

国产运动品牌渐显全球化 与年轻对话成品牌核心



■ 陈岚

国产运动品牌逐渐显示出全球化野心,不过单纯效仿欧美被认为并不可行。安踏集团总裁郑捷早前在接受采访时表示,中国体育产业仍有很大的发展空间,现在还没到“爆发的阶段”。产业的经营模式、管理模式、投入产出,以及如何让体育产业稳定健康发展等重点问题还在探索阶段。

运动品牌乘势飞速发展

根据国务院《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》的通知,2025 年中国体育产业规模可望达人民币 5 万亿元,较 2016 年的人民币 1.5 万亿元增长逾 3 倍,中国体育产业将迎来市场化发展的黄金时代。因此,郑捷认为,目前中国大环境对整个产业来讲是利好的,未来十年整个产业会朝着健康的方向发展,但他强调,中国体育产业不能盲目、机械地效仿欧美,因为我们在管理机制和文化机制上存在很大差异。

随着政策背书及人们对体育运动和个人健康的关注与参与度日渐提升,体育运动品牌也乘势飞速发展。本土运动品牌开始探索适合自身的发展道路。发展之初,其路径也与欧美体育行业的市场运作方式相似,包括赞助体育赛事、营销、特许商品经营等。

以安踏来看,根据其上市前公开招股书的数据,2006 年安踏营收为 12.5 亿元,是 2005 年的近 2 倍;净利 1.47 亿元,是 2005 年的 3 倍。上市十年后,安踏 2016 年的营业收入达到 133.5 亿元,增长率连续第三年达到 20%,净利润增加 16.9%至 23.9 亿元。这其中的转机便是赞助中国奥运会。

自 2009 年,安踏先后两度与中国奥委会

达成战略合作协议,成为 2009-2016 年中国奥委会体育服装合作伙伴,为中国团体参与大国际赛事提供冠军装备。2014 年安踏体育进一步拓展体育资源,与国家体育总局体操运动管理中心正式签约,双方将展开全面的战略合作。

事实上,安踏的一系列举动与当年 Nike、adidas 成为著名运动品牌的路径颇有相似。

上世纪 90 年代,Nike 不惜以百万重金签约 NBA 球星迈克尔·乔丹为产品代言人,迈克尔·乔丹的高超球技极大提升了 Nike 的知名度与专业度。adidas 更是依靠其深受顶尖足球运动员喜爱与支持的“钉鞋”而在世界杯中名声大噪,与国际足联从 1970 年就开始合作。2013 年,双方决定续约直至 2030 年。赞助各项赛事后的商标使用权,更让品牌在赛事周边领域,如各种服饰、纪念品零售行业水涨船高。安踏的竞争对手、由体操运动员李宁在同一时期建立的同名体育用品公司,则通过李宁的个人影响力,以专业运动品牌为定位开疆拓土。

成立初期,李宁率先在全国建立特许专卖营销体系,并多次赞助中国体育代表团参加国内外各种赛事,如在 1992 年巴塞罗那奥运会上成为中国代表团指定领奖服、签约世界羽联重大赛事的器材赞助商、成为中国男子职业篮球联赛(CBA)装备赞助商等。

2008 年,创始人李宁在鸟巢奥运会上“高空漫步”点燃火炬,令李宁品牌瞬间家喻户晓。2009 年,李宁在国内运动市场的销量超过德

国运动品牌 adidas,仅次于美国运动巨头 Nike。2010 年,品牌销售额达到历史巅峰的逾 90 亿元,在国内的门店数量超过 8000 家。

运动品牌时尚化成新风尚

但依靠赛事赞助、名人效应等营销活动并非长久之计。与不少经典国产品牌一样,李宁在经历辉煌后也遭遇了品牌形象老化和经营战略等问题。到 2011 年,品牌遭遇大量库存积压的窘境,为尽快止损,李宁发现一味扩张、单靠名人影响力和赛事赞助营销的局限性,决定将目标消费群体转向更为年轻的 90 后。

2014 年左右,随着一股运动休闲风的扩散,运动与时尚的界限正式被打破,这不仅意味着时尚品牌开始推出运动风格的产品,也标志着运动品牌追求时尚化的开始。

在全球市场中,adidas 作为这一趋势的受益者迅速逆袭,Nike 则在一番挣扎后逐渐对其坚持的运动员专业主义进行松动,取而代之的是时尚化的产品设计和明星营销,Under Armour 最终因未及时跟上时尚化潮流而落伍。李宁则在品牌自身的产品上发力,发挥其作为个人影响力品牌的本质,持续挖掘李宁这一品牌的价值,以及如何向千禧一代讲述能够引起共鸣的品牌故事。

许是捕捉到 Puma 在 Rihanna 的带领下登上巴黎时装周的风潮趋势,李宁将时尚化推入更高的战略层次。2018 年纽约时装周秋冬秀场上,李宁成为首个登上国际舞台的国产运动品牌,打破传统乏味的国内服饰品牌印象,将运动服饰与时下流行的复古运动风潮结合,同时注入创始人李宁个人经历这一文化背景,并打出“中国李宁”的宣言式标语,成为社交媒体的现象级讨论事件,其秀场同款更是 1 秒售罄。在营销方面,品牌抓住了“街头”这一热潮,

与设计师品牌 PRONOUNCE、本土说唱歌手、德邦快递展开联名合作。

一系列迎合千禧一代的举措刺激李宁业绩增长,据集团公布的 2018 年中期财报,上半年其收入同比增长 17.9%至 47.13 亿元人民币,净利润同比大涨 42%至 2.69 亿元。

安踏的路径则稍有不同。2008 年北京奥运会后,安踏集团敏锐地意识到中国体育运动行业将出现新的拐点,过于单一的品牌结构或将被市场迅速淘汰,开始向多品牌集团转型,选择深挖专业运动领域,不断扩大自身体量以满足不同层次消费者需求的战略。

品牌化进入细分市场领域

自 2009 年起,该集团便开始实践多品牌运营战略,除了自有品牌安踏、儿童运动服饰品牌安踏儿童外,其先后收购意大利知名高级运动休闲品牌 FILA、英国老牌城市健步鞋品牌 Sprandi、日本知名功能服装品牌 Descente、韩国户外品牌 Kolon Sport 等收入囊中,又于 2018 年 12 月宣布计划收购高端户外品牌始祖鸟的母公司 Amer Sports 以押注专业运动设备领域。

有分析称,Amer Sports 旗下品牌不仅可以弥补安踏在专业及户外细分市场方面的不足,还满足了安踏在中高档价位市场的空白,以寻求细分市场的增长机会。

在过去十年的布局间,安踏集团通过收购针对不同定位、细分市场的品牌,一方面填补其在这些市场的空白,另一方面吸收成熟品牌背后的经验与专业及户外运动品牌的技术,初步形成大众专业运动、高端时尚运动、专业户外运动三个细分领域的品牌矩阵。

同时,集团也持续创新,更聚焦于年轻群体,通过一系列营销活动吸引千禧一代,如和 NBA 球星汤普森一同打造的“要疯”系列,举办针对青少年的 3V3 篮球比赛。FILA 则推出全新年轻品牌 Fila Fusion,并邀请 90 后明星王源担任代言人等。

得益于事业版图的扩大及极具安踏 DNA 的创新产品的推出,安踏体育去年上半年净利润同比增长 33.8%至 19.4 亿元,营收更是突破 100 亿元大关,大涨 44.1%至 106 亿元人民币。尽管加速运动品牌与时尚品牌的边界模糊化,李宁和安踏也不忘运动品牌的根本,正如气体鞋(The Nike Air Shoe)之于 Nike 一样,运动品牌想要深入人心还需要独特的技术支撑。李宁的“李宁弓”,安踏的“闪能技术”都可能像 Nike Air 系列一样,成为品牌普通消费者与专业消费者“两手抓”的有力武器。

而在新华社的采访中,郑捷将体育装备制造领域和赛事 IP 运营划为重点。但不同于欧美消费者从小培养的对各项运动或各大赛事的热情,中国消费者对运动的关注是从千禧一代开始的,随着消费升级的到来,体育运动才逐渐上升到全民视野,因此无论是对专业设备的要求抑或是对赛事的热忱都不如欧美消费者。

无论是押注产品的时尚度以迎合千禧一代的李宁,还是瞄准中国人口红利,吸收海外成熟品牌以拓宽各个细分市场的安踏,短期看来均找到了适合自身的发展道路。

不过千禧一代多变,而海外成熟品牌是否会在国内市场水土不服仍未可知,不管是越来越庞大的安踏还是越来越时尚的李宁,都需要在运动和时尚之间找到巧妙的平衡。归根结底,怎样与年轻消费者形成有效对话是品牌增长的核心。

制造业品牌创新 重塑核心优势

■ 曹雅丽

近日,由中国质量协会主办、中国质量协会品牌分会承办的 2018 品牌创新峰会在北京举办。

工业和信息化部科技司质量处调研员姚佳在致辞中表示,在全球即将进入新一轮产业分工的今天,中国制造业要抢占新一轮竞争的制高点,必须加强品牌建设,重塑中国制造业的核心竞争优势。国务院国资委综合局信息化处处长陈建刚在致辞中强调,打造具有国际竞争力的一流品牌,是中央企业高质量发展的必然要求,也是更好满足人民日益增长的美好生活需要的必由之路。国家知识产权局商标局规划发展处处长周正表示,品牌建设是一项系统工程,要围绕品牌定位进行战略布局,做好商标注册、保护、运用、海外注册与维权等各项基础性工作。

中国质量协会会长贾福兴在讲话中指出,国家的政策支持、供给结构与需求结构的升级,为我国品牌建设创造了良好的机遇。中国企业只有通过自主创新、打造具有全球影响力的自主品牌,才能在品牌经济时代取得明显的竞争优势。作为国内权威、专业的质量组织,中国质量协会将持续加强对品牌建设的理论与实践探索,进一步做好全面品牌管理的普及教育、培训咨询等工作,持续为企业提供更加专业的指导和服务,推动企业更加科学、系统地进行品牌建设,不断提升中国品牌的核心竞争力和国际影响力。

贾福兴表示,在中国经济由高速增长阶段转向高质量发展阶段的进程中,党的十九大报告明确指出“创新是引领发展的第一动力,是建设现代化经济体系的战略支撑”。目前,我国众多企业都在品牌创新领域进行积极探索与实践,并产生了很多创新成果。本次峰会对 2017“品牌创新成果”进行了发布,在品牌战略创新、品牌文化创新、品牌传播创新、履行社会责任创新、产品/服务创新五个类别中,包括深圳供电局有限公司、中国石化集团中原石油勘探局有限公司、马钢(集团)控股有限公司、山东景芝酒业股份有限公司、山东临工工程机械有限公司、博奥生物集团有限公司等企业的 61 个项目荣获“品牌创新成果”。

贾福兴强调,质量是品牌建设的基础,创新是品牌建设的驱动力。在新理念的引领下,广大企业要深入推进质量品牌工作,有效提高企业整体品牌创新能力和管理水平。

品牌评价国家标准宣贯教材 I (连载三十)

品牌总论 ——品牌评价国家标准宣贯教材

■ 谭新政 朱则荣 杨谨斐 著

3 企业品牌媒体化结构

21 世纪互联网和移动互联网的高速发展,是随着媒体化技术的进步,产生了许多多新兴的联网内容集散分发中心、自媒体集结中心、媒体化交互表现领域、新媒体解决方案商为发展特征的。传统的媒体如电视、电影、广告、游戏等也都纷纷向联网转型,形成了以联网内容制作、内容分发、内容响应、内容传播的无边界世界中心。

这些新媒体领域的发展使互联网在本质上演变为一个庞大的超级新媒体产业,且新媒体产业与个人和企业的媒体化之间保持着全面融合与开放的发展关系,其区别只是建立完全开源开放的媒体化中心,还是建立自有生态系统的局域网媒体化中心。

所有的新媒体内容,如品牌新闻、品牌软文、视频、电影、图文故事、互联网形象、互动活动等都在各个媒体化中心之间进行反复传播、扩散、共享和分享,传递着不同的品牌诉求。这些流行的传播方式再配合人们乐于接受的传播形式,成为企业品牌与新媒体产业发展的共同产物。

传统意义上的品牌也开始全面联网化,希望借助联网创造属于自己的新机会,甚至一些品牌不惜放下身段,改变原有形象,以富有乐趣的联网“酷”品牌形态出现在联网中,传统的公关公司和广告公司也开始尝试发展互动式的公共关系实践,并探索基于联网新媒体的企业级管理解决方案和市场营销活动方案。

联网新媒体的发展,已经创造出许多新的产品形态、新的品牌表达方式和新的职业。这

些过程可能发展出新观念、新意识、新印象、新行为,从而成为企业品牌在与联网用户之间新型的联网关系互动纽带。

各种以新颖创意为特征的轻松、专业和严肃的品牌表达风格都能在联网中获得发展,这使创作、设计、制作、故事、动画等各环节都发展出了许多新兴的职业,也使网页设计、游戏设计、工业设计、新闻、小说连载、四格漫画、卡通形象等许多新兴的领域不断发生新的变化,演绎出现代社会的多样文明,共同组成联网状态中生动活泼的生态形态。

3.1 企业品牌的新媒体运动轨迹

企业品牌在联网中的发展,呈现越来越多的中央化和去平台化发展特征,中央化是指企业减少或终止原来在传统媒介上广告投放的预算,并不是企业的投入总体减少了,企业只是把缩减的投放预算转移到联网中,建立相应的联网品牌部门、寻找新的联网品牌外包服务商,建设基于联网品牌运转和发展所需要一系列新架构。

对于大型品牌而言,这些中央化特征相当明显,企业需要一个系统完整的联网品牌发展战略,分布式、开放式地设计并建立品牌在联网中的高效运营基础,注重更直接的品牌与用户关系维护,并积极运用新媒体策略进行全网部署。有些企业还不断寻找和收购联网解决方案公司,合并相关的业务,发展新兴的产品,亚马逊、微软、Google 等互联网公司在这方面都注重联网新业务的并购,以此保持竞争实力。

中央化也意味着企业在联网中的品牌运转是需要拥有系统性、整体性、完整性要求的,

随着联网中各种科学规律的发现、发明和掌握,品牌在联网中的中央品牌化系统运转速度、运转效率和运转方式也将得到提升,品牌运用水平高速动态发生变化,也将同步提升。空、天、网、地面、移动和分支等多元多层次网络连接环境,使高效指挥灵敏反应的联网市场、服务有潜在价值的一切用户群所需要的统筹协调指挥性能要求大大提高,指挥不灵意味着丧失重要的发展机会。去平台化通常是发生在各种原有的电子商务商品交易平台上,企业应该着手构建属于自己的品牌化电子商务(B2U),为品牌提供可靠的、直接的产品和服务,并把用户集结起来,发展新兴的电子增值服务,使之成为新的品牌经济增长空间。

新媒体能够产生的巨大价值在美国大选中率先被体现出来的,已知的 2008 年美国总统大选中,候选人奥巴马建立了竞选网站,有针对性地运用联网媒体化宣传策略,针对特定的用户实施宣传、吸引、联动,并鼓励他们参与行动并投票,通过社交网络扩大影响力并促进小额竞选捐赠,这是多种方法综合运用,将旧媒体与新媒体有机组合起来,以中央化的新媒体策略组织高度专业化的新媒体化运作,并最终取得巨大成功的世界性社会事件。

从中,我们可以观察新媒体在实际运作中,存在中央化的统一思想、高度专业化的运营策略,以及固定的运动轨迹,这是企业的新媒体发展在联网中留下的运动路线——

如何进行战略分工? 如何进行策略分组? 如何对分步骤组合投放? 什么时间? 制作什么样的信息? 在哪里投放? ……

这些问题构成了一系列的企业品牌媒体化项目集群,并通过各种联网投放过程与联网之间保持着松散并紧密的双向互动关系。企业品牌在市场扩张发展中,原本表现出的特征就是在市场保持的高速运动,研究这些运动轨迹、发展这些运动方式、注意人们到底在互联网上关注什么,就能基于企业在联网品牌的大发展时期建立起有效的“品牌—用户”吸引机制,将信息、情绪、态度、知识、思维、能力、参与方式、志愿行为、购买行为等转化为有效的能够产生高价值的时间簇。

因此,鼓励参与与互动的形式在联网品牌媒体化运转中发挥着重要的应用价值,将企业品牌产生内容、用户产生内容、交互发生互动行为方式以企业品牌的新媒体运动轨迹来看待,有助于管理分析师、品牌研究人员、市场人员和企业界更为系统地掌握品牌在互联网上发展的科学规律,为品牌的进一步发展探索出新的有成效的发展之路,这是新媒体属性赋予企业品牌最重要的发展要素,其次才是新媒体技术发展、内容生产或互动形式方面的发展问题。

3.2 企业品牌的新媒体属性——内容生产商企业在面向多网互联的发展过程中,不知不觉就转变为内容生产商,一个品牌的推广不再是以原来生硬的千人次成本广告为主,转变为以生产优质精彩的内容为主中心。互联网“内容为王”的竞争属性经久未变,以后也不会发生变化,这是联网品牌发展过程中的永恒之道。

为生产内容,企业品牌雇请了大量的公共关系公司、广告公司为其生产海量的品牌新闻、品牌软文及视频等各种形式的内容,不断

加大投放力度进行强传播。这也就形成了联网中的强品牌与弱品牌,强品牌凭借其强大的内容生产能力和媒体化传播能力,许多品牌每个月在互联网上投放数以千计的新闻来传递最新的品牌动态,将品牌产品的发布变为每隔一段时期更新换代的品牌产品版本发布,给市场和全社会不断制造悬念、新鲜、新奇或乐趣,品牌领导人应接不暇地接待各种新闻采访增加出镜机会,不断放出各种高论、观点和趋势判断来吸引更多媒体的目光、产业及公众的注意力,他们已然摇身变成了自己品牌的形象代言人、明星、导演、制片人、总编、主笔的多重社会化角色。

不仅联网领域的品牌这样做,IT、地产、餐饮、食品、工业、农业、电影、电视剧、动漫、音乐等任何领域的新兴公司都乐于这样去做,因为当不这样去做,他们很快就会被互联网上同行的海量信息所淹没,他们必须时时出声,时时发声,时时表现并刷新自己在互联网上的存在感。许多市场领域的领导品牌甚至大笔的投资媒体产业,控股报业、影视、出版业,以便得到更好的传播效果,这关乎他们的下一轮融资和股票市值,例如阿里巴巴已经这样去做。

联网弱品牌显然还不清楚在互联网上的运营特点,他们关心用户数量的增长,销售额的成长,但由于他们在联网中出现的频率过低,甚至在互联网上从来没有自己的声音,导致了品牌不被用户认可,用户增长量出现迟缓,以及用户中的首次信任客户和常客稀少,反过来影响了投融资,并可能错过了快速发展的最好时机。 (待续)