

丁世忠：打响必胜之战



“不做中国的耐克，要做世界的安踏。”2021年，丁世忠离这个目标又近了一步。

2020年，安踏全年净利润达51.62亿元，阿迪达斯同期全年净利润约为33.14亿元，安踏净利润首次超越阿迪达斯，目标剑指耐克。2021年，作为北京2022年冬奥会和冬残奥会官方合作伙伴，安踏将提供火炬手制服，技术官员、志愿者、工作人员制服装备，以及中国体育代表团领奖装备和比赛装备。

安踏能够从晋江一家不知名的鞋厂发展成在中国和世界排名前列的运动品牌，或许可以归因为丁世忠个人的“好胜心”。他曾说，“从商业性格来讲，我从小不管做什么事情都很好胜，一定要比别人做得更好。”但更为重要的

是，丁世忠总能在一次次危机中，主动思考，寻找机会。

“我选择，我喜欢”

20世纪80年代初，福建晋江陈埭镇遍布鞋业作坊，丁世忠从小就在鞋业作坊中长大，看着家里人把半手工做成的鞋以很低的价格作为OEM(代工厂)的订单，贴上耐克之类的商标，运到世界的各个角落。

彼时，不仅丁世忠家这样做，镇上许多家庭都将这样的订单看成发家致富的途径。受到这样的耳濡目染，丁世忠很早就有了创业的意愿。1987年夏天，丁世忠背着600双父亲资助的鞋，从陈埭镇出发，投靠在北京做生意的亲戚。

回忆起那段北漂时光，丁世忠清晰地记得，内心忐忑的他抱着旅游鞋，敲响王府井商场经理房门的情景。当时，他在脑海里不断揣测、推演与人交流的场面，现实却是被拒之门外。第二天，丁世忠继续站在门口，想跟对方申请一面柜台，“嬉皮笑脸地缠着人家”。

最终，在北京的四年，丁世忠不仅赚来了20万元，积累起“第一桶金”，更为他的人生打开了眼界：为什么OEM的鞋只能卖十几元钱，而摆在商店里的品牌鞋却能卖到几百元？丁世忠也许是中国最早开始思考有关“中国制造升级”

的那一小部分人，而且一头猛扎进去并付诸于实践。1991年，他向亲戚东拼西凑了五六万元钱，成立了一家制鞋作坊，这便是安踏的前身。

1999年，安踏将品牌打造作为发力点。丁世忠与国家乒乓球队签订了协议，用80万元聘请孔令辉出任形象代言人，同时耗资300万元在中央电视台投放广告，一句“我选择，我喜欢”顷刻间传遍了大江南北。当年，安踏一年的销售收入为3000万元，全年利润400万元。次年，孔令辉在悉尼奥运会上夺得乒乓球男单冠军，安踏品牌一炮打响。

2000年，丁世忠投入了几乎所有的资金，借助悉尼奥运会在中央电视台做品牌广告。此后，安踏快速发展。2007年7月10日，安踏成为最早一批在香港上市的晋江体育用品公司之一。15天后，公司市值达到209.16亿港元，超过李宁，成为中国市值最大的体育用品公司。

站在世界的舞台上

2008年，北京奥运会为一批体育用品品牌带来了快速扩张、强势崛起的机会。

安踏历史上发生的两桩大事是丁世忠最值得炫耀的：一是成功竞标为2009—2012年中国奥委会的合作伙伴；二是花四亿港元收购了意大利品牌FILA的中国商标所有权及港澳零售业务。

丁世忠以敢为和果断在运动服装界著称。2008年以前，中国奥运代表团的赞助商是李宁。2008

年，中国奥委会的赞助商是阿迪达斯。丁世忠说：“为了运作与中国奥委会的合作项目，安踏准备了充足的配套资金。”而之所以赞助中国奥委会，是因为丁世忠比谁都清楚，体育产业必须和重量级明星联手。通过赞助中国顶级体育联赛及优秀运动员，安踏逐渐占据高位，在中国运动鞋市场的占有率连续八年位列第一。

至于收购意大利品牌FILA，是因为“安踏一直致力于成为一个多品牌的管理公司”。“安踏自己的品牌定位在大众方面，我们一直想寻找一个高端领域的品牌。所以，我们想通过购买FILA来跟安踏品牌互补做高端。”丁世忠表示，安踏计划将FILA品牌打造为集团新的增长点。

但是，炽热的市场在两年之后迅速进入到暗夜。2011年，一场声势浩大的行业库存危机随之爆发，安踏也没能幸免。丁世忠意识到，安踏必须转型：以消费者为核心，从品牌批发变革到品牌零售，推动整体运营管理模式的转型。

在之后的两年里，丁世忠走遍了所有地级市，在拉网式密集踩点时，他大刀阔斧地开始改革：通过收回门店自营和信息化手段，实现了新的订货模式和对旗下所有店铺的数字化管理，成功转型成为品牌零售型公司。

2014年，安踏的销售额重回增长。2015年，安踏看到多元化的消费趋势，决定再次转型，确立集团“多品牌”战略。当年，安踏买入了斯普兰迪；2016年，安踏买入迪桑

特；2017年，安踏买入科隆。2018年，市值一度站上千亿的安踏，希望站在世界的舞台上，“成为受人尊重的世界级多品牌体育用品集团”。

全球化征程

2021年1月28日，丁世忠在安踏集团年度总结会上回忆起九年前的那场危机，不无感慨地表示，“每一次危机，企业都有机会看到发展中没有被重视的问题，要抓住新的机会。今天，我们遇到的疫情危机也是如此。”

2020年，新冠肺炎疫情暴发。“没有这次疫情，也许有些管理问题很多年都不会被发发现和重视。设想一下，如果十年之后再回头看，当下疫情给安踏集团带来的变化，我想会非常有意义。”对丁世忠而言，疫情只是让“该来的”提速到来，让安踏提前五年迎接了变革。

2021年，恰逢安踏成立30周年，丁世忠提出了安踏集团2021年的三大必胜之战：要成为占领消费者心智的品牌、成为消费者心中首要提及的体育品牌；在数字化能力建设上，实现从经验决策到数字决策的转变；线上业务要在2020年高速增长的基础上进一步加速突破。同时，丁世忠也更加坚持公司的全球化战略，并定下了2025年集团双千亿的目标。

对丁世忠而言，成立30年的安踏，全球化征程才刚刚开始。“使命、愿景、集团的核心能力、未来要承担什么样的社会责任，这是我们30周年要思考和回答的问题。”

据《中国企业家》

梅河口市自然资源局国有土地使用权挂牌出让公告

梅自然资告字[2022]008-2号

根据《中华人民共和国城市房地产管理法》《招标投标法》《国有建设用地使用权出让合同》(国土资源部第39号令)等有关法律、法规及政策的规定，经梅河口市人民政府批准，梅河口市自然资源局决定以挂牌方式出让2022-008-2号地块的国有土地使用权。现将有关事项公告如下：

一、挂牌出让地块的基本情况和规划指标要求：
宗地编号2022-008-2号地块，宗地位置：百汇大街与莲辉路交汇处东南侧，总用地面积153163.0平方米，出让用途为工业用地，出让年限为50年，容积率0.7-1.5(地下空间建筑面积不计入强度指标)，建筑密度不小于30%，绿地率不大于20%，建筑高度不大于45米，土地级别为四级。该地块挂牌起始价为人民币5745.00万元，竞买保证金为人民币5745.00万元，增价幅度为人民币60.00万元。
二、中华人民共和国境内外的法人、自然人和其他组织，除法律、法规另有规定外，均可报名参加。竞买人可以独立竞买，也可以联合竞买。本次竞买采取价高者得的原则确定竞得人。竞买人以报价单形式进行竞价，可按增价幅度整数倍多次报价。在挂牌期限截止时，有竞买人表示愿意继续竞价，转入现场竞价，通过现场竞价确定竞得人。
三、本次挂牌出让的详细资料和要求，见挂牌出让文件。申请人可于2022年6月30日至2022年7月7日工作时间内，到梅河口市自然资源局交易大厅获取挂牌出让文件。
四、申请人可于2022年6月30日至2022年7月7日工作时间内，到梅河口市自然资源局交易大厅向我局提交书面申请。交纳竞买保证金到账的截至时间为2022年7月7日15时。
经审查，申请人按规定交纳竞买保证金，具备申请条件的，我局将在2022年7月8日16时前确认其竞买资格。

五、本国土地使用者挂牌地点为梅河口市自然资源局交易大厅
挂牌时间为：2022年6月30日9时至2022年7月9日16时
六、联系方式与银行账户
联系地址：梅河口市自然资源局交易大厅
联系电话：0435-4214746
联系人：李女士 胡女士
开户单位：梅河口市自然资源局交易中心
开户行：中国银行梅河口支行 梅河口市工行营业部
账号：1604 1752 1005(中行) 0806221029001073760(工行)

梅河口市自然资源局

梅河口市自然资源局国有土地使用权挂牌出让公告

梅自然资告字[2022]008-3号

根据《中华人民共和国城市房地产管理法》《招标投标法》《国有建设用地使用权出让合同》(国土资源部第39号令)等有关法律、法规及政策的规定，经梅河口市人民政府批准，梅河口市自然资源局决定以挂牌方式出让2022-008-3号地块的国有土地使用权。现将有关事项公告如下：

一、挂牌出让地块的基本情况和规划指标要求：
宗地编号2022-008-3号地块，宗地位置：百汇大街与昌顺路交汇处东北侧，总用地面积80613.0平方米，出让用途为工业用地，出让年限为50年，容积率0.7-1.5(地下空间建筑面积不计入强度指标)，建筑密度不小于30%，绿地率不大于20%，建筑高度不大于45米，土地级别为四级。该地块挂牌起始价为人民币3025.00万元，竞买保证金为人民币3025.00万元，增价幅度为人民币30.00万元。
二、中华人民共和国境内外的法人、自然人和其他组织，除法律、法规另有规定外，均可报名参加。竞买人可以独立竞买，也可以联合竞买。本次竞买采取价高者得的原则确定竞得人。竞买人以报价单形式进行竞价，可按增价幅度整数倍多次报价。在挂牌期限截止时，有竞买人表示愿意继续竞价，转入现场竞价，通过现场竞价确定竞得人。
三、本次挂牌出让的详细资料和要求，见挂牌出让文件。申请人可于2022年6月30日至2022年7月7日工作时间内，到梅河口市自然资源局交易大厅获取挂牌出让文件。
四、申请人可于2022年6月30日至2022年7月7日工作时间内，到梅河口市自然资源局交易大厅向我局提交书面申请。交纳竞买保证金到账的截至时间为2022年7月7日15时。
经审查，申请人按规定交纳竞买保证金，具备申请条件的，我局将在2022年7月8日16时前确认其竞买资格。

五、本国土地使用者挂牌地点为梅河口市自然资源局交易大厅
挂牌时间为：2022年6月30日9时至2022年7月9日16时
六、联系方式与银行账户
联系地址：梅河口市自然资源局交易大厅
联系电话：0435-4214746
联系人：李女士 胡女士
开户单位：梅河口市自然资源局交易中心
开户行：中国银行梅河口支行 梅河口市工行营业部
账号：1604 1752 1005(中行) 0806221029001073760(工行)

梅河口市自然资源局

梅河口市自然资源局国有土地使用权挂牌出让公告

梅自然资告字[2022]004-1号

根据《中华人民共和国城市房地产管理法》《招标投标法》《国有建设用地使用权出让合同》(国土资源部第39号令)等有关法律、法规及政策的规定，经梅河口市人民政府批准，梅河口市自然资源局决定以挂牌方式出让2022-004-1号地块的国有土地使用权。现将有关事项公告如下：

一、挂牌出让地块的基本情况和规划指标要求：
宗地编号2022-004-1号地块，宗地位置：人民大街与东环路交汇处东侧，总用地面积104343.0平方米，其中建设用地面积80656.0平方米，防护绿地面积23687.0平方米。出让用途为工业用地，出让年限为50年，容积率1.0-1.5(地下空间建筑面积不计入强度指标)，建筑密度不小于30%，绿地率不大于20%，建筑高度不大于30米，土地级别为四级。该地块挂牌起始价为人民币3025.00万元，竞买保证金为人民币3025.00万元，增价幅度为人民币30.00万元。
二、中华人民共和国境内外的法人、自然人和其他组织，除法律、法规另有规定外，均可报名参加。竞买人可以独立竞买，也可以联合竞买。本次竞买采取价高者得的原则确定竞得人。竞买人以报价单形式进行竞价，可按增价幅度整数倍多次报价。在挂牌期限截止时，有竞买人表示愿意继续竞价，转入现场竞价，通过现场竞价确定竞得人。
三、本次挂牌出让的详细资料和要求，见挂牌出让文件。申请人可于2022年6月30日至2022年7月7日工作时间内，到梅河口市自然资源局交易大厅获取挂牌出让文件。
四、申请人可于2022年6月30日至2022年7月7日工作时间内，到梅河口市自然资源局交易大厅向我局提交书面申请。交纳竞买保证金到账的截至时间为2022年7月7日15时。
经审查，申请人按规定交纳竞买保证金，具备申请条件的，我局将在2022年7月8日16时前确认其竞买资格。

五、本国土地使用者挂牌地点为梅河口市自然资源局交易大厅
挂牌时间为：2022年6月30日9时至2022年7月9日16时
六、联系方式与银行账户
联系地址：梅河口市自然资源局交易大厅
联系电话：0435-4214746
联系人：李女士 胡女士
开户单位：梅河口市自然资源局交易中心
开户行：中国银行梅河口支行 梅河口市工行营业部
账号：1604 1752 1005(中行) 0806221029001073760(工行)

梅河口市自然资源局