



# 从购物空间到生活社群 体育品牌门店大升级

本报记者 柯国笠 董严军 实习生 陈小琰 苏棋棋

获客是品牌销售的永恒关注点，而在线下，门店的重要性正在回归。上周，在成都太古里最繁华的商圈，安踏集团旗下瑜伽品牌 Maia Active 全新概念店“她的衣橱”亮相。巨大的试衣镜、精心布置的试衣间，让选购运动服饰成为沉浸式体验。

在此之前的一周，在福建晋江的安踏总部，“安踏之家”完成全面升级——闽南红砖与现代设计交融，健身房、瑜伽室与咖啡馆取代了传统的单货架“卖场模式”，让消费者把消费购买与运动生活方式融在一起。

不只是安踏集团，今年以来，李宁、特步、361°等陆续升级新一代门店，超级店、特色店等成为新的方向。

看似无关的门店事件背后，是中国体育产业对线下零售门店转变的共同判断：门店已从交易场所蜕变为品牌与消费者深度联结的体验空间。

## 突破边界 门店功能重构再造

在以往，品牌的零售空间遵循着简单逻辑：尽可能多的货架，最醒目的促销广告，最大化坪效的计算公式。“挣钱”两个字写在了门头。如今，这一传统正在被彻底颠覆。

在成都太古里 Maia Active 的新店中，门店的设计团队大胆打破常规布局。超过300平方米的空间被明确划分为产品陈列区与专业瑜伽练习区，后者专门为品牌社群活动“MAIA Fun Club”打造。消费者可以在此选购当季瑜伽新品，也可加入专业教练带领的课程，与志同道合的运动爱好者交流心得。

“专注瑜伽赛道，强化品牌在这一赛道的专业度。”玛伊娅品牌(MAIA ACTIVE)总裁赵光勋点燃了品牌策略核心。

被安踏集团收购一年多来，

该品牌没有急于扩张，而是在关键城市推出差异化店型，将瑜伽从商品延伸到生活方式。

同样以空间重构诠释新零售的还有李宁。今年初，李宁在上海长宁总部开设四层高的“NING FITNESS健身中心”，一层陈列最新运动装备，三、四层则打造为集力量训练、普拉提、静态舒展等多元课程于一体的专业健身空间。用户通过小程序可预约私教课程，参与品牌社群活动，甚至录制播客节目。这也是国内首家由中国运动服饰品牌打造的面向大众开放的专业健身空间。

而在最新开放的位于福建晋江池店安踏总部的“安踏之家”，通过以零售新空间来演绎闽南文化基因，打造沉浸式运动生活新场景，让闽南文化遇见运动美学，实现在地与潮流的碰撞。

记者了解到，在总部“安踏之家”门店的设计上，安踏采用了闽南代表性的红砖作为主要元素和主色调，同时结合了花砖、磁灶绿釉等元素点缀。在整体空间上同步融入全品类产品的陈列设计需求，结合拼搏、运动的设计内核，将运动和文化相互融合。

值得一提的是，焕新后的“安踏之家”不仅具有门店属性，还融入了多功能健身房、瑜伽室、咖啡馆与灵活办公空间等，带来平衡工作、运动、休闲的生活消费体验。“打造消费者、员工与安踏合作伙伴共同的‘家’的感觉。”该门店相关负责人告诉记者。

让用户买一双鞋只是单纯的买卖关系，但现在品牌需要和消费者有更多深度链接。不如让他们爱上这项运动，加入品牌倡导的生活方式。



## 细分赛道 差异化竞争突围

门店更是一个品牌的门面。门店的变化背后，是品牌对生意理解的变化。

刚刚公布的多家体育用品上市公司半年业绩预告显示，包括安踏、李宁、特步、361°在内的多个运动品牌预计上半年增速维持中单位数左右增长。

淘汰赛开始了。单位数增长的背后是包括耐克、阿迪达斯在内的各大品牌共同面临的库存压力，以及多数产品同质化的困局。行业面临新一轮的内卷，同时也考验各个品牌的品牌力。

通过门店形态精准切分细分市场，成为新的落地战略。

在高端市场，始祖鸟于北京王府半岛酒店打造的ARC LOUNGE 体验空间，融合了精英俱乐部与科技实验室的双重属性。这里设有全球首个ARC TERYX 装备实验室，通过透明化生产线展示GORE-TEX 面料等核心技术，消费者甚至可通过AR技术模拟不同气候条件下的装备性能。

而安踏则在可持续发展赛道布局深远。《中国慈善联合会2023年报告》显示，85.7%的青年愿意主动参与公益，较五年前显著提升，而他们更倾向选择“有趣、有颜、有体验”的形式。上海武夷路的安踏0碳使命店迎来开业一周年，成为国内鞋服行业首家由权威机构认证的碳中和店铺。该店铺采用回收库存面料与边角料浇筑的环保树脂制成墙板，改造为商品陈列岛台与换鞋长凳。该门店已经成为上海潮流青年的必打卡点。

而在北京，安踏推出的黑白标店型SV，则集结了众多潮流运动爱好者。“超级安踏”为家庭式运动购物群体提供了运动类型的“优衣库”门店，主打大而全、质美价优，实现了多个超级大店坪效超出普通品牌店的效果，带动了安踏网球鞋、安踏羽毛球拍等多个跨界爆款。

361°则选择大众化路线突围。2024年推出的“361°超品”

以千平方米大店为载体，整合高品质运动装备，打造覆盖家庭运动、专业训练及日常休闲的全品类一站式消费空间。这种“全民运动装备站”模式在不到一年内扩张至25家门店，成为品牌在三四线城市的重要增长引擎。

推动门店“激进式”变革的安踏品牌CEO徐阳对品牌营销很有经验。如果从品牌的角度来看门店变化，门店是品牌呈现的直观窗口，产品则是另一个窗口，门店与产品适配的实际上就是精准的消费。在单个消费赛道做到最好，才是切中消费者的关键。

“市面上的竞争太多了，商业上成功的关键是在某个领域成为‘最好的’。”lululemon 创始人Chip Wilson 在参观Maia Active 上海总部时强调。

这一观点揭示了当前体育品牌门店变革的核心逻辑——通过精准定位建立不可替代的专业“护城河”。

## 价值重构

### 从坪效计算到用户时间的争夺战

门店形态的深层变革，折射出体育品牌价值评估体系的根本转变。当线上渠道承担基础交易功能，实体空间的核心价值已从销售转向关系构建。

“如果一个品牌线下门店都做不到，没有记忆点，没有链接消费者，那么这个品牌就没有足够的竞争力。”徐阳推动的“千万征程”计划颇具代表性。安踏SV作品集店在北京三里屯78平方米的门店月坪效达2万元/平方米，整店月效超155万元。但支撑高业绩的不只是商品，更是限量发售、明星联名与社群活动共同塑造的稀缺体验。

“我有很多方法可以让这个店铺变得很稀缺。”徐阳在接受采访时，道出零售升级的本质，“就是让店铺的商品差异化非常明显。”

然而也有业内专家劝其他品牌保持清醒，“首先是北京不可复制，其次是三里屯不可复制，不是每个位置都有这么大的人流量。”

可持续性下与下沉市场适配性成为新门店模式的两大挑战。

在用户注意力稀缺的时代，体育品牌的竞争维度已悄然改变。

安踏之家融入咖啡馆与办公空间；李宁健身中心设计播客录制区；Maia Active 在成都IFS提供瑜伽课程——这些创新指向同一个目标：争夺消费者非工作时间的支配权。

专门从事商场商业空间设计的蔡先生告诉记者，不少运动品牌最开始打造运动空间的启蒙应该是来自于迪卡侬的大店模式。“当时，迪卡侬推出了小篮球场、小轮滑场地、乒乓体验之类的空间，在门店里面，消费者体验之后的购买率比传统的销售方式高了不少。如今，品牌的呈现方式或许会是一所健身房、一家咖啡馆、一座城市的运动基础设施。”

随着门店升级浪潮席卷行业，两个关键问题日益凸显：如何避免空间沦为高成本的营销噱头？要想找到最适合品牌的渠道模式，还是要回归到真正理解用户的需求上。

目前，大多数体验式门店集中在二线城市。正如业内数据所示，lululemon 中国市场75%的营收来自北上广深四座一线城市。这为专注下沉市场的品牌提供了差异化竞争机会。361°超品在三四线城市的快速复制，证明了大众市场对体验升级的强烈需求。

商业可持续性更是现实考验。高端门店的装修投入、专业教练团队、智能设备都需要大量前期投资。如安踏982 创动空间集合了集团多个高端品牌，但是也创造了一些不盈利的活动空间，成本高昂。

打卡一次很酷，但让目标用户天天想来，才是核心。当消费者不再为购物清单走进门店，而是为生活方式主动融入空间，体育品牌才真正完成了从卖产品到创造价值的蜕变。

在这场没有硝烟的门店变革中，胜出者既是最会卖货的品牌，又是最能融入用户生活的品牌。而最终的裁判权，掌握在消费者手中。

