们的市场占有率与他们已经快三分天下了。”这句话最初被各路新闻读物广泛转载，引起每一个中国人发自内心的骄傲与自豪。不难发现，在每一个经济快速发展的时期，人们的民族自尊意识都在急剧膨胀，无论是“洋务运动”时期的轮船招商局，还是改革开放的“健力宝”、“中华鳖精”，直接或间接造成的影响可见一斑。在运动品牌方面，当“回力在美国是名鞋”成为我们口中津津乐道的话题时，人们急需李宁再去争一口气。只可惜这些愿望被时间证明成现实，还是有些遥远。也正是自2010年伊始，李宁一直属于亏损状态，直到2016年3月才通过微信公众号宣称，其在2015年终于扭亏为盈。于此同时，着重于发掘二三线城市市场的安踏可谓赚得盆满钵盈，盈利超过百亿，其总裁在公司年会上春风得意，媒体也纷纷报道，说安踏已经取代李宁坐上了民族运动品牌的第一把交椅。但从安踏近几代产品看起，都不难找到模仿过多的痕迹，这使安踏遭到很多人的声讨。同样是转型，安踏总裁丁迪思的意见是“安踏的历史定位根深蒂固，不太可能通过品牌重塑来延伸到高端产品，这样做，不仅会造成原有客户的流失，还不一定让新的目标群体接纳，最明智的办法就是买入其它的品牌，进行独立的市场打造”，此点于李宁形成明显对立。对比两家企业，彼此对于利益与方向的不同理解，都值得我们去深思。一前一后，就如同是现代中国大多数企业的缩影。

90年代重演？

近些年的安踏靠着其几近抄袭的过度模仿行为在二三线城市屡屡创下销售佳绩，在纷纷争议中坐上了其所谓民族第一运动品牌的交椅，各路媒体为其大捧臭脚，更有甚者，认为安踏为中国人出了一口“恶气”，且不说这观点对错，光“恶气”两字，种种含义便不言而喻。身为安踏的追随者们都认为其颜色艳丽，质量可靠，价格合理，称得上是“民族良心”。正如我的爸爸，他是一名架桥工程师，常年出差在外，走遍了中国的各个乡村，面对不同的地势和气候，一双安踏运动鞋永远是他最佳伴侣，简单、耐用、大众，不仅仅是他对安踏的印象也是爸爸那一代人给我的总体感受。但与之相对的是，反对者认为其缺乏创新精神，以可耻的方式窃取某些公司的智力成果。安踏过度的模仿正在限制其它未来更大的成长，虽然在上市的“文章背景”中已经提到了安踏的路线是吸收新品牌，但是我想举一个例子，90年代的家电商战，它曾一度被视为“民族品牌崛起”的象征，各商家打着振兴民族未来的口号，以价格战的方式成功击败了跨国公司的猛烈进攻，可之后又迅速转向内战，获得的资金没有投入创新发展，反而靠着虚构概念提升价格，不久就受到了来自市场的惩罚。今日的安踏与众多民族企业，也正如当年的家电商战，迷惑人的概念，诱人的价格，尽管一次次发布盈利喜讯，可是没有核心技术这一关，再兼并也难以长久维持。

与安踏相比之下的李宁则看得要长远些，把目标放在了一线城市和海外市场，但自2010年的品牌转型后一直属于亏损状态，李宁的创新精神在国产运动品牌中还算是比较超前，值得称道的还是“韦德之道”，我一位资深打篮球同学对它的评价是，版型独特，十分舒适，但就是这么一双优秀的鞋，仍然比不上人们对AJ的热衷，对AJ的某些版型，我持保留意见，此时就是品牌文化开始发挥作用，李宁先生的影响力在新一代的青少年中已经开始逐步减弱，代言的

明星缺少某种尖锐的独特的个性去塑造品牌感官，新媒体的各种明星博主纷纷推荐的是外国品牌，李宁所处境地实在危险。在我的老家山西介休市，李宁专卖店的鞋和十年前的款式没有什么大的区别，而且无论你选购什么，服务员都会告诉你它是当季新款，没有任何折扣，当然那些都只是一些小的加盟店，所以老家们的中学生更倾向于网购，相对于大城市已经形成的品牌意识，在介休市，大家更喜欢实惠的淘宝推荐款。

放在大环境下讲，中国强大的内需市场让很多企业依赖于“家里蹲”，不敢向海外拓展，我有一个大胆，也许会招来很多嘲笑，为什么不把李宁对越南等如今发展比较快速，却仍然落后的国家卖鞋？这不是没有先例可寻的，在中国改革开放之初，皮尔·卡丹先生为主抢占了中国的高端市场，在此后的十几年里，他一直都是奢侈品的象征，并先后又代理了迪奥等在中国的营销权，探险的精神得到了巨大的回报。那么我们要不要也去试一试，以一种高端姿态进入，发展到差不多时再把越南部转手，资金再次流通回国。以此不断循环，强大的资本就可以使公司逐渐站稳脚跟，再去开拓更高的新天地。

我的建议

版主始终难忘初中二年级第一次穿阿迪达斯时的激动，一双黑色高帮板鞋终结了我长达数年的李宁岁月，脱下那双李宁跑鞋，心中百感交集，它见证了我在初中长跑由全班倒数到稳拿第一的转变，他的轻和软能够胜任各种项目。我在穿李宁鞋的时候，家里人就非常支持，一是因为民族企业，李宁先生在爸妈的心中也有地位，二是因为家里人也比较传统，鞋的花样不能太出众，稍微带着点儿灵气就好。终结我李宁生涯的原因主要还是进入高中后，对外表越发在意。自己平时也喜欢看鞋，就在那一瞬间突然觉得李宁越来越不适合我，不可否认韦德之道确实做得不错，可那终究是男篮球鞋，对于女鞋可就不是那么讨彩，尽管这两年，李宁也推出了“型在首尔”等都市女品牌，但是在商场的专柜，款式却总是不全，剩下的要么缺颜色，要么没码号，十分闹心。剩下的基础款也没有发挥出极简主义中灵活的简约，配色老旧、略显笨重，设计款式过于花哨，光是它大量的碎花和波点让我没有高中生要求独立的感觉，真得不知道专柜都是怎么选鞋去经营。更值得关注的是，我在中考结束到高一上学期开始的这段时间，买鞋量绝对顶得上过去两年中的数量，中学生真得是不能随随便便被忽略的群体。李宁想要真正成为自己在2010年定下的大品牌，在国内抓住这个年龄段的人就显得至关重要。对于李宁之后的发展，个人以为有以下几点需要去关注

(1)注重基础款的设计，充分发产品内在的神气。经久不衰的品牌必有其百年经典，单单对于运动品牌，为人称道的有匡威的Chuck Taylor All Star，阿迪达斯的stan smith，万斯的Authentic依然是现今的热点，代表的更是一种明确态度。甚至还成了不成文的标准，玩滑板的人要穿什么，跳BBOY要搭配什么，都十分讲究品牌。

(2)利用文化软实力，发挥中华传统文化，创造出自己独树一帜的特色。尽管在全球化时代，特色仍然是一张强牌，就连耐克都注重在中国区推出有民族特点的设计，以超高价售出，且不说销售量怎样，这种无意间透露出的品牌精神就使消费者青睐，李宁又何尝不去尝试。

(3)先人为主，试着从其他国家入手。中国与第三世界国家交往越来越密切，可以从其中比较有发展前景的国家入手。正如1978年，皮尔·卡丹老爷子充满胆量在刚刚开放的中国推广，举办时装周，带给人感官刺激，使他一度成为当时高档品的代名词，在中国拥有很高的知名度，成了那一代乡镇企业家的宠儿。

(4)李宁先生及其管理层的不断提升。我

向来相信是伟人创造历史，历史需要一个高瞻远瞩的领导者。李宁先生及其管理层要不断学习，始终把握动态，对未来的问题要先一步发现，总裁不是单单的统治阶层，他应该更是一个资源库，让员工可以从这里获取。李宁身为第一批有觉悟的民族运动企业，要么死的惨烈，要么赢的光荣。

接下来，我们再说另一个主角——安踏。版主以前也并不很关注这个品牌，直到某天赛高开了一个体育店，在无意之中发现了这个已经被我忽视了很久的品牌，乍眼一看还以为赛高工作人员怎么把nike, adidas, 斯凯奇放在一起卖。往近一瞧，原来是安踏！而对它模仿



的程度，我也专门做了一些图片对比。我竟然一时说不出话来。一个独立创新产品在产生的过程中，有高于百分之五十的成本要用来研发，再计算上后期的宣传，自然就抬高了商品价格。不禁想起初中同学对服装品牌A02的评价，“国产品牌为什么要卖这么贵，自己人为什么要坑自己人？”年少不懂事的我，在很长的时间里把它视为真理，如今看来，简直可笑。

大家怎么说

白同学：我是来自延安的，在初中时转到西安，我只穿过一双李宁鞋。自从初中之后就拥有了品牌意识，就一直在穿国外的品牌。而且我也不怎么喜欢逛街，通常进店就在最近的几个窗口挑选好，也就不想再往里走了。我觉得样式对于我更重要。

张同学：我会穿李宁的韦德之道，因为杂志上经常推荐。以前老买AJ，后来迷上摄影，鞋这块的投资就少了，想着李宁在官网上也经常打折，自然而然就穿上了。

启同学：我不喜欢李宁，觉得颜色太单调了。我更喜欢安踏，它的颜色很鲜艳，而且气垫也很厚，可以增加，对于经常穿大校服的人这一点太重要了。

郑同学：我没有穿过国产的品牌。我小时候在子弟学校上课，大家条件都很好，顺着潮流就一直买新百伦。我觉得新百伦特别舒服，它的每个系列我都知道。

唐同学：我是来自铁一中三模块，即使在竞争压力极强的环境下，大家也都多穿耐克这类品牌。

许老师：你看我哪里穿运动鞋，也就前几年为了打球网上买了一双双星。双星鞋这几年在店里都见不着了，网上随便买了一双，穿起来还是很舒服的。

蒲老师：我大学的时候运动鞋穿得多，也没像你们现在这么在意吧，我还是很支持国产品牌。你看联想不都收购了IBM嘛，咱国家的企业总有一天能成功。

贺老师：在我还是学生的时候，春节联欢晚会前最贵的广告通常都是被耐克承包，它使我有最初的品牌意识。两分多钟的广告每次都让我有很深的感触。我们现在的企业面临一个很危险的困境，他很可能在正式长大以前就被别的外国企业所吞掉。

樊升海老师评注：你对民族品牌所投入的关注，令我非常敬佩。祖国的强大是每一个儿女的事情，要从不同行业、不同领域、不同细节一点一滴地做，才能垒成高耸的华夏大厦。至于某种产品的民族品牌如何建立，我并不熟悉。如下建议也许是可行的。我们民族在商品经济的许多领域，无论是消费还是生产，落后于西方发达国家是不争的事实，在品牌的模仿上，只要不违法，拿来用用无妨。你说呢？其次，要赢得消费者的心理，首先要做的是定位产品的消费人群，就是为谁生产？那就得研究他们就产品的心理满足感在哪里。其三，所谓品牌，本质是产品长期培养起来的认同人群的大小和好感度的高低。面对日新月异的时代，产品的“变”是必须的，否则，会被周期性新鲜感所淘汰。产品的“不变”是始终要坚守的。否则，无根的“变”，不会成为著名品牌。

余秋雨在他的山河之书描述说：“两只蚂蚁在大地上相遇了，由于矜持互相没理。爬过很久都后悔了，毕竟是同类啊，怎么没有拥抱一下？我们就是这样的蚂蚁。我们再渺小，也算拥有了生命。生命，有它的本性。”

这种本性，像擦肩而过后转头碰碰触角一样相互关照的渴望，应该成为我们生命前行基本的意义。有时偏安一隅的苦恼，放到芸芸众生之间也就不算什么，只叹我们太少亲近古老的书卷、先贤的提醒，于是我们生活的意义终于成为“天下熙熙，皆为利趋”，我们的时代终于成了佛教中所讲的“末法时代”，我们的萎缩的人格终于再难支撑那种具有“浩然之气”的人格……实在可悲可叹！

留美学生凌虐同胞案，震惊了中美华人。庭审上这些学生显得很茫然。这起留学生涉嫌绑架案甚至还传出案外案，6名被告留学生当中的一名学生家长当天传出因涉嫌贿赂证人被抓，在法律和人权这样不可动摇的尊严面前，狠狠地抽了自己一记耳光。“同胞”、“凌虐”并列出现在新闻标题中令人眉头一紧。他们对生命和人格的漠视甚至践踏，让人心惊胆寒。一个不谈法律只讲仁义道德的社会将充斥着伪君子，而一个只有法律条文的社会，它的公共约束力只能是软弱的。“恻隐之心，人皆有之”，一句众人皆知的哲言，可能是对当今社会性善的强烈呼唤。

我不禁想起班里一位女生在“修养”为题的讨论课上说的：“一个人的修养让世界对他温柔相待，修养的近义词是温柔。”在众多严肃冷酷的反思中间，如同酒家微风徐徐吹来。不禁感慨，“修养”的防线逐步被不断驱逐，能够有人柔声说修养不过是温柔一点对人，温柔一点处事。如此，竟然有孟子训诫的意味：“夫人豈以不胜为患哉？弗为耳。徐行而后长者谓之弟，疾行先长者谓之不弟。夫徐行者，岂人所不能哉？所不为也。”想想，如果人们一味前行，却缺失了最起码的对生命的尊重，对自我修养的追求，那我们——这一互相依赖的群体，又奔向何处？又能奔向何处呢？

法律的制裁之后，一切似乎归于平静，但生命还要前行。因为我们的生命诞生之初源于爱，从诞生起便立于此。所以，我们需要给予生命以尊重和爱护，更需要腾出一些时间给关于生命的思考。

从行走在汨罗江畔、行走在心中那一片楚地的屈子，以“化作啼鹃带血归”绝笔的文天祥，《名人传》当中把生命刻进艺术、扼住决绝命运咽喉的勇士，到强忍剧痛挽救乘客生命的“最美司机”吴斌，生命具有着最强大的震撼力，它给予我们的往往是最深远的的生活启迪。屈子一去，终究挡不住历史的大潮。但古来气节，何尝不是“知其不可为而为之”，又何尝不是生命之血洒落的悲壮？我试想，有多少人，将功业刻于碑上以图永存，竟被风雨磨灭。然而民意之盛，就能凝聚成这样强大的力量，如此质朴的情结被紧紧包裹在糯香的粽叶中，传递千年而不灭，生长千年而不亡。终究因为我们胸中热血流动，随着那一刻的战栗走进心房。感动，原来是生命力量的之所以存在。

多一点高山仰止的敬畏，多一点我心向往之的追求，生命便会更加鲜活。



生该立于何处

高2017届26班 赵轶仙