

基于4P理论的李宁营销策略分析

汤文晶

南京信息工程大学商学院, 江苏 南京

收稿日期: 2025年4月6日; 录用日期: 2025年4月30日; 发布日期: 2025年6月5日

摘要

本文以李宁公司为研究对象, 基于市场营销的4P理论, 即产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)和促销(Promotion), 系统分析其品牌营销策略。研究发现, 李宁通过产品创新与国潮文化融合, 构建了专业运动与时尚潮流并重的产品体系; 在价格策略上, 采取差异化定价, 覆盖高端专业市场与大众消费群体; 渠道布局方面, 通过“线上 + 线下”全渠道协同, 强化品牌体验与市场渗透; 在促销策略上, 借助明星代言、社交媒体营销及跨界联名等方式, 持续提升品牌影响力。通过对李宁4P营销策略的深入剖析, 总结其成功经验, 并针对营销内容分散、产品同质化等问题提出优化建议, 以期为国产运动品牌转型升级提供参考与借鉴。

关键词

4P理论, 李宁, 品牌营销, 国潮, 体育用品

Analysis of LI-NING Marketing Strategy Based on 4P Theory

Wenjing Tang

School of Business, Nanjing University of Information Science and Technology, Nanjing Jiangsu

Received: Apr. 6th, 2025; accepted: Apr. 30th, 2025; published: Jun. 5th, 2025

Abstract

This paper takes LI-NING Company as the research object, based on the 4P theory of marketing, namely Product, Price, Place and Promotion, and systematically analyzes its brand marketing strategy. It is found that LI-NING has built a product system that attaches equal importance to professional sports and fashion trends through the integration of product innovation and national tide culture. In terms of pricing strategy, LI-NING adopts differentiated pricing to cover both the high-end professional market and the mass consumer group. Regarding channel layout, LI-NING strengthens

brand experience and market penetration through the synergy of “online + offline” omni-channels. In terms of promotion strategy, LI-NING continuously enhances brand influence by leveraging celebrity endorsements, social media marketing, and cross-brand collaborations. Through the in-depth analysis of LI-NING’s 4P marketing strategy, the paper summarizes its successful experience, and puts forward optimization suggestions for marketing content dispersion, product homogenization and other problems, in order to provide references for the transformation and upgrading of domestic sports brands.

Keywords

4P Theory, LI-NING, Brand Marketing, National Tide, Sporting Goods

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

随着中国经济的持续发展和居民消费水平的提升，体育产业作为国民经济的新兴增长点，迎来了快速扩张的机遇。近年来，在国家政策支持、全民健身意识增强及国潮文化兴起的多重推动下，中国运动服饰市场规模不断扩大，本土品牌逐渐崛起，与国际巨头展开竞争。在这一背景下，李宁公司作为中国运动品牌的代表，通过品牌重塑与营销创新，成功实现了从传统体育用品制造商向“国潮”引领者的转型。其独特的营销策略不仅帮助企业在激烈的市场竞争中脱颖而出，也为其他本土品牌提供了可借鉴的发展路径。因此，深入研究李宁的营销策略，不仅有助于理解其品牌复兴的关键因素，更能为国产运动品牌的转型升级提供有价值的参考。本文基于市场营销的 4P 理论(产品、价格、渠道、促销)，系统分析李宁的营销策略，探讨其成功经验及面临的挑战，以期为我国运动品牌提升市场竞争力、实现可持续发展提供理论支持和实践指导。同时，本研究也有助于丰富体育品牌营销领域的相关理论，为行业发展提供新的思考方向。

2. 李宁简介与发展历程

李宁体育用品公司，成立于 1990 年，总部位于中国北京市，是一家知名的运动品牌企业。其创始人 为体操奥运冠军李宁，最初以“李宁运动服装”起家，后逐步扩展业务范围。李宁公司的产品线涵盖运动鞋、服装、器材及配件等，拥有数千家线下门店和线上销售渠道，员工规模超过万人。经过多年的发展，李宁已经成为中国体育用品行业的领军品牌之一，拥有广泛的消费者基础和较高的市场认可度。

李宁品牌的发展历程是中国民族品牌崛起的缩影。1990 年，奥运冠军李宁在广东三水创立同名品牌，以运动服装为起点开启创业之路。凭借“一切皆有可能”的品牌精神，李宁迅速打开市场，1992 年成为中国奥运代表团赞助商，首次登上国际舞台。经过多年发展，终于在 2008 年北京奥运会李宁点燃主火炬的经典时刻，让品牌影响力达到顶峰。如今，李宁已从单一运动服装品牌成长为涵盖运动鞋服、装备、时尚等多领域的综合性体育用品集团，其“中国李宁”系列更成为国潮代表。李宁品牌在国内市场长期采用明星代言作为主要推广方式，依托运动员和公众人物的社会影响力来提升品牌认知度[1]。李宁始终坚持专业运动与时尚创新相结合的发展理念，不仅引领着中国体育用品行业的发展，更向世界展示着中国品牌的实力与魅力。

3. 李宁 4P 营销策略分析

3.1. 产品策略(Product)

李宁公司在产品布局方面采取了差异化市场定位策略，面向专业运动群体和大众消费群体分别开发了针对性的产品线，覆盖了包括篮球、跑步等多个运动品类，并延伸至男装、女装及童装领域，且通过“专业 + 潮流”双轨并行，构建了层次分明的产品矩阵。在专业运动领域，其篮球鞋产品线以韦德之道系列为代表，采用独家超䨻科技中底，为专业球员提供卓越的缓震性能；跑步品类中的飞电系列碳板竞速跑鞋，则成为国内马拉松爱好者的首选装备之一。羽毛球装备方面，突袭系列球拍搭载弼减震系统，在职业选手中获得广泛认可。

潮流产品线中，“中国李宁”系列最具代表性，如敦煌博物馆联名款运动鞋将飞天壁画元素与现代鞋履设计巧妙融合，LESS IS MORE 基础系列则以简约设计语言打造日常穿着单品。针对儿童市场，李宁 YOUNG 系列通过安全材料和活泼设计赢得家长青睐。

智能产品创新方面，李宁推出配备压力传感芯片的智能跑鞋，可实时监测跑步姿态；运动心率衣则实现医疗级精准监测。在可持续发展领域，采用再生材料制作的“生态环保”系列跑鞋展现了环保理念。这些产品共同构成了李宁“专业为本、潮流为翼”的产品战略格局。

3.2. 价格策略(Price)

李宁在市场竞争中采取了差异化的价格定位策略。相较于国际品牌耐克和本土竞争对手安踏，李宁的产品定价体现了独特的市场定位思考。通过深入分析目标消费群体的购买力和消费心理，公司确立了以中高端市场为核心的价格战略[2]。其核心逻辑在于通过价格带的科学划分，构建“高端引领 - 中端支撑 - 大众渗透”的三级价格体系，形成对不同消费层级的全域辐射能力。

Table 1. Price range table of LI-NING brand footwear
表 1. 李宁品牌鞋类价格区间表

类别	韦德之道	中国李宁	YOUNG 系列
价格	899~1599 元	599~999 元	219~508 元

数据来源：李宁官网¹。

在高端市场层面，李宁聚焦专业运动领域，推出韦德之道、飞电竞速等科技含量突出的旗舰产品，如表 1 可见，定价区间锚定 899~1599 元，与国际品牌耐克、阿迪达斯的主力价位形成错位竞争。这类产品采用独家研发的超䨻科技中底、碳纤维复合材料等硬核技术，能量回归率高达 89%，能够有效减少跑跳运动中的能量损失；同时，材料密度低至 0.07 g/cm³，从而超䨻的弹轻比高达 1271.42，创造了超临界发泡材料的性能巅峰²，并且通过赞助 CBA 联赛、马拉松赛事等专业场景强化技术背书，成功树立“国产高端运动装备首选”的品牌认知。

在中端市场，李宁以中国李宁系列为核心载体，定价区间控制在 599~999 元，主打国潮设计与轻量化科技融合。该系列通过敦煌壁画联名³、时装周走秀⁴等文化营销手段提升溢价空间，同时搭载弼减震系统、智能温控等差异化技术模块，既区别于大众市场的基础款产品，又避免与高端系列的技术重叠，

¹ 李宁官方网站(<https://lining.com/>)。

² 李宁发布全新超䨻技术，以科技创新赋能专业运动(<https://chinanationalbrand.org.cn/#/home>)。

³ 当李宁遇上敦煌博物馆会发生什么？_文化(<https://www.sohu.com/>)。

⁴ 关于中国李宁 24 春夏大秀(<https://www.sohu.com/>)。

形成独特的“轻奢运动”定位。在大众市场，李宁布局 YOUNG 系列及基础训练装备，定价下沉至 219~508 元区间，采用高性价比材料与模块化设计，满足青少年及入门级运动人群的基础需求。

这种差异化定价策略的实施，使李宁在激烈的市场竞争中建立起独特的价格竞争优势：既避免了与国际顶级品牌的正面对抗，又保持了相对于大众品牌的溢价优势。

3.3. 渠道策略(Place)

李宁公司在渠道布局方面构建了全方位、多层次的销售网络体系。在零售行业全面开放的市场环境下，李宁创新性地发展了“直营 + 特许经营”的双轨渠道模式，通过与优质经销商建立战略合作关系，实现了对全国市场的有效覆盖。这种渠道合作模式不仅确保了产品流通效率，还为品牌区域化运营提供了有力支撑。

李宁持续优化线下渠道布局，在全国核心商圈建立品牌形象店和旗舰店，如北京三里屯“中国李宁”概念店等标杆项目，通过场景化零售空间提升品牌体验。同时，公司深入社区商业体布局标准门店，形成多层次的门店网络体系。所有线下门店均采用统一的视觉形象和服务标准，确保消费者获得一致的品牌体验。

随着数字经济的发展，李宁积极推进线上线下融合的全渠道战略。李宁品牌经过一系列的调整，坚持“一切皆有可能”的口号，并将电商平台建设提上日程，通过搭建柔性供应链等方式，解决积攒已久的库存问题^[3]。公司不仅入驻主流 B2C 平台，还大力发展官方商城和小程序等自有渠道。特别值得注意的是，李宁创新性地将直播电商与线下门店库存打通，实现“线上下单、门店发货”的新型零售模式，极大提升了供应链效率。

在渠道管理方面，李宁建立了科学的评估体系，通过大数据分析优化门店选址和产品配置。同时，公司持续加强渠道数字化建设，引入智能终端和数据分析工具，提升渠道运营的精细化管理水平。这种全渠道、智能化的零售网络为李宁品牌价值的传递和产品销售提供了坚实基础。

3.4. 促销策略(Promotion)

李宁公司的促销策略体现了其“专业运动 + 潮流生活”的双轨品牌定位，形成了独特的营销推广体系。与行业常见的价格战不同，李宁更注重通过价值传递来建立消费者认同，其促销活动的核心在于构建品牌文化共鸣。

在专业运动领域，李宁采取“赛事驱动”的促销模式。通过持续赞助 CBA 联赛、马拉松等专业体育赛事，将产品性能展示与赛事场景深度融合。不同于简单的 logo 露出，李宁创新性地让专业运动员在比赛环境中真实使用产品，如 CBA 球员穿着韦德之道系列比赛⁵，马拉松选手实测飞电系列跑鞋⁶，以此建立专业可信的产品形象。

在潮流产品线推广方面，李宁开创了“国潮文化营销”新范式。品牌深度挖掘中国传统文化元素，通过时装周发布、博物馆联名等方式，将产品促销升华为文化传播。例如中国李宁系列在巴黎时装周的走秀，既展示了新产品，更传递了品牌美学理念。这种文化赋能的促销方式，有效提升了产品的心理溢价空间。

李宁还构建了多元立体的会员营销体系。通过 LI-NING CLUB 会员计划，为不同层级的会员提供差异化权益，如限量款购买资格、专业运动课程等体验式福利。这种基于会员生命周期的精准营销，既避免了大规模价格促销对品牌价值的稀释，又显著提升了用户粘性。李宁 24 年上半年年报显示⁷，李宁

⁵CBA 球鞋盘点 | 这个赛场被承包了，李宁“全家”齐上阵！(<https://www.163.com/>)。

⁶王文杰为何选飞电 5 Elite 非 5U？(<https://www.163.com/>)。

⁷李宁 2024 年上半年年报 ir302270-cw_02331ir_15082024.pdf(<https://www.irasia.com/>)。

YOUNG 还积极开展各类会员社群活动，上半年共计完成 561 场，并打造全新的运动明星进店开业活动，不断提升消费者体验，助力门店引流。

在数字营销创新方面，以微博为代表的社交媒体平台已成为民族体育品牌的重要传播渠道[4]。李宁积极布局直播电商、社交媒体等新兴渠道。不同于传统叫卖式直播，李宁的直播内容更注重产品故事和技术讲解，如通过拆解黑科技中底来展示产品价值。同时，品牌在小红书、得物等内容平台培育了大量忠实用户自发创作内容，形成可持续的 UGC 传播生态。

值得注意的是，李宁的促销策略特别强调“品效合一”。在“双 11”等电商大促期间，品牌不会简单降价，而是通过限定礼盒、明星同款等增值方式维持价格体系。这种既保证销售转化又维护品牌调性的平衡艺术，展现了李宁成熟的促销策略智慧。

4. 李宁营销策略成功经验与改进建议

4.1. 成功经验

李宁的成功源于对品牌核心价值的深度挖掘与创新营销策略的结合。作为民族运动品牌的代表，李宁巧妙地将创始人精神与当代消费者需求相融合，通过“以我为名”的营销主题，实现了从专业竞技到大众体育的情感共鸣。在产品策略上，李宁坚持科技创新，以专业运动科技赋能产品力，同时保持时尚设计，满足不同消费群体的需求[5]；在价格策略上采取分层定位，既维护高端专业形象又覆盖大众市场；渠道布局上实现线上线下融合，通过体验式营销增强用户黏性；推广策略则注重情感连接，借助奥运等重大赛事提升品牌高度，又通过个体叙事拉近与消费者的距离。这无疑促使李宁成功塑造了“专业 + 民族 + 潮流”的独特品牌形象。更重要的是，李宁没有停留在短期营销效果，而是持续构建品牌精神体系，将“一切皆有可能”的价值主张贯穿于每个消费者触点，最终实现了品牌认知与商业价值的双重提升，为中国品牌转型升级提供了典范。

4.2. 改进建议

尽管李宁通过上述策略在市场竞争中取得了显著优势，但其营销体系仍存在一些结构性矛盾与潜在风险，制约了品牌的可持续发展。李宁当前营销策略仍存在这几方面突出问题：如营销内容碎片化现象显著，多平台传播缺乏统一主题，导致品牌形象难以形成合力；可持续发展战略仍停留在表层实践，现有环保举措(如再生材料使用)缺乏量化披露标准，未能形成具有行业影响力的 ESG 竞争力体系；产品设计同质化风险加剧，潮流系列产品设计语言趋同，部分联名款过度依赖传统国潮符号，与国际品牌存在视觉元素重叠，削弱了差异化竞争优势等。针对李宁营销体系存在的结构性矛盾与潜在风险，本文从传播效能提升、社会责任履行、品牌价值重构三个维度提出改进方案。

4.2.1. 传播体系重构与内容整合优化

李宁品牌在开展营销推广活动时，面临着内容分散化、跨平台信息不一致等挑战，这些问题可能对品牌形象的塑造和传播效果产生不利影响[6]。因此，为提升品牌传播效果，李宁需构建系统化的内容管理体系，从战略层面统一各平台传播方向，确保核心信息的一致性。首先应建立品牌内容中台，整合营销素材、视觉语言及关键话术，形成标准化输出模板，同时根据不同平台的用户特征调整表达方式，如在微博强化热点互动、在小红书侧重场景化种草、在抖音突出短视频创意，实现精准触达。其次需完善跨部门协作机制，由市场部统筹内容策略，联动电商、公关团队共同审核，避免信息偏差。此外，引入智能监测工具实时追踪传播数据，分析用户反馈，动态优化内容策略，确保品牌调性统一的同时提升传播效率。通过体系化的内容整合与平台适配，李宁既能强化品牌认知，又能增强与消费者的深度连接，最终实现传播效果的最大化。

4.2.2. 责任战略升级与可持续发展融合

责任战略升级与可持续发展是企业在市场营销中不可忽视的重要策略。李宁需将社会责任纳入核心战略,构建 ESG (环境、社会、治理)管理体系。研发方面,可设立专项创新基金,重点投入环保材料与工艺技术,既提升产品竞争力又践行绿色承诺;员工结构上,制定女性职业发展计划,通过专项招聘、领导力培训等措施提高女性占比[7];公益投入可结合运动基因,打造“体育赋能”公益 IP,如青少年体育扶持计划;安全生产需建立标准化流程,引入智能监测设备,定期开展安全培训。同时,定期发布 ESG 报告,以透明化沟通增强公众信任,使社会责任成为品牌价值的新支点,实现商业价值与社会价值的良性循环。

4.2.3. 品牌基因重塑与文化创新融合

当前新国货品牌普遍存在过度追求营销表象的问题,盲目模仿市场成功案例,却未能深入挖掘自身品牌特色与核心价值。这种发展模式导致国潮风格同质化现象严重,主要表现为品牌发展路径趋同、视觉符号单一以及产品设计缺乏独创性[8]。李宁应立足“国货领军品牌”定位,从三个维度突破同质化困境:首先,深化文化赋能,将东方美学与现代设计语言有机结合,在运动鞋服中融入非遗工艺、汉字书法等中国元素,避免简单堆砌国潮符号;其次,强化技术差异化,聚焦“专业运动 + 科技突破”双轮驱动,通过独家研发材料(如䨻科技)构建竞争壁垒;最后,建立品牌叙事体系,以创始人奥运传奇为原点,延伸出“中国运动员专业装备提供者”的品牌角色,在全球化竞争中保持文化自信。针对洋化问题,可借鉴安踏“双奥品牌”策略,在保持国际设计水准的同时,通过“中国李宁”子品牌强化民族属性,用专业赛事背书替代文化伪装,实现从“形似洋牌”到“神显国韵”的转变。

5. 结语

本文通过对李宁公司 4P 营销策略的分析,揭示了其在产品、价格、渠道和促销四个方面的成功实践。李宁通过产品创新与国潮文化融合,构建了专业运动与时尚潮流并重的产品体系;在价格策略上,采取差异化定价,覆盖高端专业市场与大众消费群体;渠道布局方面,通过“线上 + 线下”全渠道协同,强化品牌体验与市场渗透;在促销策略上,借助明星代言、社交媒体营销及跨界联名等方式,持续提升品牌影响力。李宁的成功不仅体现在其商业成就上,更在于其对品牌核心价值的深度挖掘与创新营销策略的结合,塑造了“专业 + 民族 + 潮流”的独特品牌形象。然而,随着市场的变化和消费者需求的不断升级,李宁在未来的发展中,还需要不断地调整和优化其营销策略。例如,在传播体系上,需要重构内容管理体系,确保跨平台信息的一致性;在责任战略上,应将社会责任纳入核心战略,构建 ESG 管理体系;在品牌基因上,需深化文化赋能,避免国潮风格同质化。总之,李宁的营销策略在 4P 理论的指导下取得了显著成效,但市场是变化的,消费者需求是升级的,李宁需要不断地调整和优化其营销策略,以适应市场的变化,满足消费者的需求,实现企业的可持续发展。

参考文献

- [1] 华杰睿. 李宁公司国际化战略的营销模式创新探索[J]. 投资与合作, 2023(12): 52-54.
- [2] 吴思涵. 浅析数字时代李宁公司的营销策略[J]. 营销界, 2024(17): 167-169.
- [3] 袁玲玲. 受众视角下国产运动品牌的媒介公关研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 广州体育学院, 2024.
- [4] 任思诺. 民族体育品牌社交媒体内容营销的传播效果研究[D]: [硕士学位论文]. 上海: 上海外国语大学, 2024.
- [5] 王力. “情动”视域下新国货的品牌年轻化传播研究[D]: [硕士学位论文]. 重庆: 西南政法大学, 2023.
- [6] 徐崑峰. 整合营销传播视域下李宁品牌传播研究[D]: [硕士学位论文]. 贵阳: 贵州民族大学, 2024.
- [7] 张鸿志. 融入 ESG 理念的运动服装行业绩效评价体系研究[D]: [硕士学位论文]. 厦门: 集美大学, 2024.
- [8] 詹凯奇. 基于文化认同的新国货品牌设计研究[D]: [硕士学位论文]. 无锡: 江南大学, 2024.