

# 阿迪达斯：寻找椰子鞋代替品



连续几日，上海市武康路的阿迪达斯Samba快闪店前早早排起了长队。球鞋“二道贩子”小辉捏着刚取到的号站在中间望着龟速前进的队伍。“我是95号，还得等一会儿，没那么快的。”

“没了yeezy，阿迪达斯值得蹲点抢购的款太少了。”在小辉看来，精准判断哪款鞋能成为二手市场的畅销货并快准狠地蹲到，这是球鞋“二道贩子”的必备技能。在球鞋二级市场混迹多年的经验告诉小辉，再一次蹲点买阿迪达斯鞋的时间到了。

为什么是Samba?很简单，阿迪达斯有过翻红老款经典鞋的前例；阿迪达斯在中国已经7个季度出现下滑；阿迪达斯在上海开了Samba快闪店。结合三个信息，小辉判定Samba是阿迪达斯下一步棋。

这种猜测在阿迪达斯内部得到验证。“Samba、Gazelle、Spezial等鞋款将成为阿迪达斯代替yeezy鞋的下一个爆款。”一位接近阿迪达斯的内部人士向北京商报记者透露。其实，纵观阿迪达斯70多年的发展历史，依靠“爆款”解决危机的情况不在少数，这一次翻红Samba等鞋款没有让业界感到太意外，但能不能成功解决当下危机，或许就像小辉说的，还得等一会儿，没那么快。

## Samba与椰子

得知阿迪达斯Samba在上海开快闪店的第一时间，小辉就从武汉飞到了上海，为的就是一举拿下这双鞋。“阿迪的yeezy鞋不行了，这个时候推这种快闪店，这不就是阿迪达斯释放要用心打造Samba的信号吗？”根据多年的代购经验，小辉敏锐地嗅到了这里面的商机。

阿迪达斯内部在寻找一款能代替yeezy鞋具有成为爆款潜力的鞋款。阿迪达斯新任CEO比约恩·古尔登在财报电话会议上就释放过这个信息，“目前Samba和Gazelle可能是鞋类市场中最热门的鞋款，它们出现在时装秀上，也出现在名人身上”。在业界看来，这个信息足够明确——Samba、Gazelle、Spezial将是阿迪达斯的下一批爆款。

阿迪达斯对Samba的造势更能说明这一点。从社交媒体来看，这双有着70多年历史的老鞋正频繁地出现在超模肯豆、Bella Hadid、Hailey Bieber、Laura Harrier、A\$AP Rocky等明星和时尚博主的日常穿搭中。在中国市场，阿迪达斯在上海推出了Samba快闪店活动，这一系列操作，让曾在二手鞋交易市场最低价仅卖300元的Samba被以上千元的价格排队抢购。

Samba诞生于1949年，是阿迪达斯第一双正式对外销售的鞋款。在1954年世界杯决赛中，西德队穿着旋钉版Adidas Samba击败了匈牙利队，Samba一举成名。

翻红Samba之外，放不下椰子鞋的声音不脛而走，阿迪达斯多少有些无奈。

近日，不少媒体报道称：“滔搏运动小程序发售YEEZY，同时还出现‘YEEZY回归’为标题的产品页面。”北京商报记者搜索发现，滔搏运动小程序目前已经撤下了“YEEZY回归”页面，但仍有一款限量款yeezy

## 高溢价与低折扣

然而进入中国市场已经25年光景的阿迪达斯，目前所面临的恐怕不仅仅是爆款鞋难造的问题。

从高不可攀到唾手可得，曾被看作大牌的阿迪达斯如今已泯然众人，尤其是在中国市场业绩出现7个季度的下滑，让这种“衰落”更为直观。

财报数据显示，阿迪达斯2022年四季度实现营收52.05亿欧元，仅增长1.3%，亏损7.24亿欧元。2022年全年营收225.11亿欧元，剔除汇率影响，仅增长1%；营业利润为6.69亿欧元，下跌66%，远低于市场预期。其中，大中华区营收下滑36%，四季度的营收下滑50%，这已经是其第7个季度出现业绩下滑。

小北曾经做过阿迪达斯门店导购，在他的印象中，从最开始的阿迪、耐克并列，到后来逐渐大家不再把两家企业放在一起说，也就是这几年的事。根据小北透露，其所在城市最大的耐克旗舰店旺季一个月营业额将近200万元，阿迪达斯旗舰店旺季营业额最多达到80万-90万元；而耐克普通门店旺季营业额达到60万-80万元，阿迪达斯的则在20万-50万元之间。

“40%”，曾在阿迪达斯和耐克都当过一段时间导购的“小能手”给出了这样一个数字，这是他当导购时感受到的门店人流量的参差，“耐克的人流量一般比阿迪达斯的要多出40%”。

小北和小能手提供的信息或许因地域等情况存在偏颇，但在球鞋二级市场，曾款款卖出高价的阿迪达斯能溢价的鞋款确实越来越少。

在小辉的记忆中，前几年蹲过阿迪达斯的发售，很多鞋在二级市场溢价都很高，近几年，除了yeezy鞋，阿迪达斯几乎没有多少能溢价的产品。根据小辉介绍，他蹲过凌晨阿迪达斯的门店，抢过限量款的yeezy，没有败绩，NOMAD(NMD)、yeezy都曾经在他的手里倒腾过。“没了yeezy，阿迪达斯值得凌晨蹲点抢购的款太少了。”

在二级市场难有高溢价，一方面与鲜有爆款有关，

boost 350 compact岩石炭黑款的鞋在售。当记者询问有关该款产品的相关信息后，平台方立即下架了该款产品。

滔搏运动是阿迪达斯国内最大的代理商之一，在业界看来，此举不论是在试探市场反应还是真为重启销售打前站，都让阿迪达斯背负了一定荣誉危机。

阿迪达斯甚至也还没有想到到底该如何处理yeezy鞋。“对于yeezy鞋的处理方式，公司内部目前还没有一个较为可行的处理方式。”上述接近阿迪达斯的内部人士如此说道。而对于如何处理积压的yeezy鞋，约恩·古尔登用“这是一件非常复杂的事情，是我参与过的最艰难的决定之一”来形容这件事的复杂程度。

如果了解yeezy鞋曾给阿迪达斯带来了什么，或许就不难理解阿迪达斯的犹豫。

阿迪达斯与yeezy鞋的故事还要从2014年说起。彼时，侃爷还是耐克的合作伙伴，但以体育立身的耐克并没有给这位嘻哈圈的潮人太多的自主权利，即使合作期间推出的Air yeezy系列大受欢迎。2014年，侃爷与耐克合约到期，转投了能给出更多的阿迪达斯。至此，带着阿迪达斯的标签，yeezy鞋帝国一步步建立起来。

2015年，带有阿迪达斯标志的第一款yeezy鞋问世，出场即成为爆款。yeezy boost 750，限量9000双，2000元的价格在二级市场被炒作至上万元。这一年，阿迪达斯大中华区业绩凭借爆款刷新纪录，同比增长18%。此后的多年里，yeezy鞋一直都是阿迪达斯支柱般的存在。2019年yeezy系列鞋销售额达到13亿美元。2021年，yeezy系列鞋销售额达17亿美元，就算是在yeezy鞋爆雷后，其积压的存货预计价值也达到13亿美元。

另一方面与阿迪达斯近两年频繁打折导致品牌的“含金量”受损有一定关系。

常年跑阿迪达斯代购的车车明显感觉到阿迪达斯“打折”了。“以前阿迪达斯5折的情况很少见，从2020年开始，阿迪达斯打折力度长期以5折起步。2022年更夸张，不定期的内购会甚至能打到2.9折，虽然只针对代购，但这样的打折力度前所未有的。”根据车车的介绍，在阿迪达斯的打折内购会上，秋季末的短袖39元、49元、59元就能拿到，经典男裤也才100多元。

小能手也能明显感受到阿迪达斯频繁的打折情况。“一年360天，阿迪达斯几乎天天都在打折，部分产品折扣力度能达到1-2折。阿迪达斯的新品几乎上线一个月就会出现奥特莱斯打折门店，而且量大得惊人。”

打折促销在阿迪达斯内部也不是秘密。距接近阿迪达斯内部的人士透露，近两年阿迪达斯确实不断在打折促销，清库存是一部分因素。不过在2023年，阿迪达斯会重新调整战略，降低打折的力度。

公开数据显示，2022年Q1，阿迪达斯库存为45.42亿欧元，到了2022年Q4，该数值增加到了59.73亿欧元。阿迪达斯高层曾在2022年Q2财报电话会上毫不避讳地提到，下半年打折促销活动会明显增加，尤其是大中华地区，为的是清除过剩库存。

在深圳市思其晟公司CEO伍岱麒看来，频繁打折对品牌的影响很大。随着国货品牌崛起，外国运动品牌面临很大压力，当品牌从价格上应对时，也就意味着从其他营销维度看并没有更好的竞争方法。

“阿迪达斯确实在潮牌的冲击下显得有些老态，通过促销清库存和用户拉近体验，尽管品牌会有所贬值，但黏住的老用户和拉拢的游离用户则都会因实打实的体验而形成对品牌的忠诚度。当下的市场中，价格并不是中高端的护城河，投射在产品中的技术含量和体验感，才会让品牌具有持续输出力。”资深TMT产业评论人张书乐补充道。

## 危机与爆款

纵观阿迪达斯70多年发展历史，爆款往往与危机相伴出现。

2013-2014年期间，阿迪达斯出现业绩预警。2014年收入145.34亿欧元，同比增长2%；净利润为5.64亿欧元，同比下滑27%。2013年营收144.92亿欧元，减少3%。反观竞争对手耐克，在2014年迎来史上最好的一年，营收达277.9亿美元，净收入26.9亿美元，上涨9.29%。

自身增长停滞，对手压制，压力山大的阿迪达斯需要突破口，而打造爆款成为立竿见影的策略。

2015年，阿迪达斯联合侃爷推出yeezy系列鞋；同一年还推出搭载了boost科技的ULTRABOOST，被称为“最强跑鞋”。

yeezy鞋为阿迪达斯带来的好处无须多言。UL-TRABOOST虽没有yeezy的火爆，但其搭载的boost科技却为阿迪达斯带来了划时代的意义，该技术为阿迪达斯后来的多双爆款做了技术支撑，譬如NMD、yeezy都曾搭载了该技术。同样，也让被耐克压一头的阿迪达斯有了翻身的资本。事实上，直到2018年，耐克才有与之抗衡的技术。

2016年，阿迪达斯还推出NMD，首双NMD R1发售限量10000双，引来近2000人凌晨排队抢购。甚至1000元的NMD在二级市场溢价到1000美元才能买到。同年8月，鉴于该款鞋的火爆，阿迪达斯对NMD进行第二次发售，同样是迅速售罄。这一年，NMD成为阿迪达斯当之无愧的“鞋王”，在全球卖出了40万双。

在小辉的记忆中还有当年和朋友一起蹲守NMD发售，因太火爆抢购失败的场景。“在当时的潮鞋市场，NMD绝对是尖货，后来辗转托朋友在香港几乎用翻倍的价格才抢到了几双。”

火爆的市场需求直接体现在阿迪达斯的业绩上。凭借着yeezy、ULTRABOOST、NMD等爆款的销售，阿迪

## 益海嘉里金龙鱼发布2022年ESG报告：

# 力争2050年实现净零排放

3月23日，益海嘉里金龙鱼发布了2022年度可持续发展报告(以下简称“ESG报告”)，以“绿‘益’盎然：引领粮油行业可持续发展”为主题，详细披露了公司在过去一年中将ESG管理与业务运营相融合的积极举措，取得良好成效。



在ESG报告中，益海嘉里金龙鱼还提出中长期的可持续发展战略目标：力争到2050年实现温室气体净零排放，并从2023年开始研究和制定符合自身发展规划的净零排放路线图和时间表。据悉，这是中国粮油行业首家公布净零排放目标的公司。

近年来，益海嘉里金龙鱼不断深化ESG管理和实践，得到了国内外知名评级机构的充分认可。在MSCI的ESG评级跃升至BBB级；在国内ESG评级中，国证为AAA级，中证为AA级，万得(Wind)为A级。

## 应对气候变化 促进长远发展

应对气候变化是益海嘉里金龙鱼在可持续发展方面持续关注的工作重点，根据2021年ESG报告提出的目标，益海嘉里金龙鱼在2022年面向全集团开展了碳核查项目，建立了温室气体排放清单，完成了100%正常运营地(范围1和范围2)温室气体排放的精准核查及范围3的温室气体排放测算；针对稻米油、癸二酸、脂肪醇等多个产品完成了从摇篮到大门的产品碳足迹核查；旗下昆明工厂认证了国内粮油行业首家碳中和工厂。

益海嘉里金龙鱼在生产运营过程中，始终坚持环境友好的绿色发展理念，2022年，集团旗下新增绿色工厂认定14项，累计达到64项；持续实施“可持续包装2025计划”，实现包装减量3623吨，累计减量6419吨；旗下产品可回收包装占比达93.42%；通过使用生物质能源(稻壳)、沼气回收利用、采购太阳能电力，开展节能减排项目等措施，降低生产运营的温室气体排放约95.9万吨CO<sub>2</sub>e。

2022年，益海嘉里金龙鱼母公司丰益国际提交了科学碳目标(SBTi)。遵循母公司丰益国际制定的1.5摄氏度

达斯扭转业绩颓势。2016年，阿迪达斯营收达192.91亿欧元，同比上涨14%；持续经营业务净利润为10.19亿欧元，同比增长41.5%。2017年销售额为212.18亿欧元，营收同比上涨16%；运营利润同比增长31%至20.7亿欧元。

2016年之后的三年，也被认为是阿迪达斯的巅峰时期，爆款层出不穷，业绩大幅增长。然而，好景不长，爆款没有给阿迪达斯带来更为持久的利好。

NMD在随后的不断迭代中因为没有创意，热度渐渐下降，又逢阿迪达斯对NMD大量铺货，从鞋圈尖货逐渐沦为大众鞋款。boost科技虽好，但自2013年推出后的十年时间内，依旧只有boost科技。

如今又失去了yeezy鞋，阿迪达斯多少有些手足无措。那么老鞋翻红会是阿迪达斯的奇招吗？

翻新旧款，阿迪早有尝试。

在2015年前后，面对自身的危机，阿迪达斯试着翻红了两款经典款小白鞋。一款是问世于上世纪60年代的Stan Smith，从2014年Celine主设计师Phoebe Philo脚蹬Stan Smith谢幕，到社交网络时尚达人几乎人人脚踩Stan Smith的大力宣传以及限量限购的饥饿营销，白身绿尾的Stan Smith成功翻红，即使是在阿迪达斯2014年的低迷期，也拿下了3000多万双的销售成绩。另一款同样是上世纪60年代问世的经典贝壳头Super Star。有数据显示，2016年，包括Stan Smith和Super Star等鞋款在内的Adidas Originals系列销量增幅达80%，是篮球和足球等专业鞋款销量的3倍以上。

遗憾的是，这两款鞋虽然翻红却没能持续下去。2017年，耐克的乔丹系、匡威等崛起，Stan Smith和Super Star的热度逐渐减退，又因阿迪达斯的大量铺货，稀缺的小白鞋成为人人都能买到的产品，部分产品更是因滞销被调至折扣门店。

北京商报记者 郭秀娟 张君花

## 数字赋能 支撑高质发展

作为一家农产品和食品加工企业，益海嘉里金龙鱼不仅专注于产品本身，还积极拥抱时代科技，利用信息技术和数字化转型提高业务效率、降低成本并改善客户体验。

从ESG报告中可以看出，益海嘉里金龙鱼正在推进数字化转型战略，以实现业务数字化、自动化和智能化。通过信息化建设，紧密结合业务变革，从前端、中端、后端和数字化创新发力，建设全渠道的营销和运营管理中心、数字化智能化工厂、财务自动化等，推进系统间的集成和交互，实现营销、生产、物流、供应链、财务等全价值链的协同。

此外，ESG报告显示，2022年益海嘉里金龙鱼还制定了《水资源管理程序》，对水资源利用、水压力风险、用水强度、用水效率、废水等进行统一监测和集中管理，并完成了100%正常运营地(生产型企业)的水压力风险评估，以及2021年度稻米油的产品水足迹核查认证；努力开发绿色、白色生物技术，生产高营养价值、低环境负担的产品；注重通过技术与产品创新来实现生产过程中的节能减排。

2022年，益海嘉里金龙鱼已达成2021年ESG报告中提出的全部目标。对于未来的可持续发展工作，益海嘉里金龙鱼董事长、可持续发展委员会主席郭孔丰表示，良好的ESG表现不仅是来自社会公众的期待，更是公司“建立一个理想集团”的内生要求，秉持可持续发展的理念将是公司始终不渝的战略方针。