



收购狼爪 安踏全球化的关键一步

本报记者 柯国笠

上周,安踏集团正式对外宣告,以2.9亿美元全资收购德国第一户外品牌狼爪(Jack Wolfskin),一时间,成为全球体育用品行业的热议焦点。

这是近年来安踏集团作出的又一笔重磅收购。有跨行业观察者认为,安踏相当于体育用品界的“吉利”——吉利汽车通过收购沃尔沃、宝腾、路特斯,还有戴姆勒的部分股份,从而获取技术、品牌影响力和国际市场渠道。两者都以资本换时间,绕过品牌国际化的漫长积累期,迅速实现全球化布局。

在“单聚焦、多品牌、全球化”的战略下,收购狼爪似在情理之中,但这背后也暗含安踏从“中国巨头”向“全球体育用品集团”转型的雄心——这不仅是一次填补品牌矩阵空白的常规动作,更是技术协同与市场双向激活中,安踏全球化的关键一步。

优势互补 德国技术+中国智造

作为享誉德国乃至在欧洲多个国家都有较高知名度的户外运动品牌,狼爪的专业户外运动品牌基因背靠的是其对功能性技术的积淀。这也是专业户外运动品牌的核心竞争力。

资料显示,该品牌自1981年成立以来,以Texapore系列防水透气薄膜技术为核心,打造了覆盖徒步、滑雪、露营等场景的高性能产品线。其第三代Texapore材料可实现“暴雨级防护”并保持透气性,这一技术在全球户外领域具有显著壁垒。

然而,狼爪的短板同样明显,其生产成本低、供应链效率低,导致终端价格缺乏弹性,利润空间受限。数据显示,此次被安踏收购前,狼爪最新财年预计实现约3.25亿欧元销售额,但经调整息税前利润(EBITDA)仅约1200万欧元,盈利能力未达预期。

对于背靠中国强大市场和供应链的安踏而言,降本增效是狼爪发展的应有之义。这在安踏集团的品牌运营中已有样本——在对迪桑特、始祖鸟等多品牌的发展中,安踏集团极大地发挥国内供应链优势,推动了多个品牌在制造研发端成本的降低,提高了利润率。

此次,安踏的介入,旨在通过“德国技术+中国供应链”的协同模式,释放狼爪的技术潜力。

安踏集团方面表示,有望在本次收购完成后实现供应链、产品研发、零售运营等方面的协同效应。

安踏在中国成熟的供应链网络,可帮助狼爪优化生产流程,降低制造成本;而狼爪的德国工程设计团队与材料科技,则将反向赋能安踏旗下其他品牌(如始祖鸟、萨洛蒙),提升整个集团在户外品类的技术话语权。

有业内人士认为,这种“双向技术输血”不仅打破传统收购中单向资源转移的模式,更可能催生跨品牌的技术融合创新,按照过往安踏集团的经验,将狼爪的防水技术应用到安踏主品牌的都市运动鞋服,或推动始祖鸟高端产品线的轻量化升级等都可能。

市场博弈 国际市场战略卡位

除了产品端的优势互补外,市场端的布局则是安踏集团更为看重的。

安踏集团董事局主席丁世忠表示,此次收购也将是安踏集团全球化的新里程碑,多品牌战略为应对全球化的不确定性提供了坚实的发展基础。

收购狼爪的另一层深意在于市场双向激活。对于中国市场,狼爪的定位填补了安踏集团旗下户外矩阵的“大众空白”。目前,安踏集团旗下现有户外品牌中,始祖鸟聚焦专业登山,可隆与迪桑特偏向中高端,而狼爪以性价比优势覆盖日常徒步、露营等泛户外场景,精准契合中国户外运动“从专业圈层向全民渗透”的趋势。通过本土化运营,安踏可借助狼爪快速抢占新兴消费群体,形成“高端—中端—大众”的全价格带覆盖。

但在国内,狼爪所在的价格段也面临凯乐石、骆驼等国产专业户外品牌的竞争压力,以及其他来自欧洲、同样拥有“历史”的户外品牌的挤压。

欧洲市场被认为是此次收购安踏集团更关注的战略意义。

在欧洲市场,狼爪有望成为安踏集团全球化布局的“桥头堡”。数据显示,狼爪在欧洲拥有226家直营店及4000余个零售点,这为安踏突破地域壁垒、构建全球化渠道网络提供支点。尤其是作为欧洲主要市场话语权之一的德国市场,狼爪拥有52%的占有率,可以成为安踏集团开发欧洲市场的战略跳板。

不只是狼爪,安踏集团可借此直接触达欧洲消费者,积累本地化运营经验,并为旗下其他品牌(如亚玛芬旗下的萨洛蒙)提供渠道支持。此外,狼爪的欧洲团队管理经验,将帮助安踏破解跨文化经营难题,为后续进军欧美市场提供样本。



战略生态 全球化再升级

量变正在引起质变。在“买买买”之后,安踏集团的多品牌战略已非简单的“收购—运营”模式,而是逐步演化为“生态化协同”。

安踏集团方面在此次收购后就表示,此次收购后,将共享设计、供应链与渠道资源。这也将安踏集团旗下品牌中,形成规模效应。其中,安踏的数字化中台系统(如库存管理、会员体系)则能提升狼爪的运营效率,集团拥有的规模化供应链与数字化能力,将成为狼爪降本增效的强大引擎。

不仅如此,安踏集团还由此构建全球化抗风险能力——通过分散品牌布局(中国、欧洲、北美)与多元市场定位(高端至大众),安踏可抵御单一市场波动。例如,若中国户外市场增速放缓,狼爪在欧洲的稳定收入可提供缓冲;若高端消费收缩,大众化产品的韧性则能支撑业绩。这样的布局也实现了对消费者多样化需求的全覆盖。

近年来,安踏体育的全球化布局正在加速推进。去年,亚玛芬在纽交所上市,安踏集团首次站在北美战场。同期,安踏签约的NBA球星凯里·欧文参与设计的签名鞋在全球两大体育用品零售渠道 Foot Locker 和 Dick's Sporting Goods 发售。这两大零售商是欧美主流零售渠道,覆盖欧洲及北美等五大重点市场。

在狼爪之前,安踏集团的国际化布局以东南亚市场为主。此外,安踏集团还战略性布局了中东、北美、欧洲及非洲市场。目前,安踏集团业务已覆盖全球近20个国家,并进驻了110家欧美主流零售渠道。

从账面上看,安踏集团补足欧洲版图后,其全球化网络已形成“北美(亚玛芬为主)+欧洲(狼爪+亚玛芬)+亚洲(主品牌安踏+FILA)”的基本架构。

这种“多点支撑”模式,正是安踏挑战耐克、阿迪达斯等国际巨头的底气所在。据测算,若整合顺利,2025年安踏集团总营收有望突破1200亿元,安踏集团的整体体量再上一个台阶。

尽管前景光明,但也有业内人士表示担忧,对于旗下品牌越来越多的安踏集团而言,其整合的挑战不容忽视。一方面,作为开拓欧洲市场的重要落子,狼爪需保持品牌独立性,传承德国基因以继续获得欧洲市场信任,同时融入安踏集团体系以实现协同;另一方面,跨国、跨品牌的经营中,文化冲突也将可能导致管理决策失效或效率低下。目前来看,国际化运营尝试的亚玛芬体育在海外市场上的表现还远不如国内市场,而且亚玛芬体育的增长过度依赖始祖鸟的带动。

狼爪如何整合,安踏集团还在探索。

安踏收购狼爪,绝非一场单纯的资本游戏,而是中国企业在全球化浪潮中的勇敢尝试。通过技术协同、市场双向激活与生态化布局,安踏正探索一条不同于行业前辈的全球化路径。

中国品牌之都 领军品牌榜
发布平台: 15880722026

简约男装

PANPAN FOODS GROUP

信泰·网布科技领航者

取胜源于可靠 WIN WITH RELIABILITY

让运动更高阶 关注科学健身

FYNEX TEXTILES

虚位以待...

产业周刊 企业最新资讯权威发布平台 15880722026

中国品牌之都

优秀供应商

发布平台: 15880722026

服务热线: 0595-85685062

MAOTAI SOLES

TPU热熔胶、高低温膜 服务热线: 0595-85127511

JILONG

WWW.BEYOUNGSJEW.COM

专业生产: 一次、二次MD、RB、PU鞋底 电话: 0595-27193333 85090555

专业演绎精彩 热熔丝、TPU丝、TPEE丝、尼龙单丝 地址: 晋江国际鞋纺城B区一号街11-12 电话: 0595-85872288