

### B2 盘点航企的“另类营销”

为争夺航空旺季市场，也为了拓展自己的直销业务，近期，各航企煞费苦心地推出了各种“另类营销”。分析师认为，种种新营销手段是航企谋划在未来几年内抛弃销售代理，自己掌握销售主动权的前奏。

### B3 高清电视推广遭遇三大瓶颈

日前有消息称，国务院三网融合工作协调小组将在今年下半年确定下一阶段试点推广方案。然而，目前高清电视节目的推进仍然步履维艰，是谁扼住了高清电视的喉咙？

### B4 达能在华合资股权出现“第六退”

先后退出光明乳业、梅林正广、蒙牛、娃哈哈以及汇源果汁的法国达能公司，日前进行了在华的“第六退”。达能宣布将其把持10年的上海正广和饮用水有限公司50%股权转让给中方合资伙伴。

# 李宁：迷失的中国运动品牌“一哥”

商报记者 孙聪颖/文 王聪/摄

李宁品牌，曾经被视为中国运动产业崛起的符号，然而现在却处境尴尬。遭投行减持、盈利停滞不前、接连提价求生……一直在改变的李宁似乎迷失了自己。

### 尴尬的处境

本月11日及12日，李宁公司CEO张志勇和CFO钟奕祺同时增持该公司股权，涉及金额121.9万元。外界普遍认为，李宁高管增持是迫于无奈，目的就是应对投行的减持。据联交所股权资料显示，摩根大通和澳洲联邦银行此前共减持李宁公司股份涉资2.067亿元。

曾经备受投行青睐的李宁公司股票惨遭抛弃，和公司的境况不无关系。本月7日，李宁公司发出盈利预警称，根据目前订单价格，2011年整体销售收入将同比下降5%左右。同时，因为加大渠道改革力度及加快存货清理速度，预估今年上半年净利润率将从去年同期的12.9%下降至6%—7%。该消息一出，其股价随之大跌15.77%，创27个月以来新低。而早在今年5月，原COO郭建新以及一些骨干员工也离开了李宁公司。

张志勇当然不会看不到这些数字及人事变化背后的复杂深意。前有耐克、阿迪达斯等巨头，后有安踏、361度等追兵，李宁长期以来都处在这种“两头被堵”的纠结中。

“作为公司CEO，我肯定最清楚公司



未来六七个月内发展情况，但在当下这种关键阶段，我愿意承担这个责任。”张志勇此前在接受媒体采访时曾将李宁公司当前的状况定义为“转型最紧要的关头”。

### 转型的阵痛

7月7日，盈利预警报告发布后，作为公司创始人的李宁特意从香港发来了“致员工信”。他在信中强调称：“董事会与管理层在主动变革的目标上达成了共识，并全力支持CEO及管理层为达成变革目标所设定的实施计划。”

李宁品牌的变革由来已久，2005年，李宁聘请专业机构调查品牌现状。调查结果是，消费人群中35—45岁之间的消费者占了50%。为了赢得年轻消费者的青睐，扩大消费人群，去年三季度，李宁更换广告语、标识，并重新定位，将消费人群锁定

### 体育品牌市值比较

单位：港元

品牌	市值
安踏	299.28亿
动向	104.27亿
匹克	99.24亿
特步	97.27亿
李宁	94.69亿
361度	86.22亿

注：以上市值按上周五（7月15日）收盘价计算

为“90后”。

李宁代表着中国体育一个时期的辉煌，也曾像民族英雄一样被追捧。但对于“90后”，李宁的巅峰时刻离他们太过遥远。营销专家陆亦琦指出，李宁作为体坛明星的品牌作用对于“90后”来说微乎其微。这样李宁品牌就不会和“90后”形成品牌契合点。此外，也有专家认为，李宁公司的价格定位不适合“90后”。众所周知，李宁产品的价格比耐克、阿迪达斯等外资品牌略低，却高于安踏、特步等国内品牌。独立财经观察人汪志强对此分析说，多数“90后”消费群体并没有稳定的经济来源但又追求新潮高端。他们要么消费不起李宁，要么干脆选择阿迪达斯、耐克等外资品牌。

现在摆在李宁面前的难题是如何获得“90后”消费群体的认同。品牌分析师许

云峰指出，光喊口号是没用的。李宁品牌一定要增加和“90后”的融合度和接触点。通过赞助一些“90后”参与的公益活动增加“90后”对其的认可度，这样才有被年轻群体接受的可能。

### 摇摆的定位

成立之初，李宁的定位是一家专业的体育运动服装品牌，然而如今的李宁却让人有些捉摸不透，不停地在专业和时尚间摇摆。这从李宁的形象代言人就可以看出。奥尼尔、林丹、吴敏霞、鲍威尔、伊辛巴耶娃、中国羽毛球队、中国跳水队，今年3月，李宁又签下林志玲作为其新的代言人。李宁显得很贪心，不仅要涉及运动的全线产品，还要把自己打造得像一个时尚品牌。

这样的结果就是，若问李宁公司什么品类的体育产品最突出，答案是无。汪志强认为，李宁品牌要走什么样的路线，究竟是时尚的还是专业的，并不是特别清晰。李宁选择的形象代言人也不能向消费者传达明确的诉求。国际品牌巨头耐克的形象代言人不少，但相对集中在篮球领域，耐克作为篮球装备的专业性也就传达给了消费者。

陆亦琦也指出，在营销领域，一个品牌一般是抓住了一点，然后进行无限延伸，这一点就是品牌的核心竞争力。品牌的打造切不可求全，一定要舍得，有舍才会有得。“李宁品牌若希望扩大消费人群可以发展子品牌，让子品牌在一个品类上有突出的表现，而李宁品牌一定要有所专，到底是时尚的还是运动的，要想清楚品牌定位，否则不利于品牌发展。”

# 最熟悉的陌生人

刘佳

李宁显然不能指望年年都有北京奥运会。2008年，受益于“鸟巢”上空“凌波微步”的巨大名人效应，李宁当年净利润同比增长52%；2009年增速放缓至31%；2010年这个数字降至17%；到了2011年，李宁公司则更鲜有好消息公布。于是，“‘一哥’地位不保”、“面临前所未有的困境”、“被‘福建系’超越”……唱空李宁前景的评价越来越多。

作为品牌，李宁刚刚弱冠，就要面临中年危机。他想骐骥一跃，做年轻人的“李宁”，却未曾想马失前蹄，变成“70后”、“80后”最熟悉的陌生人。

1990年成立的李宁公司，几乎与“80后”同行，也正是“80后”托起了李宁的第一桶金。对于那会儿正上中学的“80后”孩子来说，耐克、阿迪尚显奢侈，安踏、特步又名不见经传。李宁或许不是唯一的选择，但却是最合适的选择。其实，李宁有一个很好的开始，因为嵌在花季青春里的回忆，是一个品牌之幸。

是专业的？到底是高端的，还是通用的？

人人都知道李宁需要变，包括李宁自己，品牌需要一次实质性的升级，赚品牌利润，而不只是赚制造利润。但李宁的求变，远比我们想的更“大胆”。“90后李宁”，一个全新的定位，告别了看着其出世的“70后”，跨过了伴随其成长的“80后”，全心全意奔向“90后”。曾经的支柱消费群体如今成了被遗弃的

一代。“80后”难免杯葛，而“90后”呢？他们对李宁还一脸懵懂。

或许可以偷师阿迪达斯，将产品线分层，既有“三道杠”，也有“三叶草”。但李宁将自己整个转向“90后”，却不能不说是一个伤感情的败招。转身太快，以至于踉跄。而这种踉跄，在一个低端市场被“made in 晋江（体育品牌生产商集中地）”攻城略地、高端市场为外资巨头

所牢牢把持的行业现实中，更显致命。一个根深蒂固的“本土最好的体育品牌”，如何突围，显然不是取悦“90后”那么简单。

李宁曾有豪言：不做中国的耐克，要做世界的李宁。鸿鹄之志当然令人欣赏，但先做好“中国的李宁”才是当务之急。

1963年出生的中国体育英雄李宁已经接近“知天命”，而他的“李宁”还对自己的天命充满焦虑。