

耐克—行销传播的启示

Nike 正式命名于 1978 年。它超过了领导品牌阿迪达斯、飘马、锐步，被誉为是“近 20 年世界新创建的最成功的消费品公司”。Nike 公司的利润从 1985 年的 1300 万美元上升到 1994 年的约 4 亿美元，Nike 1994 年全球营业额达到近 48 亿美元。在美国，有高达七成的青少年的梦想是有一双耐克鞋。

“耐克”品牌有许多值得挖掘的行销启示。“耐克”的行销奥秘中一个很出色的方面是它的行销沟通 (Nike's Marketing Communication)。1994 年，“耐克”的广告费投入为 2.8 亿美元，是宝洁公司广告费的 1/9 左右，但富有创意极具魅力的耐克行销传播，为“耐克”赢得了消费者，使“耐克”成为市场的胜利女神 (Nike 原意即为“古希腊的胜利女神”)。结合英文的一手资料，以下具体分析了耐克行销沟通的成功之处：如何从运动员专用鞋市场拓展出普通消费者的大众市场；如何采用“离经叛道”的广告强化沟通；如何借用偶像崇拜建立品牌忠诚；如何运用动画、电脑游戏贴近青年儿童消费者；如何深入自我心理意识和价值争取到女性消费群。

耐克公司的“消费神话”——全球各地的众多消费者们都因穿戴耐克而感到无比荣耀。香港《信报财经月刊》1991 年 4 月期曾报道：美国纽约市一些鞋店店主纷纷向当局提出申请，请求批准使用枪支自卫以保护人身、财产的安全。文章评论说，近年来，因倾慕耐克鞋，许多十几岁的青少年，不借铤而走险去盗窃甚至杀人，恶性事件时有发生，万般无奈中，店主只好寻求如此“自我保护”……

耐克公司还有一个“成长神话”：在六十年代，公司创建之初，规模很小，随时都有可能倒闭。公司的两个创始人布沃曼和耐特都要身兼数职，公司没有自己的办公楼和完整的经营机构。1985 年耐克公司的全球利润为 1300 万美元，1994 年公司的全球营业额达 48 亿美元之多；其市场占有率独占鳌头，是位居第三的阿迪达斯公司的两倍多，为 24%。耐克公司的成长步伐并未减慢。95 年与 94 年相比，全球销售额上升 38%，税前利润增长 55%，耐克公司股价飞快上涨，两年前每股 43 美元，猛涨到 95 年每股 103 美元。华尔街投资商和分析家中的许多人在 80 年代以前一直不看好耐克公司：“耐克没有多少发展的基础和前景。”如今解嘲道：“上帝喜欢创造神话，所以他选择了我们意想不到的耐克。”

耐克神话是因为“上帝所赐”吗？耐克公司的总裁耐特回答说：“是的，是‘消费者上帝’。

我们拥有与‘上帝’对话的神奇工具——耐克广告……”

广告变法重在沟通耐克公司总裁的评论道：耐克公司注重沟通效果的广告，使耐克品牌深受众爱，迅速成长。耐克公司的早期广告作品主要侧重宣传产品的技术优势，因为当时品牌定位在正式竞技体育选手市场上。当然一些休闲跑步者及体育锻炼的人也购买耐克鞋，一为穿着舒适，也是因为耐克宣传：谁拥有耐克，谁就懂得体育！这对消费者有一定的影响。但这段时期的耐克广告称不上是真正意义上的沟通，耐克的沟通广告是在其“广告变法”中产生出来的。

80年代，耐克产品开始从田径场和体育馆进入寻常百姓家（特别是十几岁的少年）。耐克公司必须在不失去正规体育传统市场情况下，尽力扩大耐克广告的吸引力，为此耐克必须像 Levi 品牌（牛仔服的领导品牌）一样，成为青年文化的组成部分和身份象征。耐克公司在两个完全不同的市场作战，它面临的难题是在适应流行意识和宣传体育成就上如何获得平衡与一致，耐克公司开始重新思考其广告策略了。

1986年的一则宣传耐克充气鞋垫的广告是真正的突破，在广告片中耐克公司采用一个崭新的创意，不是采用一味宣传产品技术性能和优势的惯常手法，而是由代表和象征嬉皮士的著名甲壳虫乐队演奏的著名歌曲《革命》，在反叛图新的节奏、旋律中，一群穿戴耐克产品的美国人正如痴如醉地进行健身锻炼，……这则广告准确地迎合了刚刚出现的健身运动的变革之风和时代新潮，让感觉耳目一新。耐克公司原先一直采用杂志作为主要广告媒体，向竞技选手们传递产品的信息，但自此以后，电视广告成为耐克的主要“发言人”，这一举措使得耐克广告更能适应其产品市场的新发展。

耐克公司的广告变法非常成功，首先体现在公司市场份额的迅速增长：超过锐步公司成为美国运动鞋市场的新霸主。耐克的长期竞争对手锐步公司也不得不像耐克一样强调沟通风格而不仅仅是产品功能，同时锐步公司改用 Chiat Day 公司作为广告代理商，后者曾在 80 年代中期当过一阵耐克的代理商，以图重振昔日雄风。然而耐克公司产品的风格和优点已在消费者心中占据了不可动摇的地位。

广告变法为其赢得了市场和消费者，但更重要的是耐克公司在变革中，逐渐掌握了广告沟通艺术，形成自己独特的广告思想和策略——须致力于沟通，而不是销售诉求。这一策略与大多数美国公司的广告策略是根本不同的，但正是这一独特的策略和作法，使得耐克公司在市场招展中不断成功，迅速成长。

耐克公司拓展市场的首要突破口是青少年市场，这一市场上的消费者有一些共同的特征：热爱运动、崇敬英雄人物，追星意识强烈，希望受人重视，思维活跃，想象力丰富并充满梦想。针对青少年消费者的这一特征，耐克相继与一些大名鼎鼎、受人喜爱的体育明星签约，

如乔丹、巴克利、阿加西、坎通纳等等，他们成为耐克广告片中光彩照人的沟通“主角”。在广告片“谁杀了兔子乔丹”中，迈克尔·乔丹(飞人乔丹)和另一个受人喜爱的卡通片角色巴格斯·本尼(兔子乔丹)先后出现在片中。广告开始的镜头是本尼正在地洞中呼呼大睡，突然地上传来强烈的振动，把本尼弄醒了，他爬出洞一看，原来是四个家伙在玩篮球，本尼抱怨了几句，但却受到那些人的攻击，他们把本尼像球一样在空中抛来抛去，本尼大叫：“这是与我为敌！”这时，飞人乔丹出现了，前来帮助他的卡通朋友兔子乔丹一场篮球大战随即开始……在这个电视广告片的画面上，几乎没有出现耐克产品的“身影”，没有像其他广告那样宣扬产品、陈述“卖点”，只是用受人瞩目的飞人乔丹和兔子本尼演绎了一场游戏或者说是一段故事。此外，90年代耐克公司还专门设计推广了一种电脑游戏，让参与者可在游戏中与球王乔丹一起打篮球。耐克掌握了十几岁少年厌恶说教、独立意识增强的特点，充分发挥和迎合他们的想象力与自我意识，从“乔丹”意识到“热爱运动的我”，从“穿着耐克鞋的乔丹”联想到“穿着耐克鞋的我”……在一连串的消费者自我想像、对比中，耐克公司与其目标市场的沟通，就自然而然地形成，耐克品牌形象在潜移默化中深植在顾客的心里。

耐克广告代理商 W&K 公司的计划总监 Chris Riley 对比耐克公司与锐步公司的广告之后评论说：“你把耐克和锐步的广告拿给 14-15 岁的小孩们看，他们肯定会说：‘锐步又在打我的主意，他们用体育运动和健康来卖广告。’；但他们谈论耐克广告的方式是截然不同的：‘你瞧，耐克那帮家伙又在挥霍钱财啦！真弄不明白他们是怎样管理自己的广告经费的。’这意味着他们理解我们，知道耐克本可以采用传统营销导向的广告方式。毫无疑问，耐克公司针对青少年市场的一系列广告达到了目的，受到青少年顾客的认同，而正是他们是这一市场争夺战最具权威的裁判员。

许多人认为耐克广告沟通术就是“明星攻势”加上与众不同的广告画面、情节。但事实并非如此，起到根本性作用的不是沟通的形式而是内容，是在广告中与消费者进行心与心的对话！耐克广告的沟通也因此获得能让消费者产生强烈共鸣的优良效果。耐克公司在针对体育爱好者消费群体时，其沟通内容着意于向视听大众传递这样的信息：耐克和你一样是体育世界的“行家”，我们都知道体育界所发生的一切。所以耐克公司广告片中展示的是一个真实客观的体育世界。在以棒球明星宝·乔丹为广告主角的系列幽默广告“宝知道”中，滑稽可笑、逗人发笑的宝·乔丹，吸引了一大批青少年视听者的注意，后来宝·乔丹臀部受伤，不能上场竞技而不得不告别体坛，宝乔丹失去了广告价值，一般情况下，解除合约、是美国商业社会天经地义的作法。耐克公司没有这样，而继续与他合作拍广告，这一举措与青少年消费者产生强烈的共鸣：耐克与我们一样不会抛弃一个不幸的昔日英雄。

又如，耐克公司雇佣“臭名远扬”的巴克利拍广告，巴克利在篮球界有“拳师”的绰号，逞凶斗狠，脾气火爆，常有出格之举。耐克公司没有隐瞒遮掩这些，它创作了一个电视广告

片，主角就是孔武凶狠的巴克利，在球赛中击败对手，拉烂篮板……看到此片的体育迷们都会产生同感：是巴克利他就是这样。于是耐克与消费者之间有了良好的沟通，这种沟通一次又一次地加强不断与消费者产生共鸣，‘以致最终耐克公司及其品牌成为顾客们忠实的“伙伴”和“知己”，甚至是相互一体、不分彼此了，而耐克品牌迅速崛起，独领风骚，自然是情理之中。

耐克公司在女性市场上的广告更是匠心独运、魅力无穷。耐克公司比锐步公司较晚进入女性市场，部分原因是耐克认为其气垫技术革命的广告主题是针对男士们的，如果当时反过来吸引女性，那么势必损及男鞋市场的增长势头。当时耐克管理曾及时纠正了在加利福尼亚进行的一些促销活动，公司认为活动超出了公司的原意。公司管理者不想损害自己作为一家技术先进、勇于创先的体育用品公司的良好声誉，沦为一个女性味十足的流行用品公司。

当耐克公司在青少年市场和男性市场上牢牢站稳脚跟后，转而集中火力进攻女性市场。广告创意方案的策划者 Janet 和 Charlotte 两女士采用自我审势的方法来了解女性的内心世界，以女人与女人的“对话”作为主要沟通手段。广告作品采用对比强烈的黑白画面，背景之上凸现的是一个个交织在一起的“不”字，广告文字富有情意，意味深长，语气柔和但充满一种令人感动的关怀与希望：

在你一生中，有人总认为你不能干这不能干那。在你的一生中，有人总说你不够优秀不够强健不够天赋，他们还说你身高不行体重不行体质不行，不会有所作为。他们总说你不行，你一生中，他们会成千上万次迅速、坚定地说你不行，除非你自己证明你行。

广告是登载在妇女喜爱的生活时尚杂志上。广告文字不像是一个体育用品商的销售诉求，更像一则女性内心告白，广告体现出耐克广告的真实特征：沟通，而非刺激。这则广告获得巨大成功，广告刊发后，公司总机室的电话铃声不断，许多女性顾客打电话来倾诉说：“耐克广告改变了我的一生……”、“我从今以后只买耐克，因你们理解我。”这些结果也反映在销售业绩上，耐克女性市场的销售增长率快放其男性市场。80 年代后期女性市场上耐克远逊锐步的状况、发生根本改变。研究表明，在这市场上耐克品牌的提及率及美誉度已超过锐步。

耐克公司在短短的二、三十年时间里，由一家简陋的小鞋业公司成长为行业霸主，由鲜为人知到今天名满天下(在美国知名度几乎为 100%)，耐克行销传播居功甚伟。