L公司发展概况

L公司成立于1990年，是一家涵盖运动鞋、运动服装、运动配件等产品，集研发、设计、生产、销售为一体的专业运动品牌。成立至今，经历了风雨浮沉的几个阶段，现已发展为国内数一数二的运动品牌，并且在国际上的知名度也与日俱增。

**1.时代赋予历史机遇**

进入21世纪，人们生活水平日渐提高，对运动休闲服装的需求也逐渐扩大。从2001年中国男足世界杯出线、北京申奥成功，到2008年中国成功举办奥运会，这一阶段是运动服装行业的黄金时代。全民运动热情高涨，运动服装需求日益旺盛，促进了L品牌的腾飞。在北京奥运会带来的全民运动风潮下，L品牌闻名大江南北。2010年L公司的营业收入为94.85亿元，达到顶峰，同时以9.7%的市场占有率超过 9.5%的阿迪达斯，跃居第二，只比占13.8%的耐克低4.1%。此时的L公司完全称得上国产运动服装品牌的领跑者，在全球运动品牌中也占有重要一席。

**2.教科书式的失败**

经过了2008年的奥运热，运动鞋服行业规模增长速度自2011年开始下滑，而奥运热带来的疯狂的线下布局使得整个行业的产能过剩成了不争的事实，L公司的营业收入开始急剧下滑。L公司在2010年的市场份额超过阿迪达斯，位居第二，再加上近年来业绩的不断增长，给了管理层一个错觉，认为国际化和品牌提升的时机到了。于是，L公司升级品牌 logo和口号，产品开始连续涨价。长期以来，L公司主攻三四线城市，为了配合高端化，如今开始着力布局海外和核心城市。L公司成立于90年，到了2010年，第一批90后也满20岁了，L 公司启动了以90后为主要受众的品牌传播，但90后依然处于学生阶段，购买力有限，他们对L品牌并没有上一辈那么浓烈的情感，而L 品牌真正的消费人群却是70后、80后，这种消费人群的错位，造成了其后来销售数据的下滑。须知，品牌知名度提升并不等于品牌价值的提升，即使布局全球，肯德基也不会想着去卖高端餐饮的价格。而此时的L公司却产生了错误认知，开始大幅度提升产品价格，其产品质量、设计、服务却没能跟上涨价的步伐。自认为潮流的设计和以90后为主要目标客户的品牌定位，并没有获得新用户群体的青睐。在设计感、时尚感、品质与耐克、阿迪达斯等国际大牌相去甚远的情况下贸然提价，当年轻人面对价格相差不大的耐克、阿迪时，似乎没有理由选择L品牌。提价之后的L品牌，因为失去了性价比优势，引起了 70后和80后消费者的反感。价格、人群、渠道三者的错位与混乱，使得L公司的业绩不断下滑。一位L公司前员工说:“当时公司有一些盲目自信，比较浮夸，甚至觉得我们和耐克、阿迪达斯比都不逊色”。不符合当时L公司发展现状的价格战略，加上内部人员的过度自信，又遇上全行业的库存危机，内外因层层叠加之下，L公司的净利从2010年的11亿骤降至2011年的3.86亿，并在那一年其营收被来自晋江的A公司超越，之后便开始了连续三年的亏损。整个2011年，L公司股价从16.30港币大减至6.17港币。2011、2012和2013年，伴随着门店的倒闭潮和消费者的流失，L公司营收从近百亿腰斩，2012年到2014年的总亏损达30亿元。

**3.再度崛起**

2018年是“国潮”元年，L品牌在国际T台走秀中大放异彩，与青年设计师合作推出“悟道”“凤舞”“藏易”等充满中式韵味的主题产品。国货L品牌，以“国潮”之名，重获新生。2019年，我国人均 GDP 刚好突破1万美元大关。与此同时，华为、格力、波司登、L

等一批优质的国产品牌正在去掉中低端和“廉价”的标签，靠着自身产品的品质与核心技术，被越来越多的人认可，开始逐鹿世界市场，撑起了“新国货”的闪亮名片。L 品牌的高价鞋款主要有蟊(beng)、烈骏、重燃、远行、悟道、ranger、追风、韦德之道、战斧等系列。国货敢卖贵，除了必不可缺的品质与核心技术等企业内功之外，还要有企业对自身民族品牌底蕴的长期积淀与理解，以及找到品牌文化的精神特色并灵活开发，这才是国货崛起的真正蜕变之路，而L公司正是这一趋势的重要开创者和引领者。除了高价位的产品系列，L公司产品品类每季的在售SKU达1500 种左右，售价从200元至1000+元，全面覆盖中高低所有市场层级。公司每年研发支出2亿多元，产品核心竞争力不断增强，公司的营销推广也在不断优化，销售持续获得价量齐升。L公司的销售额在2018 年以105.11亿元突破百亿关口，并以同比31.95%的增长率一路高歌猛进，在2019年以138.69亿元这个数字再创新高。

成功和失败同样会让人成长，无论是体育还是商业，均是如此。经历了一系列挫折而涅槃再起的L品牌，正在变得更加自信。而前方等待着L公司的，依旧是“一切皆有可能”的新征程。

(资料来源:知乎，有改动)