

耐克收权



耐克收拢渠道,给经销商带来一记重创。7月22日,滔搏公告披露,将于2027年1月1日起全面终止在中国内地的线上平台销售耐克产品。同天,耐克在中国的另一家主要经销商宝胜国际也确认收到同样的通知。耐克中国的渠道体系,几乎迎来近30年来最大的一次调整。

耐克的意图不止于渠道,收回线上销售权只是起点。耐克正在全面推进中国市场的重塑,同步在产品本地化、零售门店升级等方面持续发力。在此次失去耐克线上销售权前,滔搏将目光放在高阶户外与跑步品牌上,这也被视为滔搏摆脱“耐克依赖症”、构建多元化品牌矩阵的关键落子。

传闻落地

7月22日,滔搏发布公告称,收到耐克正式通知,集团目前在中国内地的耐克产品线上平台销售将于2027年1月1日起全面终止。对此,滔搏坦言,鉴于截至2026年2月28日财年,来自耐克产品线上平台销售的收入贡献约占集团总收入的22%,该终止事项将在短期内对业务造成重大负面影响。

虽然与耐克的线上合作即将终止,但滔搏表示,集团将本着互利互惠的原则,就线下销售安排致力与耐克保持紧密合作。

事实上,早在6月中旬,市场上就曾传出耐克有意终止其于中国内地所有线上一级经销授权的消息,消费者线上购买渠道仅保留耐克官方旗舰店。随后滔搏股价持续下跌,6月15日至6月24日,公司股价累计跌幅达27.56%。滔搏于6月25日停牌并发布公告称,尚未收到耐克发出的任何正式通知。

时隔约一个月消息正式落地,二级市场也迅速做出反应。7月22日早间,滔搏股价低开14.66%,盘中创下1.34港元/股的年内新低,当日收盘价报1.45港元/股,下跌24.08%,总市值约89.92亿港元。

作为耐克在中国内地最大的零售合作伙伴,滔搏与耐克的合作已长达27年。财报显

示,耐克与阿迪达斯合并构成的“主力品牌”,在2025/2026财年合计收入约223.3亿元,占总收入的86.7%。

作为耐克在中国的最大经销商,滔搏此次失血惨重。公告显示,截至2026年2月28日财年,耐克产品线上平台销售收入约占滔搏总收入的22%。按滔搏该财年257.4亿元的总营收计算,涉及金额约56亿元。滔搏董事会在公告中直言,此项终止安排在短期内将对集团业务造成重大负面影响。公告发布当日,滔搏股价一度下跌30%。

减少线上渠道碎片化

不只滔搏一家经销商被耐克“拒绝”。耐克在中国内地的另一大型经销商宝胜国际也发布公告,称收到来自耐克的终止线上合作的通知。

包括滔搏、宝胜国际在内,耐克正在批量清退自己在中国内地市场的线上渠道经销商,这一举措随即引发震动。宝胜国际在公告中表示,截至2025年12月31日财政年度,来自耐克产品线上平台销售的收入贡献约占其总收入的15%,对集团的盈利贡献并不显著。

据了解,除部分授权合作伙伴外,目前由合作伙伴运营的线上店铺,将逐步停止销售耐克产品。耐克集团副总裁、大中华区总经理申凯希(Cathy Sparks)在其署名文章中提

到,这一调整并不是减少购物入口,而是减少线上渠道碎片化,加强消费链路的完整性。

可以说,申凯希此次表态的言下之意,指向了耐克过去依赖众多经销商以不同折扣、不同陈列进行销售产品的策略,稀释了品牌的价格体系和形象这一长期问题。

按照耐克公布的方案,自2027年1月起,其在中国的数字生态将以天猫、京东、抖音的官方旗舰店以及Nike官方网站和App为核心。也就是说,耐克未来的线上业务,不会再依赖多个经销商分头运营。消费者无论从京东、淘宝、抖音还是官网进入,最终都将汇入耐克自己搭建的数字市场生态。

中国运动消费市场正在迎来转折,一个问题被重新推至台前:品牌方与经销商的关系将走向何方?百联咨询创始人、零售电商行业专家庄帅认为,运动品牌与经销商的分工正从“批发分销”转向“品牌体验与零售服务共建”,未来经销商的核心竞争力在于精细化门店运营、私域社群服务、即时零售运营服务等综合能力,将线下实体空间从销售终端升级为不可替代的体验和服务的价值中心。

耐克与其经销商的关系,正在从过去的批发分销,转变为各守一端的能力互补。耐克收回的是线上的“权”,留给滔搏们的是线下的“场”。谁能在新分工中找准自己的位置,谁才能继续留在牌桌上。

拿回定价权和用户

耐克收回经销商线上销售权背后,也折射出整个中国运动消费市场的变迁。

在耐克与滔搏开始合作的1999年,中国内地仍是一个广阔但零售基础设施远未成熟的市场。借助经销商的门店网络来快速铺开渠道、触达消费者,是当时国际运动品牌采取的普遍打法。除耐克外,滔搏还陆续拿到了阿迪达斯、彪马、匡威、范斯、亚瑟士、萨洛蒙等品牌的授权,目前合作品牌总数已超20个。

电商兴起后,这套合作体系被顺势复制到了线上,品牌方与经销商都在各平台开店卖货,消费者的购物入口随着电商平台的增多进一步裂变。品牌方在给经销商批量供货的同时,对其店内产品的线上售价较难有直接控制力,经销商迫于库存与竞争压力轮番降价或促销,不仅引发产品在线上的价格混乱,也拉低了线下门店的销售。“同款不同价”等现象频繁出现,在削弱品牌价格体系一致性的同时,也损害品牌形象和长期价值。

滔搏的报表也印证了价格战的杀伤力。滔搏截至2026年2月底的财年数据显示,其毛利率同比下降0.4个百分点至38%,公司将其归因于线上市场“较为浓重的促销氛围”,叠加年内集团零售线上业务的销售占比提升,导致年内折扣率同比加深。

此次耐克的调整,针对的或许正是渠道碎片化被进一步放大的现实。耐克急需收回定价权,让产品能以稳定的价格卖出,也试图通过统一购物入口,重获用户数据并提升品牌体验。

调整也与耐克在中国的业绩曲线直接相关。耐克大中华区营收在2021财年达到82.9亿美元的峰值,同比增长24%,一度是耐克全球最核心的增长引擎,但2022财年便出现下滑。根据今年7月披露的2026财年数据,耐克大中华区全年营收已降至58.47亿美元,同比下降11%,且自2025财年第一季度以来已连续8个季度下滑。

收回线上只是第一步。申凯希在署名文章中透露,耐克于近期任命大中华区首位本地产品创新副总裁,专注打造“为中国消费者设计、开发并在中国制造”的产品;同时推进ACG Basecamp、ROOKIE Kids等新的零售概念,升级上海House of Innovation旗舰店等现有门店矩阵,并将在未来6个月推出由本地团队主导的全新零售概念。

滔搏何去何从

在主力品牌宣布“收权”之前,滔搏已在加速构建更多元的品牌拼图,并试图从细分赛道寻找新的增长极。

滔搏方面表示,近年来,滔搏加速布局跑步、高端户外等潜力细分赛道,持续拓宽品牌“朋友圈”和全链条运营“能力圈”,成为更多品牌的中国市场独家运营合作伙伴。

2023年,滔搏开展与HOKA、凯乐石的品牌合作;2024年,拿下加拿大越野跑品牌norda在中国的独家运营权;2025年,公司又先后签下挪威顶级户外品牌Norrøna、英国跑步品牌Soar、加拿大跑步品牌Ciele Athletic,全权负责上述品牌的传播、销售及消费者运营。此外,滔搏还创新推出跑步生态品牌ektos,在上海愚园路、秦皇岛阿那亚相继开设门店,并通过赛事赞助和社群运营绑定跑者圈层。

目前,中国市场已成为HOKA国际业务增长最核心的驱动力,截至2026年初,HOKA在中国的门店总数已突破230家,超越全球任何单一市场。凯乐石的表现同样亮眼,根据魔镜洞察数据,在2024年的线上市场中,凯乐石以超过25%的市场份额位居品牌榜榜首。norda在北京SKP开设了限时体验空间;Norrøna已上线官方旗舰店,并在上海浦东嘉里城开设限时体验店、北京SKP落地精品店;Soar、Ciele Athletic也均已开设天猫旗舰店,逐步建立起在中国市场的品牌认知。

不过,从财务数据看,这些新品牌尚处培育期。2025/2026财年,除耐克和阿迪达斯两大主力品牌外,其他品牌合计收入为32.45亿元,占总收入的12.6%。

在知名战略定位专家、福建华策品牌定位咨询创始人詹军豪看来,布局高阶户外与跑步品牌是滔搏的转型方向,能逐步优化其品牌结构,缓解单一品牌依赖的风险。

盘古智库高级研究员江瀚表示,引入高端细分品牌,是滔搏试图摆脱“耐克依赖症”的战略对冲,这些小众赛道虽契合消费升级趋势,但整体市场规模有限,且面临认知门槛与本土品牌的激烈竞争,很难在短期内实现规模化放量。这一策略的真正价值在于长期生态构建,滔搏需利用会员资产实现跨品牌复用,若仅停留在代理层面,仍无法从根本上扭转被动局面。

北京商报记者 何倩 毛思怡 王悦彤

图片来源:耐克官网截图

招商蛇口在京连拿两块地

时隔14个月再度出手,招商蛇口一个月内连摘两宗地块,北京补仓节奏明显提速。7月22日,招商蛇口以底价7.2亿元摘得北京市大兴区大兴新城东组团DX00-0201-0209地块(以下简称“新城0209地块”)。这是继6月以10.22亿元拿下通州九棵树地块后,招商蛇口一个月内获得的第二宗北京地块,两宗地块合计成交金额达17.42亿元。在此之前,招商蛇口在北京已经历长达14个月的拿地空窗期。值得关注的是,新城0209地块也是招商蛇口近五年首次落子大兴区域,企业过往土储布局则主要集中于通州区与亦庄开发区。

大兴地块硬指标诱人

出让文件显示,新城0209地块土地面积约2万平方米,规划建筑面积约3.6万平方米,楼面价2万元/平方米,用地性质为R2二类居住用地。

从地块指标来看,整体规划条件较为常规,而区域成熟的配套与优越的区位,成为新城0209地块的核心竞争力所在。

新城0209地块位于大兴区林校路街道,地处五环至六环之间,交通通达性突出,地块紧邻地铁4号线大兴线黄村火车站站,直线距离约50米。

周边分布黄村火车站、北京大兴站,临近京沪高铁、京雄城际多条轨道交通线路。依托京开高速等城市主干道,可便捷通达大兴核心区、生物医药基地、临空经济区及中心城区。

同时,地块周边生活配套完备,3公里范围内涵盖大兴大悦春风里等商业设施、大兴区人民医院等医疗机构、大兴一中及北京小学等教育资源,能够满足居民日常生活各类

生活需求。

上海易居房地产研究院副院长严跃进表示,大兴黄村配套兑现度高、土地成本优势突出,承接主城与亦庄外溢改善需求,近年宅地供应较少,需求沉淀充足,宜居属性与成长空间兼备。

又斥资7.2亿落子大兴

新城0209地块毗邻地铁、生活配套成熟、1.8低容积率等多重核心优势,吸引处于多项目尾盘阶段的招商蛇口再度出手,进一步扩充北京区域土地储备。

北京商报记者梳理发现,2025年4月,招商蛇口竞得通州八里桥棚改地块并打造朝棠揽阅项目。此后长达14个月的时间里,企业在北京无新增土地储备,直至2026年6月,在5家房企的激烈角逐中,招商蛇口以约10.22亿元、20.95%的溢价率成功竞得通州九棵树地块,正式终结此次拿地“空窗期”。

在通州刚刚“打完一场硬仗”的招商蛇口,短短一个月内再度加码北京土地市场,斥资7.2亿元拿下大兴新城0209地块。招商蛇口

此番连续拿地,核心源于北京优质在售土地资源日益紧缺的市场现状。

合硕机构首席分析师郭毅表示,近两年,招商蛇口整体拿地策略保持稳健。尽管短期内集中拿下通州、大兴2宗地块,但整体投资规模可控、楼面地价相对平稳。同时地块均位于区域核心地段,周边地缘改善需求充足。

招商蛇口北京区域相关负责人此前在接受北京商报记者采访时表示,截至2026年6月,公司旗下通州云璟揽阅、璀璨公元两个项目已全面清盘;璀璨时代剩余房源不足80套,朝棠揽阅房源约40套,招商臻园剩余房源100套左右,多个在售项目均已步入销售尾声。

伴随着在北京布局的多个楼盘陆续进入尾盘阶段,土地储备持续消耗,招商蛇口顺势调整拿地战略,将投资目光投向了近五年未曾布局的大兴区域,实现板块全新突破。

据北京商报记者统计,2022年至2026年6月,招商蛇口通过独立拿地、联合拿地的方式,在北京累计获得9宗地块,布局覆盖五个城区。其中,通州区落地4宗地块,亦庄开发区布局2宗地块,海淀区、石景山区、丰台区各斩获1宗地块。

此次成功竞得新城0209地块,也意味着招商蛇口正式完成近五年来对大兴区域的首次布局,进一步完善了北京全域版图。郭毅表示,目前,招商蛇口已在通州形成成熟、多维度的板块布局,覆盖梨园主城、朝青街接带、环球影城文旅板块等多个价值高地,旗下项目市场去化表现稳定,区域占位优势显著。

黄村板块热度升级

从大兴区域楼市格局来看,新城0209地块周边新房项目集聚,区域新房供给充足、产品选择丰富。其中,6月2日成功出让的大兴三合庄地块,是该地块最核心的竞品项目。

大兴三合庄地块由绿城以8.87亿元底价竞得,楼面价约2.3万元/平方米。拿地未满一个月,绿城便官宣项目案名——绿城·朗月和风,推进节奏十分高效。

据北京绿城官方披露,绿城·朗月和风是公司迭代升级的全新项目,在晓月和风项目的基础上进行优化升级,推出和文化2.0产品体系。

新城0209地块与绿城·朗月和风地块直线距离不足3公里。面对深耕区域、对大兴市场认知成熟的绿城,首次入局大兴的招商蛇口将打造何种标杆产品,成为当下楼市关注的焦点。

从产品硬实力来看,招商蛇口的产品竞争力不逊色于绿城。目前,招商蛇口已形成天青系、启序系、揽阅系及顶豪玺系等完善的成

熟产品体系。其中,落地通州的揽阅系双子项目——云璟揽阅、朝棠揽阅,凭借优质产品力实现快速去化,在通州得到了市场验证。

在户型布局上,招商蛇口通州两个揽阅系项目主力户型建筑面积集中在70—120平方米,主打低总价、高实用性的刚需及刚改产品,与绿城·朗月和风86—125平方米的主力户型段高度重合,产品客群基本一致。

结合招商蛇口的产品打造特色,郭毅表示,新城0209地块大概率延续其揽阅系擅长的刚需、刚改产品定位。依托区域相关规划政策支持,项目有望落地其在通州市场热销的70平方米左右小三居户型。此类产品落地后,可将黄村核心区新房起步总价下探至300万元级别,与区域二手房形成竞争优势,吸引本地置换客群转向新房市场。

整体而言,中指研究院土地市场研究负责人张凯表示,两个项目拿地间隔不足一个月,区位相邻、客群重叠,正面竞争在所难免。当前新房溢价主要来自产品迭代、品牌溢价等,叠加一体化交通优势与规划配套预期落地,新城0209地块有望成为大兴新城东组团内兼具自住舒适度与资产增值潜力的优质项目。

除绿城·朗月和风项目外,新城0209地块南侧兴创·沐春墅项目截至目前仍有359套可售房源;西侧尾盘在售的中骏光辉未来云城以及接近清盘的晓月和风,多个在售项目形成多元供给,进一步丰富了大兴黄村板块的人居选择。

北京商报记者 李晗