



《新视界》 官方微信公众号

回眸·眺望——2025年晋江产业年终特别报道

2025年是特别需要“探索”的一年。体育用品、网派男装、食品、建陶、伞等晋江多个行业都出现了加速“精细化运营”和“出海”的新迹象。大家多维发力，力图在充满不确定性的时代，构建一个确定性的未来。过去一年里，安踏、李宁、特步、361°等国产运动品牌用不同的路径，打响了一场围绕品牌价值、科技护城河与战略耐力的深度博弈；利郎、中国柒牌、卡宾、七匹狼等网派男装通过推动产品创新、品类创新、场景创新，在前沿技术、颠覆式创新的产业化应用中孕育未来；以盼盼、力诚、泉利堂等为代表的晋江食品企业，在产品研发、生产制造、市场开拓、海外布局等关键领域持续发力，实现了健康化转型与高质量发展的深度融合……

破局与分野 体育品牌价值升维竞争

本报记者 柯国笠 柯雅稚

在国内体育用品行业继续保持高速增长惯性的同时，各个主流品牌正加速迈入“精细化运营”与“出海”的新阶段；依托自媒体成长起来的新兴品牌也呈现别样风景，进一步填补了小众运动的市场空白……过去一年，中国体育用品市场的发展脉络愈发复杂。

这不再是单纯的规模竞赛，一场围绕品牌价值、科技护城河与战略耐力的深度博弈已然打响。安踏、李宁、特步、361°等国产运动品牌，在过去一年里以不同路径，回应着共同的行业之问：在充满不确定性的时代，如何构筑确定性的未来？



在“新平衡”中寻找确定性

过去一年，全球体育用品行业经历了一场“压力测试”。麦肯锡与世界体育用品联合会发布的报告指出，行业未来五年增速预计将从7%放缓至6%，地缘政治、通胀压力与消费者行为分化构成多重挑战。

反映在国内市场，国产运动品牌在一、二、三线主流市场的竞争已进入白热化阶段；而主流电商平台对效率和转化率的更高要求，也在不断压缩渠道与品牌的溢价空间。

与此同时，整个运动鞋服市场的周期性库存仍在缓慢出清。根据国内外各大运动品牌的财报数据，多个品牌当前整体库存仍处于高位。耐克、阿迪达斯等品牌依旧将库存清理列为未来一年的重要工作。

当下，所有企业都面临一个核心命题：如何在收入增长与利润提升之间，找到艰难的“新平衡”。不过，中国市场的结构性机会依然清晰。一方面，消费分层加剧，专业运动与户外垂类赛道持续高速增长。市场反馈显示，安踏、李宁、特步、361°、中乔等品牌已开启跑步赛道的新一轮科技竞赛；而在攀岩、综训、越野、匹克球、健美等小众运动领域，涌现出大量新兴小众品牌。仅在鞋类市场，小众品牌推动了产品针对不同运动类别的精准迭代，反向促使大品牌优化部分运动产品的功能与外观设计——以“平步”为代表的健身低落差鞋、“花椒”为代表的多巴胺风格户外城市徒步鞋等，均展现出全新的成长潜力。

另一方面，“体教融合”战略与“体育强国”目标，为品牌提供了参与塑造社会价值的高维舞台。这一点集中体现在赛事资源与国家队等专业赛事队伍资源的争夺上，全运会便是最佳例证：从赞助全品类产品的安踏，到专注羽毛球、体操等项目的李宁，再到特步、361°、匹克等通过特定项目与地方参赛队入局的品牌，背后折射出不同品牌在国内不同市场的影响力与资源整合能力。

综合来看，2025年，头部中国品牌不约而同地选择超越短期流量，向品牌内涵与产业纵深探索答案。它们的行动，共同勾勒出一幅“价值升维”的行业图景。

不同品牌走向战略分野

面对共同的宏观挑战，不同品牌交出了风格迥异的答卷。它们的战略选择，清晰定义了各自在未来格局中的角色与定位。

安踏集团在2025年上半年实现收入385.4亿元，同比增长14.3%，旗下所有品牌收入均创历史新高。这份成绩单的背后，是其“单聚焦、多品牌、全球化”战略进入全面收获期的体现。

目前，安踏集团正构建一个覆盖全场景、满足全消费者需求的“品牌航母集群”。

2025年，安踏持续推进并购与整合：上半年完成对德国户外品牌JACK WOLFSKIN(狼爪)的收购，并宣布与韩国时尚集团MUSINSA成立合资公司，不断“大扩品牌矩阵的边界与深度”。

在“品牌集群”模式下，安踏集团的整体运营弹性显著增强，应对市场变化的风险能力持续提升。其中，迪桑特(DESCENTE)与可隆(KOLON SPORT)所在的“其他品牌”板块收入同比保持40%以上增长，集团规划的第二条增长曲线基本成型。值得关注的是，主品牌安踏在“超级安踏”战略验证成功后，进一步放大规模与技术优势，通过“安踏SV”“竞技场”“殿堂”等五大创新店型，持续突破一、二线城市与高价值客群，在年轻消费者中获取积极反馈。而FILA则仍处于增长挣扎期，尚未找到有效破局路径。

与安踏的横向扩张不同，李宁选择纵向深挖核心价值。2025年5月，在多位奥运冠军的见证下，李宁品牌接管安踏，正式签约成为2025—2028年中国奥委会体育服装合作伙伴。这不仅商业合作的回归，更是品牌战略的明确定调——借助奥运顶级资源，重振专业运动内核，驱动品牌价值全面向上。

对于曾受“潮流”定位争议的李宁

而言，此举旨在将公众认知从“国潮时尚”更牢固地锚定在“专业运动”上，尤其聚焦篮球、跑步、健身等核心品类。重新回归体育属性、押注奥运周期，成为品牌未来持续竞争的关键。在接下来的洛杉矶奥运会、米兰冬奥会等十余项国际顶级赛事中，李宁将为中国体育代表团提供装备，这既是对其产品研发能力的最高阶考验，也是品牌叙事的重要背书。

当同行在多元布局与顶级赞助上高举高打时，特步继续在深耕二十余年的跑步领域“挖深井”。2025年8月，特步发布新一代冠军版跑鞋“160X 7”，将竞争推向“航天材料”级高度，以顶尖科技创新巩固“中国跑步第一品牌”的领导者地位，实现从精英到大众的全生态覆盖。

在“马太效应”下，放大既有优势成为品牌持续发展的关键。根据悦跑圈数据，2024年特步跑鞋在国内高级别马拉松赛事全时段穿着率位居第一。这是其“国人竞速”计划长期投入的成果，形成了“顶级赛事曝光—产品性能验证—大众消费认可”的完整闭环。

2025年，特步继续发挥核心品牌协同效应：特步主品牌瞄准大众市场，索康尼聚焦高端市场，战略性拓展高线与低线城市业务。特步的实践证明，在中国市场，品牌可通过在单一核心赛道做到绝对领先，建立深厚的竞争护城河与高辨识度的品牌形象。

361°在2025年末展现出更具差异化的发展路

径：一方面与天津体育学院共建“体育科技创新中心”，另一方面与亚奥理事会开启新一轮战略合作。

在2024年业绩中，361°营收首次突破百亿元，实现连续4年双位数增长；2025年上半年，营业收入达57.05亿元，同比增长11%，净利8.58亿元，同比增长8.6%，实现营收与利润双增。2025年以来，361°凭借电商业务爆发增长、儿童业务稳健扩张、国际业务突破，叠加科技研发升级、专业运动产品矩阵完善、渠道优化与赛事营销赋能，在激烈竞争中保持稳健增长。同时，品牌持续发力细分市场，布局滑板、羽毛球、骑行等热门运动，推出网球系列新品，并官宣成为2025WTCC世界网球洲际对抗赛官方供应商。

与亚奥理事会长达17年的合作，成为其国际化与专业化的稳定支点。361°正构建“创新飞轮”：以国际赛事提升品牌影响力，验证产品实力，以校企合作夯实“专业化”根基，走出一条虽需长期投入但根基扎实的发展路径。



从规模扩张到效率提升的门店革命

品牌战略的落地离不开渠道的深度变革。

2025年，中国体育品牌的渠道战略发生根本性转变，“关小店，开大店”成为行业共识——各品牌纷纷关闭低效门店，将资源集中于核心商圈的大型体验店与旗舰店。

“超级安踏”作为安踏主品牌的创新试点，为行业树立了可

行性标杆。目前，“超级安踏”的店效、坪效均超越传统店铺，基本实现单店年销千万的“超级规模”，并在过去一年迅速布局国内各大主流城市。

361°是该店铺类型最成功的“跟跑者”。目前，361°超品店已迈入“百店时代”，以“千平方米空间、全场景品类覆盖、一站式自助购齐”的创新模式，打造“全民运动装备站”，通过“稳健增长+快速拓店”的双轨节奏，验证了单店模型的成熟度与盈利韧性。

361°方面表示，超品店将持续作为渠道升级的核心力量，与全新大童装第十代形象店、首家女子运动概念店等创新零售终端

协同发展，构建层次更丰富、覆盖更全面的零售体系。

李宁在牵手中国奥委会后，也加速了门店奥运元素的融入与奥运主题店型的扩张，推动品牌大店、专卖店落地。

与此同时，四大品牌集体押注奥特莱斯渠道。2025年第二季度，全国主要奥特莱斯销售额同比增长12.8%，成为行业消化库存、提升现金流的重要渠道。

更为显著的变化是即时零售的兴起。安踏、李宁、特步、361°均已入驻美团闪购、京东到家等平台，覆盖全国数百个城市的上千家门店，“线上下单，30分钟送达”成为运动品牌零售的新标准。

超越营销：回归科技创新与价值共鸣

品牌战略分野的背后，是行业竞争维度的系统性升级。竞争焦点早已从广告牌的“明星代言”，转向更深层次的科技创新与价值认同。

各大品牌已从简单的“材料堆料”转向核心技术的“源头创新”，在基础材料研发上实现多项突破，并加速“具身机器人”、AI等前沿技术的布局与应用。

2025年，特步发布160X系列第七代竞速跑鞋，实现“轻量革命”“碳板迭代”“全场景适配”三大升级，这是特步累计投入超20亿元研发与创新的成果，构建起坚实的技术壁垒。

361°在科技领域动作频频：战略携手斯坦德机器人公司推进智能化升级；与天津体育学院、康纶航天达成战略合作，共建产学研融合创新平台；与武汉纺织大学联合自主研发“叁态膜”科技。品牌坚持“高性价比”战略，持续加大研发投入，将前沿技术下沉至大众产品线。2025年上半年，361°研发投入占比提升至2.8%，累计专利数量突破870项，鞋类新品数量超230件。

安踏不仅自身加速研发，

更推动行业创新变革：过去十年累计研发投入达200亿元，2025年牵头启动行业首个体育用品产业创新加速器，并携手璞悦中国面向全球征集行业创新解决方案。如今，行业竞争已进入“硬科技”时代，专利数量、材料科学成果、与国家级科研机构的合作深度，成为新的核心竞争力指标。

领先品牌正重新定义自身与社会的关系，通过超越商业利润的社会贡献，构建与消费者的真实价值认同。

过去一年，安踏集团在ESG领域获得国际评级提升，其“茁壮成长公益计划”已惠及超900万青少年；同时借助联合国难民署等资源，将公益延伸至非洲，惠及30万非洲青少年。特步通过支持“国人竞速”计划、发布青少年运动蓝皮书，深度参与国家体育人才培养与大众健康事业，真正实现“与国人一起奔跑”。361°与高校的产学研融合，直接服务于“体教融合”国家战略。2025年末香港大埔火灾发生后，各大品牌纷纷宣布捐赠驰援，彰显企业社会责任。

分野之后，何处是蓝海？

2025年的中国体育用品行业，已无单一的发展叙事。

安踏的集团化协同效应能否持续？李宁的奥运战略能否转化为预期品牌溢价？特步的跑步护城河能否抵御跨界冲击？361°的长期主义投入何时迎来爆发？这些问题都将在市场中寻找答案。

行业未来蓝海已浮现于多个方向，其中“出海”是中国品牌的首要突破口。

过去一年，安踏品牌在东南亚、美国、欧洲等国家和地区加速渠道布局，东南亚市场增速显著；同时通过收购狼爪等欧洲强势品牌，借助其现有渠道熟悉欧美市场，为自身国际化探路。

对于特步与361°而言，在各自深耕的跑步、体教融合细分市场建立不可替代的专业心智，是抵御巨头降维打击的关键。此外，两大品牌也在加速出海：361°海外首家超品店在柬埔寨盛大开业，持续拓展全球零售版图；特步通过国际马拉松赛事扩大品牌海外影响力，同时加速TikTok等主流电商渠道建设。

在高速扩张与亮眼财报背后，行业隐忧与挑战同样不容

忽视。

李宁面临的挑战很直接：其“单品牌、奥运核心”战略成败系于一线，既需要通过精准运营将顶级体育资产转化为消费者的品牌认同与购买行为，还需应对错失中国奥委会续约的安踏的战略机遇困境。其他体育品牌也各自有迫在眉睫的难关要攻克。

除了出海，年轻消费者的需求变化也在考验大品牌的运营能力。“体娱融合”趋势下，“专业化”与“时尚化”之外的场景革命已然到来，品牌需要思考如何将产品与线下体验、社群活动、数字内容深度融合。

从追逐流量到锻造实力，从规模扩张到价值深耕，从商业成功到思考企业与社会的关系，国产运动品牌正经历从行业青春期迈向成熟期的转型。战略分野之下，结局尚未可知，但可以肯定的是，中国体育品牌的竞争已进入比拼战略定力、科技底蕴与价值主张的综合维度。它们的探索，无论最终谁主沉浮，都在将中国故事推向世界体育商业舞台的中央。

