

闽南地区体育用品品牌 差异化策略设计

Different strategies' design of sports
goods brand in southern Fujian

□ 孟萍萍

(泉州师范学院 陈守仁工商信息学院, 福建 泉州 362000)

[摘要] 闽南地区体育用品品牌同质化严重, 制定和实施品牌战略是其发展的必然要求。可以从品牌定位、运动产品、品牌形象、品牌文化、营销模式、市场定位、推广方式、顾客感知等方面进行差异化设计, 以促进闽南地区体育用品品牌的多样化发展。

[关键词] 闽南地区; 体育用品; 品牌差异化

[中图分类号] F768 **[文献标志码]** A

[文章编号] 1009 - 3729 (2011) 04 - 0076 - 05

品牌是企业的无形资产, 是企业核心竞争力和商业信誉的重要载体。实施品牌战略对转变发展方式、推进经济结构战略性调整、促进高新技术产业发展、提高出口竞争力具有重大意义。

与国外企业品牌发展研究相比, 中国企业的品牌文化及发展研究显得滞后, 还停留在初级阶段, 大多以介绍和探讨企业实施品牌战略的意义为主。此外, 企业品牌战略实践缺乏科学理论的指导, 缺少个性, 难以对企业长期发展产生推动力。因此, 我们应强调企业品牌文化管理, 增强品牌战略意识。

闽南地区是中国体育用品品牌比较集中的地区, 运动服装和运动鞋品牌在全国范围内具有很高的知名度。通过对闽南地区体育用品品牌现存问题及部分体育用品企业成功案例的分析, 提出并总结具体的品牌差异化策略, 将有助于推动我国体育用品品牌的建设与发展。

一、闽南地区体育用品品牌的现状

闽南指福建省的南部, 从地理上看, 厦门、泉州、漳州、莆田、龙岩 5 个地区均可称为闽南。狭义上的闽南地区为闽南语系的地区, 仅指泉州、厦门、漳州 3 个地区。本文中“闽南地区”主要指泉、厦、漳 3 地, 体育用品品牌以泉州、晋江为中心向其他地区辐射。

体育用品包括运动服装、运动鞋、运动帽及包袋、球类、球拍类、器械类等用品。闽南的体育运动品牌走的是专业运动和大众体育并进的发展道路。闽南地区(尤其是泉州)以运动鞋和服装品牌为主, 兼有一定的体育用具。闽南地区著名的体育用品品牌有安踏、361°、特步、匹克、鸿星尔克、乔丹、贵人鸟、爱乐、亚礼得、正大、CBA 雷速、超越、康踏、喜得龙等, 大多属于国内二三

线品牌。虽然一些品牌在国内有一定知名度,但仍存在企业核心竞争力不突出的问题,尚缺乏鲜明的个性特点使其能与其他竞争者区别开来。

二、闽南地区体育用品品牌差异化策略实施的必要性

品牌的成功是企业形成核心竞争力的关键,而品牌差异化是品牌成功与否的关键。品牌是企业的无形资产,强大的品牌能够在目标消费群体中形成独一无二的印象。企业应建立包括企业形象与产品服务在内的完整品牌体系,并精心打造,使之成为竞争对手难以复制的优势,让消费者在短时间内钟情于本企业的产品。品牌要有自己的特点,首先就要有差异化的特征。只有具备差异化的特征,品牌才能够与竞争对手形成有效的区隔。有专家分析,2011年中国体育用品的格局会分为3个阶梯。一是顶级综合性龙头品牌,它们将涵盖所有体育产品领域。二是针对细分功能性体育市场的各种国际品牌。第三梯队,就是国内的中小品牌,其目标是三四线城市。以晋江市为代表的体育用品品牌是以价格优势在二三线城市甚至四五线城市布局,以开店带动增长的发展模式。这种单一的模式已经不能适应经济发展的需要和企业自身成长的要求,随着品牌战略的深入化,品牌差异化策略的制定与实施就显得尤为重要,差异化定位是当今体育用品市场的发展趋势。

闽南地区体育用品企业已从此前简单制造运动服装与运动鞋的小作坊,发展成为体育用品品牌企业。受2008年全球金融危机的影响,这些企业发展受到巨大冲击。闽南地区体育用品产业属于劳动密集型产业,处在国际分工价值链和产业链低端,自主创新能力不足,产品同质化现象严重。要在后金融危机时期有新的发展,实施品牌差异化战略是其应有的选择。

三、闽南地区体育用品品牌差异化实施策略

差异化策略在细分类别上包括品牌定位差异化、运动产品差异化、品牌形象差异化、品牌文化差异化、营销模式差异化、市场定位差异化、推

广方式差异化、顾客感知差异化等方面。闽南地区体育用品品牌差异化设计可从多方面进行。

1. 品牌定位差异化

品牌定位差异化是企业对自身产品在特殊功能、文化取向及个性差异上的商业性决策,是建立一个与众不同的品牌形象的过程和结果。其目的就是将产品的核心竞争优势或个性差异转化为品牌,以满足目标消费者的个性需求。

闽南地区很多体育用品品牌定位介于全球高端品牌和国内大众市场品牌之间,没有清晰的价值定位,其品牌经营风险较大。如“阿迪王”的品牌名称就容易引起消费者的质疑,其“一切皆可改变”的广告语也不能揭示产品定位差异化特征。要做到品牌定位差异化,一方面定位要与品牌个性体系及产品相匹配,另一方面定位不能模糊不清,概念要让消费者清楚明了。如喜得龙以“生活活动”为定位,概括了全民健身趋势下的运动文化;乔丹则重新调整发展定位,重点建立综合性专业运动的属性,使品牌年轻化,使消费者对其专业属性清晰明了。

2. 运动产品差异化

产品差异化是指在产品供过于求的条件下,生产者对现有产品变异求新,以实现与竞争者产品的差异,产品差异化主要通过产品本身的外观、性能和质量等有形因素来实现。

闽南地区一些运动品牌,尤其是二三线品牌,抄袭现象比较严重,从产品的外形、色彩、图案、价格、档次、功能等来看,彼此之间并没有明显差异,消费者单从产品本身并不能有效区别各品牌及不同产品之间的差别,因此也不易形成各自特有的消费群体。对此应及早采取产品差异化策略。(1)进一步细化产品,使自身品牌之间产生差异。比如,安踏将产品分为KG系列、篮球系列、网球系列、跑步系列、足球系列、综训系列、乒羽系列、户外系列、生活系列等,其儿童体育用品与时尚生活用品也成为消费热点;361°将其鞋类产品细分为易窝折系统、后助力提速系统、弹网减震科技、“磁悬浮”技术、天盾防护稳定系统、立体减震系统等。(2)突出自身产品某一方面的特色以区别于其他品牌。比如,鸿星尔克服装着重于以面料的特色来实施差异化,采用纳

米环保材料 Bamboo Charcoal Fibre、竹炭棉、PCM 材料、UV-COOL 等;安踏开发出全掌弹力胶产品;特步则主打 X-light 轻量化技术。(3) 强调自己专注、专长于某个细分品类,让消费者相信此品牌更专业。比如,鸿星尔克通过专注于网球鞋细分市场,并通过与网球运动相关的一系列品牌塑造与传播,在消费者心目中占据了一席之地;八哥则专注于板鞋,通过单一品类的打造树立起品牌的专业形象,给消费者一个清晰的品牌印记。这些做法值得肯定,并应进一步拓展。

3. 品牌形象差异化

品牌形象差异化是指企业或其某个品牌在市场上、在社会公众心中所表现出的个性特征区别性,它影响着公众特别是消费者对品牌的评价与认知。

闽南地区很多体育用品企业在品牌形象差异化方面明显不足,那些游离于高端品牌与大众市场之间的企业在进行形象塑造时,没有与其他同级别品牌形成鲜明区分,且塑造手法单一;部分企业的形象传播过于强调电视广告而忽视品牌内在要素,致使消费者产生产品与形象不符的质疑;还有一些企业在塑造品牌形象时选择的差异化内容与自身和环境不相协调。为了使自己品牌形象显示出差异化特征,可从以下几个方面实施品牌形象差异化策略。(1) 对外宣传自己的品牌形象,凸显核心价值理念。如亚礼得品牌倾力诠释年轻的个性与时尚,为个性、大胆、张扬、青春活泼、标新立异的时尚青年提供体现个性的产品;特步着力建立“X一代”的核心观念,从而打造个性、时尚、特立独行的个性品牌形象。(2) 积极赞助国内外各项赛事,借此大力宣传自己的品牌和树立专业的形象。如安踏先后赞助中国大学生篮球联赛、中国男/女排球联赛、中国男子篮球职业联赛、中国乒乓球俱乐部超级联赛等;361°也赞助了中国乒乓球超级联赛、郑开国际马拉松赛、全国跳水锦标赛暨奥运选拔赛等一系列赛事,成为 A1 世界杯方程式赛车中国国家车队战略合作伙伴。(3) 为公共事业、慈善事业做贡献,树立良好的企业形象。如安踏在汶川地震后捐款捐物 1 000 万元,还举办“安踏星 100 公益计划”等活动;乔丹斥资 1 000 万元与中国青少年发展基金会共同成立“希望工程·乔丹快

乐体育基金”。这些举措都有利于增强自己品牌形象的影响力。

4. 品牌文化差异化

品牌文化指通过赋予品牌深刻而丰富的文化内涵,确立鲜明的品牌定位,并充分利用各种强有力的内外部传播途径形成消费者对品牌的精神认同,创造品牌信仰,最终形成强烈的品牌忠诚。文化差异化策略是从文化的角度出发去满足消费者的精神需求。随着经济的发展,消费者需求层次逐渐提升,企业要在激烈的市场竞争中屹立不倒,在文化层面实施差异化战略就显得尤为重要。

目前,闽南地区很多体育用品企业文化底蕴缺乏或内涵不够深刻,影响力较小,有的企业盲目跟风,过于注重“明星+广告”等表面形式,造成品牌文化与产品风格不协调。品牌文化差异化可以从产品包装外形、品牌名称、品牌理念、文化特征、产品定位、营销模式、服务和价格等诸多环节上体现出来。以品牌理念的差异为例,安踏“永不止步”的理念就是要宣扬个性,倡导通过体育展现自我,安踏品牌文化的内核就是现代体育精神;特步强调“非一般的感觉”,以时尚、前卫、自由与叛逆诠释品牌文化,“让运动与众不同”的品牌宣言体现了特步强调体验式的运动和不为运动所累的“玩转运动”态度。这些都是为了体现企业的核心文化和企业愿景,提升企业经营理念、产品理念、营销理念、品牌理念、人才理念、服务理念、竞争理念、研发理念等。

品牌文化忌讳模仿跟风或一年三变。品牌文化一定要有深刻内涵且健康向上,迎合时代的人文情怀,迎合当代人的精神诉求。品牌文化实质上是企业要面向社会主张的某种生活态度或价值观。严格来说,品牌不仅是企业的,更是社会的,品牌文化只有得到社会的广泛认同,才能立足于社会,为人们所青睐。

5. 营销模式差异化

营销模式是一种体系,而非一种简单的手段或方式。目前公认的营销模式从构筑方式上可划分为两种:一是市场细分法,即通过企业管理体系细分延伸归纳出的市场营销模式;二是客户整合法,即通过建立客户核心价值理念并整合企

业各环节资源的营销模式。体育营销的竞争已经上升到体育资源的竞争。通过一系列的赞助、代言、广告等,各大体育用品品牌都在抢占曝光率。

市场是动态的,市场的变化必然要求企业对营销策略做出相应的改进。闽南地区的体育用品品牌宣传很多是采用在一二线城市不断地开旗舰店的传统营销模式,或是“明星代言+巨额广告”的模式。这种营销模式不利于企业准确判断目前所处的市场环境和发展阶段,从而选择恰当的发展策略。营销模式要多样化,有必要实施营销模式差异化策略。一是为产品建立起全国销售网络服务,吸引大批分销商加入连锁系统,使专卖店迅速由省会中心城市辐射到二三线城市以及星罗棋布的乡镇。目前实施这一策略比较成功的企业有安踏、特步等。公开资料显示,目前泉州几大运动品牌2011年将纷纷突破7000家店的关口。安踏体育用品专卖店的店铺模式,影响了一批闽南地区的运动鞋服品牌企业。安踏拥有6200多家品牌特许零售店,继续保持了安踏分销网络的领先优势。特步在全国各地也拥有超过5500个零售商店。二是以电子商务和网络营销促进运动品牌营销模式的多样化。电子商务可以帮助企业克服传统分销模式中存在的“二八现象”所带来的高成本、低效益的问题,帮助企业以较为经济的方式为客户提供个性化服务,并能让企业更为方便快捷地寻找到通过传统方式很难接触到的客户。通过电子商务平台与传统零售渠道的嫁接,把狭窄的有形消费市场变得无限宽广,让传统行业有机会接触细分市场,找到并掌握新的渠道,从而发现新的商机。在网站建设方面,一些体育用品品牌网站设有品牌、产品、活动、赛事、代言等版块之外,还增设有一些科技极致体验、产品完全体验、社区交流等功能。三是采取“轻”公司模式,以保持较高的毛利率,在短时间内形成庞大的经销网络。公司舍弃制造环节,即只做设计、下订单,不做直营店,将所有店面交给分销商,而且一个大区仅限一个代理商,避免恶性竞争。四是开拓海外市场。五是积极上市融资,把企业做大做强。

诸如此类差异化的营销模式对企业发展十分重要。准确判断企业目前所处的市场环境和发展阶段,然后采取最恰当的营销战略和运作模

式,将是闽南地区体育用品品牌获得长足进展的重要一环。

6. 市场定位差异化

市场定位是指企业根据竞争者现有产品在市场上所处的位置,针对顾客对该类产品某些特征或属性的重视程度,为产品塑造与众不同且给人印象鲜明的形象,并将这种形象生动地传递给顾客,从而使该产品在市场上确定适当的位置。

目前体育用品市场定位有专业运动、时尚路线、休闲运动、校园运动等类别。如果市场定位模糊,产品营销没有明确的目标消费群体,消费者不可能对其形成清晰的概念或深刻的印象,企业只能市场中处于一种游离状态。这种现象在闽南体育用品企业中仍然存在。也有一些企业做得较好,如匹克品牌将主体性消费群定位在18~30岁的篮球运动员和篮球运动爱好者,辐射范围为14~35岁的运动爱好者,其74%的收入来自大众市场;特步用娱乐打造品牌,定位于时尚运动品牌,其顾客年龄区隔在13~25岁之间,集中体现特步叛逆、个性、时尚的品牌特征,以有效扩大其影响力。

一个运动品牌或产品不可能同时卖给所有年龄段的不同性别、不同收入和不同职业的消费者。根据自己品牌和产品的特点,针对不同消费群体的差异化需求推出相应的品牌或产品,通过消费需求的差异化将运动产品的目标市场细分,应成为闽南地区体育用品品牌建设的重要策略。

7. 推广方式差异化

品牌推广是指企业塑造自身及产品品牌形象,使广大消费者广泛认同的系列活动过程。品牌推广是品牌树立、维护过程中的重要环节,它包括传播计划及执行、品牌跟踪与评估等。

闽南地区体育用品品牌推广同质化严重,这在一定程度上模糊了各品牌各产品之间的区分度,既不利于树立良好的企业和产品形象,也无助于提高品牌知名度、美誉度,更无法凸显其特色并达到促销的目的。要让差异化定位成为市场竞争的有效武器,必须进行有效的品牌推广,让这一信息传达到自己的目标客户。品牌推广方式的差异化主要体现在传播的差异化方面。为了将企业的品牌差异性充分展现于消费者眼

前,必须通过媒体广告、促销活动以及 POP 等宣传形式体现出来。晋江的运动鞋服集中在中央电视台体育频道进行品牌推广,高峰时期曾有 30 多个品牌在中央五套投放电视广告,一度被戏称为“晋江频道”。“广告轰炸+形象代言”式的硬传播营销时代已经不适应新的市场竞争,而“产品力、终端力+适度的广告、公关推广”的宣传模式正成为更有力的武器。在市场网络开发成功后,有的品牌减少了中央电视台广告投放力度,开始有针对性地做区域性的媒体投放,包括与地方台和一些娱乐时尚媒介合作来推广企业品牌,取得了良好的效果。此外,参加国际服装服饰博览会、中国国际体育用品博览会、中国进出口商品交易会(广交会)、香港时装节等,集中展示品牌的产品、格调、文化,全面提升业内外的知名度、美誉度与影响力,也是赢得更多商机的好办法。从建立品牌知名度、提升品牌美誉度,到维护消费者对品牌的忠诚度,闽南体育用品品牌发展还需要继续努力。

8. 顾客感知差异化

顾客感知是顾客对与某企业交互过程和结果的主观感知,包括顾客对其感知利得与感知利失之间的比较和权衡。顾客感知差异化的出发点是洞察消费者——从了解消费者差异化的需求到提供差异化的服务,最后形成具有差异化的品牌。缺少对顾客的深入分析而谈品牌差异化,差异化战略就可能成为盲动。

目前部分闽南体育用品企业仅仅根据产品的市场数据来制定发展战略或产品的生产计划,忽略了对于目标消费群体之价值观、审美情趣、生活品位、心理期待等情感因素的分析 and 把握,致使产品趋同现象严重,无法满足消费群体的个性化需求,最终出现“有群体而无消费”的现象。

据调查显示,在运动鞋品牌中,“耐克”的价格最高,其次是“阿迪达斯”。在中国,“耐克”价格高于“李宁”2.76 倍;但是“耐克”品牌的销量也是同类品牌中最高的。研究机构对几千名耐克消费者进行了调查,结果显示绝大多数调查者认为耐克是心目中最“酷”的品牌,最能体现个性化、创造力、动感、活力等他们非常在意的情感价值。能做到这一点主要是因为耐克长期不懈地推广体育文化,为自己族群的消费者创造了一套

系统的价值体系,包括流行时尚的标准、流行语言、流行符号、个性精神等。耐克已经在某种程度上成为一种流行文化的象征,也成为一个大族群的精神领地。

通过表现品牌的某种独特形象和内涵,让品牌成为消费者表达个人价值、审美情趣、生活品位、心理期待的一种载体和媒介,使消费者获得一种自我满足和自我陶醉的快乐感觉,这样才能牢牢抓住消费者的心理。这也是我们国内运动品牌所欠缺的。

四、结语

一个具有发展前景的体育用品品牌并非只是一个标志、一句广告词、一个噱头定位或者好的产品,它综合了产品、技术、营销、服务、企业文化等各种因素。中国体育用品品牌要想真正走向世界,成为国际品牌,重要的一点是最大限度地创造强势品牌,而品牌差异化的实施是促进品牌发展、造就强势品牌的重要手段。

【参 考 文 献】

- [1] [美]菲利普·科特勒,凯文·莱恩·凯勒. 营销管理[M]. 13 版. 王永贵,译. 上海:格致出版社,2009.
- [2] 吕一林. 现代市场营销学[M]. 3 版. 北京:清华大学出版社,2004.
- [3] 张媚. 服装品牌形象的塑造[J]. 郑州轻工业学院学报:社会科学版,2009,10(4):55.
- [4] 高山青. 安踏运动品牌竞争攻略探究[J]. 中国商贸,2010(16):23.
- [5] 胡宝明. “闽派”服装江湖风云录[N]. 经理日报,2003-12-27(4).
- [6] 刘吉. 经济危机下晋江服装企业可持续发展探析[J]. 华北科技学院学报,2009(1):122.
- [7] 郑佩珊. 国际投行指李宁品牌定位失策[N]. 每日经济新闻,2011-01-14(16).
- [8] 王莺. 正大差异化定位引领新时尚生活[N]. 中国贸易报,2010-12-28(A11).

【基金项目】泉州市社会科学研究 2010 年规划课题(2010A-HZ02)

【作者简介】孟萍萍(1981—),女,河南省郑州市人,泉州师范学院助教,硕士,主要研究方向:服装设计。