



跻身全球第三 安踏与国际巨头还差什么

已经登上“全球第三、中国第一”体育用品集团宝座的安踏，究竟与国际巨头耐克、阿迪达斯还差什么？数据显示，2018年安踏集团实现营收241亿元，市值超千亿港元，位居全球同行业前三。虽然已经跻身世界前三，但是，相比耐克、阿迪达斯而言，不仅市值相去甚远，同时，在品牌、产品、技术、运营等方面也存在较大差距。业内人士认为，安踏在风风火火收购完亚玛芬体育后，正进一步向“千亿目标”靠近，但国产老大与国际老大想要缩短差距，尚有诸多需要探究、学习之处。



安踏已位居 全球体育用品集团前三

2018年，安踏流水超过400亿元，全年销售7000多万双运动鞋和1亿件衣服，累计纳税超200亿元，直接创造就业岗位超过10万个，市值超1000亿港元

国产运动巨鳄出世

6月19日，安踏通过官方渠道发布消息称，在6月18日以“凝心凝智凝力，创新创业创造”为主题第六届世界闽商大会上，安踏集团董事局主席兼首席执行官、亚玛芬集团董事会主席丁世忠表示：“回想我创业的时候，从50万元起家，到现在安踏集团成为全球第三、中国第一的体育用品集团”。

2018年，安踏流水超过400亿元，全年销售7000多万双运动鞋和1亿件衣服，累计纳税超200亿元，直接创造就业岗位超过10万个，市值超千亿港元位居全球同行业前三。

回顾安踏上市至今的业绩表现，虽然偶有波折，但总体而言可谓一路高歌猛进。2007年，安踏上市，在这一年，安踏营收同比增长139.07%至29.89亿元，股东应占溢利同比增长264.81%至5.38亿元。

2011年，虽然国内体育运动市场正在酝酿一场“暴风雨”。但是，彼时安踏已经以89.05亿元的营收做好了准备。同年，李宁营收为89.29亿元，特步营收则为55.4亿元，361度营收为55.69亿元。“相比之下，安踏已有相对稳固的地位和充足的资本力量来应对体育市场的‘洗礼’。”业内人士指出。

在2012—2013年两年时间，安踏在经历了短暂业绩下滑后，重新调整战略。2014年，安踏业绩恢复双位数增长，并将这种增长势头一直延续至今。

即便一直被业内人士质疑“安踏业绩已经达到了天花板”，但是，安踏再次

收购亚玛芬体育则为其注入了新的盈利增长点。前不久，时尚产业投资人、优意国际CEO杨大筠在谈及如何壮大企业规模时指出，企业是“买”大的，而不是“做”大的。

对于未来，安踏是否还会进一步考虑继续并购新的品牌，北京商报记者采访了安踏，截至发稿，对方并未予以回复。

尚存超千亿差距

不过，业内普遍认为，虽然安踏已经戴上了“世界前三”的桂冠，但是，想要进一步赶超耐克、阿迪达斯，尚存较大差距。

首先是市值差距，截至6月20日，耐克市值约为1313.2亿美元，约合人民币9000亿元；截至2019年4月，阿迪达斯的市值则接近494亿美元，约合人民币3000亿元；截至6月20日，安踏市值为1395.05亿港元，约合人民币1200亿元。

其次来看三者的营收，2018财年，耐克营收斩获363.97亿美元，同比增长约6%，约合人民币2400亿元；阿迪达斯则在2018财年全年营收同比增长3.3%至219.15亿欧元，约合人民币1700亿元；而安踏则在2018财年，营收同比增长44.38%至241亿元。显而易见的是，虽然安踏位居前三，但是在营收上仍与老大、老二有着超过千亿元的差距。

北京大学国家体育产业研究基地副教授郭斌则认为，虽然安踏目前营收并不高，但是却增长迅猛，同时，安踏已经制定了至2025年实现“千亿目标”的规划，赶超耐克、阿迪达斯还是有希望的。

但有业内人士表达了不同的意见：

“按照目前的发展来看，即使安踏在2025年实现了‘千亿目标’，彼时老二阿迪达斯有望突破2000亿元的营收，而耐克则也有冲破3000亿元的可能，如此算来，安踏也仍与其存在千亿元左右的差距。”

“安踏和耐克、阿迪达斯不是一个等量级的，在品牌、产品、运营等方面需要学习的东西太多了，安踏理应好好消化已兼并品牌，而不是炫耀世界第三，这么做意义不大。”纺织服装品牌管理专家、上海良栖品牌管理有限公司总经理程伟雄指出。

品牌商与零售商

除了营收与市值的差距，在诸多运动爱好者看来，如今，运动产品不仅仅局限于美观、舒适，在科技时代，更多的是追求运动产品中的“黑科技”。谈到耐克，我会想到AIR；谈到阿迪达斯，我会想到BOOTS；但是谈到安踏，我只能想到这是一个中档品牌，而与科技难以挂钩。”

实际上，安踏已意识到科技创新对产品的重要性，2005年，安踏建立了国内首家国家级运动科学实验室，开始自主研发，研发投入也由当初的不到1%到现在超过5%。

近期，丁世忠在谈及安踏发展时指出：“安踏一路走到今天，靠着创新升级走过了4个阶段：1.0生产制造、2.0创立品牌、3.0零售转型、4.0多品牌发展，每次转型都是在颠覆自己。”

丁世忠进一步强调，过去，大家都认为中国品牌只能卖低价。但去年安踏的一款篮球鞋，在美国卖到了160美元，

还要排队抢购。今年将再创纪录，199美元一双的限量版下月开始全球发售。

“仅依靠‘黑科技’也难成大业。”郭斌称，相比而言，耐克、阿迪达斯都是历史悠久的企业，品牌积淀和企业实力都很强，同时，其运营模式也有待考究。

值得一提的是，安踏与耐克、阿迪达斯的不同，还体现在运营、管理等方面。例如，安踏是“重资产”模式，而耐克、阿迪达斯则是“轻资产”运营；安踏的快速成长主要受FILA等收购品牌的带动，而耐克、阿迪达斯则是主要依靠自主品牌带动成长；耐克、阿迪达斯是运动文化和生活方式，安踏还处于产品层面；耐克、阿迪达斯是行业引领者，安踏还仅是跟随者；耐克、阿迪达斯则是符号甚至是图腾，安踏还只是个品牌。

“从本土市场而言，安踏和耐克、阿迪是两种不同的运营模式，阿迪、耐克是品牌商，重品牌创意与产品研发；而安踏自主品牌目前的手法是零售商模式，从品牌、产品、生产、渠道等全部企业自身投资。这使得安踏资源聚焦度不够，特别是走出国门运营全球市场的安踏，更需要重新思考现有模式能否吃透全球市场。”程伟雄指出。

程伟雄建议，未来安踏想要赶超耐克、阿迪达斯，在外向上，营销导向可以高调说超越；在内向上，安踏先安心把现有品牌消化好才是关键；另外，自主品牌和主市场是安踏需要再加强的地方，没有根据地就没有足够营养吸取。

北京商报记者 方彬楠 白杨/文
贾丛丛/制表
图片来源：安踏微信公众号