

# 网络时代下 LN 品牌战略管理的困惑与出路

宋宇航

(俄罗斯乌斯基诺夫波罗的海国立技术大学)

**摘要:** 在信息网络技术快速发展的趋势下, 各行各业迎来了新的挑战, LN 品牌作为中国体育品牌的领跑者, 近年来由于种种原因而导致国际市场的进军失败, 在国内的市场地位也呈下滑趋势。本文基于战略管理视角下来分析 LN 品牌出现困境的原因, 以期研究出解决当前问题, 实现长远发展的新出路。

**关键词:** 网络时代; 战略管理; 品牌定位; 品牌重塑

LN 品牌在建立之初关于品牌定位、标志、口号等主要是模仿耐克, 并且其品牌形象不确定, 产品档次不一致, 目标群体的选择摇摆不定, 难以占有差异化的市场竞争优势, 尤其是在战略性管理方面比较缺乏, 导致品牌形象塑造失败, 市场占领止步不前, 进而产生了各种问题。可以看到的是, 品牌建立前期的对手已经形成赶超之势, 因此, LN 品牌迫切需要进行转型升级和优化, 以适应现代化市场发展需要, 掌握市场竞争优势, 从而增强品牌影响力。

## 一、LN 品牌战略管理需要遵循的原则

### (一) 一贯性原则

首先, 品牌战略管理需要制定长远的发展目标, 并不断努力推进完成阶段性的目标, 就要坚持一贯性的原则。管仲曾经说过: “一树一获者, 谷也; 一树十获者, 木也; 一树百获者, 人也。”这句话意在说明培植人才能够获得长期效益, 在品牌塑造中也要认识到需要长远之计来获得最大效益, 一以贯之, 始终不渝地朝着确定的战略发展目标迈进。

### (二) 差异化竞争

品牌的差异化主要表现在顾客对于该品牌的体验和印象差异化, 一旦在顾客头脑中形成独特的印象, 与众不同的品牌属性, 就会形成品牌差异化, 而这种品牌差异化包括产品质量的差异、技术差异、价格及档次不同, 还有品牌个性以及企业文化价值观等。

## 二、LN 品牌战略管理不足之处

### (一) 产品档次

LN 品牌的产品档次始终坚持大众化路线, 过去在二、三线城市的门店主要是提供中端到低端档次的产品, 无疑给顾客形成了中低端品牌形象的认识。随后在 2010 年战略目标改为由中低端向高端产品进发, 而高端产品市场饱和, 顾客对其品牌形象认知也难以改变, 在这种情况下, LN 品牌市场竞争力比较弱, 不占优势。

### (二) 产品形象

在产品形象定位上, LN 品牌始终没有比较明确的定位, 到底是从属于休闲运动品牌, 还是全能运动型品牌? 都没有给顾客一个明确的答复, 而造成顾客给予该产品形象为既有运动又有休闲的产品。在 2010 年的品牌重塑期又提出时尚运动品牌的定位, 频繁的变动导致顾客无法深入了解品牌内容, 而又无法迎合消费者的切实需求。

### (三) 目标群体

LN 品牌在目标群体选择上存在着较大的问题。品牌将核心消费群体确定为 18 到 28 岁的年轻人, 而销售数据显示, 实际消费群体年龄整体偏大, 超过一半的消费者在 35 岁到 40 岁之间, 由此看来, 产品的设计没有迎合当代年轻人的口味, 而如何改变

设计来适应年轻群体的消费需要, 则是产品设计的重要内容。后来在品牌重塑中将目标群体定位为 90 后群体, 这种选择策略极大地缺乏战略性, 目标群体的选择应当是固定消费者的身份、阶层和年龄, 但具体的消费者是呈流动变化的, 以著名品牌为例, 如劳斯莱斯主要是向超级富豪及皇家贵族等群体销售, 宝马则是年轻的成功人士。由此看来, LN 品牌的消费群体选择缺乏长远性, 并且舍弃了已经固定的消费群体。

### (四) 品牌标志

对于 LN 品牌的标志, 虽然在品牌重塑中也进行了新一轮的设计, 将 L 分成两个部分, 与原来的标志相比较失去了飘逸、圆润的美感, 并且有模仿的痕迹, 给人一种不伦不类的感觉, 标志对于品牌是极其重要的, 这也是顾客对品牌的印象要素之一, 只有永恒持久的品牌标志才能勾起顾客的怀旧感, 在品牌积淀中获得顾客的归属感。

## 三、LN 品牌新出路的思考

### (一) 品牌重塑要慎重

从 2010 年的品牌重塑发展结果可以看到, 要改变顾客对品牌的认知是非常困难的, 需要一个经历长期的适应时间, 品牌塑造失败往往会引起顾客的反感, 从而流失消费群体。对此 LN 品牌在前期应当做好市场调研, 充分了解顾客消费需求以及对品牌的形象认识度, 顺应市场发展需要来调整长期的战略目标。

### (二) 国内市场要坚守

近年来李宁的国际化发展加快, 但必须要认识到, 国内市场始终是品牌发展的主要根据地, 从消费力方面来看, 中国在新兴市场中占有重要地位, 受金融危机的影响也较小。因此在品牌国际化的同时要坚守住国内市场阵地。

### (三) 老顾客要留住

市场调研结果显示, 30 到 40 岁的消费者对 LN 品牌的忠诚度最高, 需要牢牢把握住这一消费群体, 而不应当采取舍弃的策略, 在产品设计和种类上切实满足这一群体的消费需求, 运营模式也要针对顾客群体作出改变, 让这一消费群体保持对品牌的忠诚度, 做大做强这块市场。

### (四) 产品技术含量要提高

产品的质量和技术含量永远是品牌竞争力的核心要素, 是消费者对品牌的直接体验, 无论品牌口号和个性多么吸引人, 最终决定顾客直观印象的还是产品本身。所以 LN 品牌在明确定位的基础上, 要不断实现技术创新, 加大产权研发力度, 打造出品牌的拳头产品。

## 四、结语

LN 品牌在现代化体育市场中要占领重要地位, 仍需要获得更多的关注, 坚持一贯性的战略原则, 不断做大做强, 拓宽发展道路, 成为国际化的强势品牌。

## 参考文献:

- [1] 陈阳. 从李宁“品牌重塑”看本土运动品牌的转型策略 [D]. 中南民族大学, 2013.
- [2] 刘斌. 李宁公司的品牌策略研究 [D]. 大连理工大学, 2012.