

“李宁”救赎之路

产品动荡期

2008年奥运会结束后,由于体育行业错估了奥运市场带来的增长,在2011年大量体育品牌出现库存积压,再加上李宁公司转型失败,品牌定位一直摇摆不定,2012年李宁公司上市八年来首次出现亏损近20亿元,从此李宁公司开始走入困局。

在成本上升、原材料价格上涨的背景下,2010年6月底,李宁公司为迎合年轻消费者并打造国际化形象,开始尝试战略转型,抛弃“一切皆有可能”的原有口号,推出“Make the Change”这一新口号。同时,为走国际化高端路线李宁开始提价,服装产品的价格上涨幅度达17.9%,性价比优势消失,大众市场份额急剧减少。新产品不断问世却得不到消费者的认可,老标的商品成为过时产品不再有吸引力,这让李宁的库存积压越来越严重。

除此之外,李宁多年粗放式扩张也带来众多问题。有数据显示,2010年,李宁的销售规模从2008年的67亿元涨到了95亿元,涨幅高达42%;李宁门店数量也从2008年的6245家增长到8255家,涨幅超过32%。“直营门店+加盟门店”的渠道布局,让李宁在短时间内抢占市场,但也带来远离消费者、无法感知市场的弊端,多年的粗放式扩张也让李宁失去了投资者的支持,高盛退出,高管出走,大幅裁员接连发生。

品牌定位回归

为拯救公司,李宁频繁出现在各种赛事活动和媒体访谈中,并与京东、小米等开始合作。2015年,李宁的品牌口号也改回了2010年的“一切皆有可能”。通过股东注资、渠道调整、品牌重新定位等举措慢慢找回李宁在消费者心中的地位。

随着人们生活水平的日益提高,人们在温饱得以满足后,产品的品牌效应以及带来的产品体验,正在成为消费者首选的条件。对此,李宁在《对话》栏目中称:“品牌包括质量,也包括产品体验。产品体验将技术、科技、材料,甚至是人内心需求的

3月12日李宁在《对话》栏目首度回应“李宁下滑”的问题,称业绩下滑是因为公司在做转型和调整。实际上,从2010年开始,因战略失误和行业低迷,李宁品牌就开始走下坡路。2012-2014财年,李宁公司连续三年出现业绩亏损。在此期间,大量库存、高管离职、股价暴跌也让李宁雪上加霜。2015年,李宁为拯救品牌回归公司,通过股东注资、渠道调整、品牌重新定位等举措,结束了公司连续三年的亏损局面,在2015年首次实现了扭亏为盈。



趋势和艺术设计融入到产品中。”

“消费本身就是一种体验,企业要创造产品体验,才能获取与消费者沟通的机会,从而让消费者的注意力集中在品牌上。”李宁称要靠产品体验与消费者进行交流。如今,品牌已经成为知识经济时代营销战场中重要的竞争手段,像李宁这样的民族品牌正在获得消费者的更多关注。

业内人士称,2014年下半年,全民健身上升为国家战略,国家政策的扶持为体育用品行业的发展营造了有利环境,大环境的改变让国内体育品牌有所缓和。同时,消费者对体育的热情也开始提高,带动了体育用品的消费,也让各大体育品牌从去库存化的泥沼中走出来。

同时,企业会用铺天盖地的广告,重金聘请明星代言进行品牌建设并打造属

于自己的品牌特色,以此增加自身在市场竞争中的砝码。2012年,顶着巨亏的财务压力,李宁签约了NBA篮球巨星德维恩·韦德,以20亿元的天价买断CBA联赛五年的赞助权。

品牌的影响力已经对消费者产生购物导向,优他国际品牌投资管理有限公司CEO杨大筠在接受北京商报记者采访时表示:“品牌是企业竞争的软实力,质量和价格是硬实力。品牌已经成为质量和价格之外新的影响因素,甚至会放大质量和价格对消费者的影响。因为品牌带有故事和情感,甚至会产生一些非理性因素,让消费者产生感情诉求,促使消费者愿意为品牌付出更多。”

商业模式转变

互联网正在改变着人们的生活,也

改变了消费理念。“移动互联网兴起后,用户的消费行为往往基于体验和场景,而不再是孤立的决策。”李宁曾表示,“互联网+”的时代,要以“运动体验”为核心重构竞争力。

经历2015年的转型后,李宁将战略方向由传统体育装备提供商向“互联网+运动生活体验”提供商转变,推进“李宁式品牌体验”新商业模式,李宁已经在产品、渠道、O2O模式、跨界合作上不断进行新的布局。

2015年,李宁公司与小米生态链企业华米科技发布“烈骏”和“赤兔”两款智能跑鞋,打造“专业装备+智能硬件+移动互联网+数据分析分享”等四维一体的立体智能平台,为消费者提供多元化的跑步体验。

同时,李宁公司也与京东签署战略合作协议,由京东提供产品至门店的整体物流解决方案,优化库存及运营效率。在去年12月京东超级品牌日上,李宁旗下各类商品全天销售额达到了2016年“6·18”当天的12.4倍。借助互联网的力量,依托新的渠道,李宁正在调动更多的可能性。

互联网让品牌的影响力不断扩大,品牌背后的故事会激发消费者的购买欲望,人们愿意为故事产生情感,并为此付出更高的价格和更多的时间。杨大筠称:“消费经济时代,消费者把购物本身当成娱乐,互联网则让消费者与品牌的角色发生转变,消费者变成品牌的粉丝。这种粉丝经济是一种娱乐购物,消费者把购物当成娱乐成为第一诉求,而购物本身成为第二诉求。”

这种粉丝经济,让品牌和消费者变得更加亲密,品牌运用粉丝经济进行营销,把潜在消费者转换成真实消费者。消费者对品牌的诉求开始下降,回归性价比,杨大筠称:“但现在的性价比和以往不同,是在情感上打动消费者,品牌和消费者之间信任度决定了消费者是否愿意为产品付钱。”

北京商报记者 吴文治 实习记者 赵述萍

电商匠心精神转型 内外销产品“同线同标同质”

在十二届全国人大五次会议作国务院政府工作报告中,国务院总理李克强第二次把“工匠精神”写入政府工作报告,强调“要大力弘扬工匠精神,厚植工匠文化,恪尽职业操守,崇尚精益求精,培育众多‘中国工匠’”。这是工匠精神第二次被写入国务院政府工作报告。

针对进一步扩大国内消费,李克强总理在政府工作报告中也提到,增加高品质产品消费。引导企业增品种、提品质、创品牌,更好地满足消费升级需求。

值得注意的是,由于目前大多数电商都是平台模式或平台和自营混合模式,在产品环节的失语,必然会导致所售产品质量良莠不齐,甚至假货泛滥。这已经成为消费者最大的痛点。其实在境外消费的日用品中,有相当一部分是“出口转内销”的,说明这些出口企业不是生产技术和工艺存在不足,而是在理念上存在内外不一的问题。

国内工厂本身具备生产优质商品的能力,而电商的优势在于直面消费者,可对用户数据进行分析,将这些分析及时反馈给制造商优化产品,体现了消费升级倒逼供应链优化的成效。关键在于对质量严格把关。

以网易严选为例,平台找到国际大牌的中国制造商来定制产品,摒弃品牌溢价,提供与大牌同品质、价格更低的商品。但网易严选对商品质量有着洁癖一般的要求。网易严选相关负责人回忆,去年8月中旬,从韩国运送过来且即将上线的一批砂锅,最终在入库检测这个环节因为质检不合格,导致整批货物需要全部退回给供应商。而正是有了这么严格的检验过程,严选有足够的底气向消费者提供“30天无理由”的服务。

北京商报记者 王晓然 王维祚

永辉超市与韩国CJ合资公司生变

北京商报讯(记者 邵蓝洁)永辉超市第二届董事会第三十七次会议审议通过,公司原拟与韩国CJ FRESHWAY CORPORATION(以下简称“FW”)各投资人民币1亿元在北京设立两家合资公司(即JV1及JV2),公司将在JV1及JV2中分别持股30%及70%。其中JV1拟通过向FW优势的全球网络采购农产品、水产品及肉类产品等,供给公司及其附属公司或其他客户;JV2拟提供公司北京门店的生鲜或加工生鲜供给及生鲜预加工服务,发展B2B客户及北京地区食品配送业务。现因JV2涉及外资限制类业务,同意公司独立出资人民币1亿元在北京设立前述决议的JV2从事前述决议业务,同时同意通过全资子公司永辉投资有限公司以0元的账面净资产作价(未实际出资)关联收购翁海辉、彭华生按60%、40%比例全部持有的北京彩食鲜食品有限公司的方式进行设立该公司。JV1设立方式、持股比例及业务范围保持不变。因翁海辉为公司高级管理人员,彭华生为永辉云创联合创始人,

上述收购为关联交易。

据北京商报记者了解,我国外商投资产业分为四类:鼓励类、限制类、允许类、禁止类。为了便于进行准入限制管理和实施优惠措施,长期以来,我国编制了《外商投资产业指导目录》,将鼓励类、限制类和禁止类三类产业列入目录,目录外产业为允许类产业。这一目录随着国家产业政策等相关政策发展不断更新。

2015年11月,永辉超市与韩国食品行业领军企业CJ集团成立两家合资公司,分别针对海外供应商商品采购及中央厨房、食品加工和处理。CJ集团是韩国最大的生活文化企业,公司核心业务主要集中在食品&餐饮服务、生物科技、娱乐&传媒、新流通等四大领域。

此次签约CJ FRESHWAY(希杰富乐味有限公司)是旗下负责产品全球采购、食品流通及团膳的子公司。据韩国CJ方面相关人士介绍,CJ FRESHWAY在韩国以B2B业务著称,年直采量可达31亿元,生鲜采购网络覆盖全球50多个国家,包括

2.4万种产品,新的合资公司将在第一阶段向永辉提供2.8亿元的采购量,采购产品包括牛肉、水产品、进口水果等,初期进入上海永辉绿标超市,以后逐步扩大至永辉全国门店。这家公司未来的目标是向永辉提供46%的采购量,采购总额为3.5亿元。

通过与永辉超市的合作,CJ FRESHWAY将把韩国在食材流通及安全把关的经验带到中国,在国内开辟一条从源头采购、品质把关到食材处理、包装的一条龙供应链。双方成立了两家合资公司——希杰富乐味(上海)贸易有限公司和北京彩食鲜食材流通有限公司,注册资本均为1亿元,双方持股比例分别是7:3和3:7。从主营业务上看,前者针对海外供应商商品采购,后者则以中央厨房、食品加工和处理为主。永辉控股的北京彩食鲜食材流通有限公司定位于中央厨房模式,未来业务涵盖B2C和B2B渠道,B2C包括永辉超市、全时便利、世纪联华等超市企业,B2B包括希尔顿酒店、云海肴等餐饮企业。