

广州市体育用品品牌的发展战略

杨晓生, 史民强

(华南师范大学 体育科学学院, 广东 广州 510006)

摘 要: 分析广州市体育用品企业品牌经营过程中存在问题, 提出对广州市体育用品品牌发展战略的思考: 体育用品企业的发展要弘扬企业家精神; 打造企业品牌文化; 明确品牌定位, 提高品牌战略意识; 加大创新力度, 提高企业的核心竞争力, 同时加大政府政策支持力度, 充分发挥行业协会作用; 促进形成产业集群, 实现企业集团化发展。

关 键 词: 体育产业; 体育品牌; 广州市

中图分类号: G80-05 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-7116(2011)05-0062-04

Strategies for the development of sport supply brands in Guangzhou

YANG Xiao-sheng, SHI Min-qiang

(School of Physical Education, South China Normal University, Guangzhou 510006, China)

Abstract: By analyzing problems existing in the process of management of sport supply brands in Guangzhou, the authors put forward their thoughts about strategies for the development of sport supply brands in Guangzhou: for the development of sport supply enterprises, we should first promote entrepreneurial spirit, establish enterprise brand culture, clarify brand orientation, enhance brand strategy awareness, increase innovation power, boost the core competitive strengths of enterprises, increase the policy supporting power of the government, fully exert the functions of industrial associations, promote the formation of industrial groups, and realize the trend of development of enterprise collectivization.

Key words: sport industry; sports brand; Guangzhou

纵观我国体育用品市场, 国际、国内体育品牌群雄并起, 如国外的耐克、阿迪达斯和国内的安踏、李宁等, 尤其是李宁、安踏等国内品牌的迅猛发展, 并开始和国际体育品牌争夺中国的体育用品市场。然而国内体育用品品牌, 多集中在福建省晋江市, 如安踏、361°、匹克、特步、鸿星尔克、中国乔丹等。相比之下, 体育用品企业的创立与发展均早于福建晋江的广州市, 虽然经济条件和设施远远优于福建晋江, 却很少有像安踏、361° 这样的国内知名体育品牌出现。

本文选出 5 家在广州市具有一定代表性的体育用品企业(广州市双鱼体育用品集团有限公司、广州闪电体育用品有限公司、广州兰狮体育用品有限公司、广州全氏金公爵体育用品有限公司、广州康威集团体育用品股份有限公司)为调查对象, 分析其发展过程中存在的问题并提出建议。

1 广州市体育用品企业品牌经营中存在的问题

1.1 缺乏品牌战略意识

广州市的体育用品企业在品牌建设方面缺乏品牌战略意识, 例如目前很多企业竞相降价促销, 他们对体育品牌的经营只是停留在营销的层面上, 而没有从品牌的层面高度着手。例如, 广州市闪电体育用品有限公司成立于 20 世纪 80 年代, 但闪电的商标注册却在 2000 年, 显然缺乏品牌意识, 更不懂得品牌战略。与广州市的体育用品企业相比, 晋江市的体育用品业显然做得很好, 为了打造品牌, 他们竞相采用“央视+明星代言”的模式, 迅速在国内消费者心中树立了品牌形象, 孔令辉(安踏)、谢霆锋(特步)、蔡振华(喜德龙)、伏明霞(美克)、郑伊健(名乐)、吴奇隆(德尔惠)、王励勤(恩东)、陈小春(鸿星尔克)、刘德华(贵人鸟)等

体育、影视明星分别在晋江运动鞋的名下做代言广告。

品牌是市场经济的产物，越是竞争激烈的市场越需要品牌战略。因此，成功的体育用品企业应该注重品牌的培养，提高自己的品牌战略意识，进行科学的品牌战略规划，而不是简单认为品牌战略就是给产品取个好名字，拍个好广告，然后花钱打广告。这仅仅是一种营销策略，仅仅是处于营销4P中的推广层面，并没有到达品牌战略的高度，这样的企业很容易在激烈的市场竞争中昙花一现。所以，我们要在企业的品牌建设上下功夫，要有品牌战略眼光，不要总是在营销层面花心思，只是想着广告投放、开拓新的市场，只考虑销售量，这些与品牌战略相比是短期的行为，对于企业的长远发展是不利的。一个企业的品牌价值，才是企业生命力的真正体现。

1.2 品牌定位模糊

对于广州市大多数体育用品企业来说，他们很少对自己的品牌进行明确定位，尽管“定位”已被誉为对美国影响最大的商业观念，中国企业家也耳熟能详，但很少有企业家打算去实践它，尤其在经济快速增长的中国。正像阿尔·里斯在探讨中国企业的未来发展之路时所说的那样，中国的大多数企业并不懂聚焦战略，而是盲目地进行企业扩张，以至于消费者对那些知名品牌的印象变得越来越模糊。所以，在随机采访的体育消费者中，仅有极小部分人能把一个品牌与其代言人对上号，大部分人根本不认识或者不关注这类体育品牌，他们只知道耐克、阿迪达斯、安踏和李宁等，而对广州市的体育品牌更是知之甚少。所以说，目前广州市体育用品企业还没有形成自己的品牌，市场定位模糊，不能很好地把握市场，也没有进行明确的市场定位。同时，产品在消费者心中也没有明确定位，消费者不知道这些企业到底是以接受大批订单为主，还是以专卖店分销为主，产品的档次在消费者心中没有概念，大多数被消费者视为低档运动产品。

1.3 科技创新能力低

广州市的体育用品企业主要是中小型的私有企业，所以很难靠高薪留住人才，从业人员的学历水平多集中在初高中阶段，技术研发人员占全体员工的比重很小，平均不足10%。同时，这类企业的生产设备落后，没有雄厚的资金引进先进生产设备，大部分企业的技术创新能力明显不足。而晋江市的多数大型体育用品企业都有自己的科研机构研发新产品，因此也拥有了自己的创新科技，例如，安踏体育用品有限公司自2000年以来，一直致力于新产品、新技术的研发，并于2005年率先联合比利时著名的运动鞋研发机构RSCAN、北京体育大学生物力学实验室、中国皮革和

制鞋工业研究院，在国内设立首家运动科学实验室，致力于运动鞋安全性、舒适性的研究和鞋类产品研发创新，该实验室已被确认为省级企业技术中心，现正积极争取纳入国家级技术中心管理，同时拥有核心技术即“芯”技术^[1]。另外，361°的“猎豹仿生”技术、鸿星尔克的“GDS全掌地面减震”技术、爱乐的“氢动力”等核心技术也被晋江体育企业持有。

2 广州市体育用品品牌发展落后的主要影响因素

2.1 缺乏企业家精神

现代管理之父彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)提出企业家精神中最主要的是创新，进而把企业家的领导能力与管理等同起来。他指出，企业管理的核心内容是企业家在经济上的冒险行为，企业就是企业家工作的组织^[2]。由此可知，企业家精神对于企业的成长和发展至关重要。广州市体育用品企业大部分缺乏企业家精神，在访谈中，很多企业的老总心中没有太多的激情去打拼自己的企业，也感受不到那种敢于创新、敢于冒险的企业家精神，他们多数思想过于保守，不敢投入太多的资金去创新。广州市体育用品企业多数是私营企业，而且是家族式企业，有相当一部企业老总不希望自己的孩子去继承自己的事业。所以，很多企业后继无人，其本身又缺乏精力和激情，对企业文化存在负面影响，对企业员工也有不利的影 响，而且在制定企业发展战略时势必也会受到影响。因此，一个缺乏企业家精神的企业，是没有活力的企业，也是没有创造性的企业，尤其是在竞争激烈的体育用品市场，很难占有一席之地。实际上，企业家精神是一个企业生存和发展的精神支柱，是打造企业文化、形成企业品牌的内在动力，所以企业家精神是影响企业品牌发展的内在因素。

2.2 政府政策支持不够

作为影响体育用品企业发展的外部环境因素，政府政策能为企业的发展提供宽松的发展环境。政府的政策支持可以体现在增强企业融资能力和市场经营能力以及资金支持等方面。在这方面，晋江市府给予当地的体育用品企业很大的帮助和支持，无论是从企业的初创到质量立市阶段，还是从企业品牌立市到融资上市阶段，政府都给予了很大的支持。例如，为了打造晋江市体育用品品牌，晋江市府邀请有关专家、学者及外地成功品牌企业老总对晋江企业家们进行品牌理念的宣传和教 育，组织企业家们走出晋江，到外地考察学习其他著名品牌企业的经营理念 and 运营方式。2003年9月和2004年5月，晋江市委、市政府

与北京大学联合,举办了“中国企业总裁(晋江)高级研修班”,专门为全市企业家们授课。在品牌改制上市阶段,晋江市人民政府下发了《晋江市人民政府关于成立晋江市企业改制上市专家顾问组的通知》,聘请20位国内证券界领导、专家,成立晋江市改制上市专家顾问组,为企业资产重组、上市融资提供专业咨询,指导企业防范化解上市风险,除此之外还给予上市企业一定的奖励。因此,我们从晋江市体育用品业发展阶段政府出台的相关政策和影响可以看出,晋江市政府在晋江市体育用品业发展过程中的作用是巨大的。然而,广州市政府对于当地体育用品企业的支持相对不足,所以政府政策的支持力度不够也是制约广州市体育用品企业发展的重要外部因素。

2.3 没有形成产业集群

所谓的体育用品产业集群,就是在一个适当大的区域范围内,生产体育用品的几个企业和为这些企业配套的上下游企业,以及相关的服务业,通过产业关联聚集在一起。体育用品产业集群能为企业带来低成本优势,提高企业竞争力。另外,体育用品产业集群的形成可以使企业重新进行市场的分工和定位,例如一些大企业开始将生产工序实行外包,从而腾出更多时间和精力专注于市场和技术的开发,而小企业承担产业链中的其他环节,形成了大中小企业的分工协作体系,达到互惠互利。晋江市体育用品产业集群现象较为明显,2007年12月,国家体育总局正式批准建立晋江国家体育产业基地。目前,晋江全市有鞋业企业3000余家,其中超亿元企业近30家,规模以上鞋类生产企业产值占全市鞋业产值近70%,产业规模效应明显,产品质量、设计及技术水平的提高,为晋江体育用品企业的持续发展奠定了良好的基础。产业集群的形成,吸引了大量商贸企业进驻晋江原辅材料市场,产生了一批专门为生产型企业提供产前、产中、产后服务的服务型企业,提高了生产服务社会化程度。从鞋的配件、鞋楦、鞋底、鞋跟、鞋衬、吹塑到纸盒、包装盒等均由专业厂家生产,形成了社会化工、自主配套的生产协作网络。据不完全统计,晋江全市原辅材料年交易额已超过300亿元,大部分企业做到足不出户就能完成从生产到销售的全部流程^[9]。体育用品产业集群的形成有利于减少交易过程中所产生的信息搜索、交易谈判、交易实施等方面的成本,有利于节约一个地区内的各个经济组织之间的交易费用,实现资源共享,从而大大节约了采购成本,提高了采购的效率。

与晋江市体育用品企业相比,广州市的体育用品产业没有形成集群现象,体育用品企业分布较为零散,

这样就不能形成竞争优势,也不利于品牌的发展。

2.4 行业协会作用不明显

行业协会,是指从事相同性质经济活动的经济组织,为维护共同的合法经济利益而自愿组织,经依法登记,实行行业服务和自律管理的非营利性社会团体,包括行业协会和商会。行业协会最大的特点就是一种特殊的中介组织,即同行企业之间、政府与企业之间的桥梁和纽带。行业协会的主要作用有3点:一是为同行企业提供信息,使会员企业可以更有效地运作;二是通过参与政府活动、市场调研、广告等来提高该行业的地位;三是协调和解决同行企业之间矛盾,引导企业健康发展。

成立于2004年的晋江市制鞋工业协会,其会员包括了晋江市的体育用品企业,鸿星尔克体育企业作为首届协会会长单位。协会成立其中一个目的就是防止恶性竞争。协会创办专门的网站,定期公布鞋业动态、市场需求等信息。总之,协会为推动晋江鞋业的发展作出了重大贡献,福建晋江已拥有安踏、361°、爱乐、乔丹、美克、亚礼得、金莱克、德尔惠等8个“中国驰名商标”和7项“中国名牌产品”以及许多福建省著名商标。还有安踏体育用品有限公司、361°体育用品有限公司、喜得狼体育用品有限公司、喜得龙体育用品有限公司等12家上市公司。所以说,晋江市体育用品行业协会也为晋江市的体育用品业提供了一个良性的发展环境,避免了同行之间的恶性竞争,形成了产业集群的共同发展局面。所以,行业协会也是促进体育用品企业协调发展的重要因素之一。

对于广州市的体育用品业来说,尽管也有自己的行业协会,但是其作用确实不很明显。协会没有充分发挥体育产业协会宏观管理和调控作用,缺乏对体育用品企业之间发展的指导和规范管理。

3 广州市体育用品品牌发展战略思考

3.1 弘扬企业家精神,提升品牌文化

敢于创新、敢于冒险的企业家精神,是一个企业发展的内在动力,是企业文化建设的重要组成部分,而品牌文化是企业文化的集中体现。因此,作为以中小型企业为主的广州市体育用品企业应该改变以前家族式管理的传统观念,不断弘扬创新、冒险、宽容的企业家精神,重视品牌文化的建设和提升,在品牌经营中不但要考虑产品的销量、利润、市场占有率等,还要注重品牌的认知度和忠诚度,侧重品牌独特的个性,以此提高品牌价值,提升品牌形象,从而为品牌建设奠定坚实的文化基础。

3.2 明确品牌定位,提高品牌战略意识

广州市大部分体育品牌的经营只是停留在营销的层面上,而没有从品牌的层面着手。营销是手段,品牌是战略。营销和技术、价格一样同属于企业操作层面的策略。而品牌战略是从企业长期的发展出发,依靠各种品牌营销手段,注重品牌美誉度和忠诚度的培养,使自己的产品形成品牌,从而规避同质化竞争和价格战,使营销变得更加简化,正如李光斗^[4]说的,只有同质化的营销手段,没有同质化的品牌。如阿迪达斯、耐克等国际品牌等,根本不需要太复杂的营销手段,便能在市场上立于不败之地。因为他们通过品牌战略打造了自己企业的核心竞争力,通过提升品牌的竞争力来使企业长盛不衰。因此,体育用品企业应该注重品牌的培养,提高自己的品牌战略意识,做出科学的品牌战略规划以提升品牌的价值,这样才能持久发展。

3.3 增强创新能力,提高核心竞争力

核心竞争力是企业独特技术、开发独特产品和发明独特营销手段的能力。目前,广州市大部分体育用品企业仍处在产业价值链的低端,即产品加工的阶段,因此还没有自己的核心竞争力。而产品的核心竞争力是一个品牌竞争的强大武器,决定着品牌发展。所以,体育用品企业应该在条件允许的情况下优先进行技术创新,引进高科技人才,在产品的研发和设计方面多投入一些,争取拥有自己的核心技术。另外,企业领导一定要认识到科技创新对于品牌发展的重要性,不断加大资金投入,不要将资金盲目投入到其他方面,从而忽视了企业的长期发展。毕竟,未来体育用品企业发展的趋势必将是体育品牌之间的竞争,只有将企业的核心竞争力变成为品牌竞争力,体育用品企业才能在未来的市场中立于不败之地。所以,广州体育用品企业应该努力提高科技研发和创新能力,提升企业核心竞争力,创建属于自己的体育品牌。

3.4 加大政府政策支持力度,充分发挥行业协会作用

中小型体育用品企业的发展离不开当地政府的政策支持,所以政府应加强对这类企业的政策扶持力度,从咨询、税收政策、知识产权保护、融资政策、品牌上市等方面给予政策、资金等支持,引导企业进行产品升级和机构优化,鼓励中小型体育用品企业发展壮大,从各方面调动他们发展的积极性。另外,还要充分发挥行业协会的组织协调作用,积极为行业的发展提供信息和指导,引导企业健康发展,向政府建言献策,促进行业内相关问题的解决,同时以服务为宗旨,

为会员企业提供信息、培训、商贸、融资等服务,协调解决企业纠纷;帮助企业解决用工、用地问题,组织企业应对反倾销调查;推动企业品牌打造和文化建设,规避同质化竞争等。真正为企业的发展做一些实事,帮助企业实现可持续发展。

3.5 促进产业集群,实现集团化发展

广州市体育用品企业分布不集中,企业规模较小,很难在竞争激烈的体育用品市场中实现突围,尤其是在产业分工日益细化的今天,中小型体育用品企业的发展只能在夹缝中求得生存。因此,为了改变这种局面,生产体育用品的几个企业可以重新进行市场分工和定位,分别在产业链中专注于某个方面,例如有些专门进行市场开发,有些专注于生产技术创新,有些专注于原材料的供应等,从而形成企业间的分工协作体系,达到互惠互利。这样会吸引大量的相关企业进入广州,为体育用品的制造提供产前、产中、产后服务,从而形成产业集群,减少交易过程中所产生的信息搜索、交易谈判、交易实施等方面的成本,为企业带来低成本优势,提高采购效率,从而提高企业竞争力。同时,一些中小型体育用品企业也要勇于面对现实,敢于进行重组改造,实现企业的兼并重组,走集团化发展的道路,只有这样才能面对竞争激烈的市场竞争。因此,广州市中小型体育用品企业的兼并扩张之路,能够减少不必要的低水平重复建设,达到扩大生产规模,实现生产要素优化组合,提升品牌竞争力,这也是未来体育用品企业发展的必由之路。

参考文献:

- [1] 林向阳,周红妹. 国家级体育产业基地建设研究[J]. 武汉体育学院学报, 2008(8): 45-48, 70.
- [2] 百度文库. 企业家精神[EB/OL]. <http://baike.baidu.com/view/299.htm>.
- [3] 魏忠俊. 福建晋江产业集群发展的启示[J]. 当代经济, 2006, 3(上): 8-9.
- [4] 李光斗. 洞悉市场营销奥秘的金玉良言[B/OL]. <http://www.blog.sina.com.cn/s/blog-62707Be30100gw3d.html>.
- [5] George P. Lambard Carrington Shields, Trade Association Law and Practice[M]. Little Brown and Company, 1997.