

我国体育用品中小企业的发展

赵学功¹, 杨 明², 王 潇³

(1. 武汉工业学院 体育课部, 湖北 武汉 430023; 2. 贵州师范大学 体育学院, 贵州 贵阳 550001;
3. 武汉体育学院 研究生部, 湖北 武汉 430079)

摘 要:分析了我国体育用品中小企业的发展现状, 认为其存在着营销水平低下、资金严重不足、技术和管理落后、人才短缺等问题。阐明体育用品中小企业在社会经济发展中具有造就市场竞争机制、促进区域体育经济协调发展、大量吸纳劳动力就业、有效地满足人民群众日益增长的体育需求等作用, 继而提出了发挥政府引导和服务功能, 优化体育用品中小企业生存环境; 走创新之路, 确定“避”、“借”、“联”的发展战略思路; 充分发挥自身优势, 选择营销策略等促进我国体育用品中小企业发展的建议。

关 键 词:体育用品; 中小企业; 中国

中图分类号:G80-05 **文献标识码:**A **文章编号:**1006-7116(2006)03-0035-04

Development of small and medium sized sports article manufacturing enterprises in China

ZHAO Xue-gong¹, YANG Ming², WANG Xiao³

(1. Section of Physical Education, Wuhan Industry Institute, Wuhan 430023, China;
2. College of Physical Education, Guizhou Normal University, Guiyang 550001, China;
3. Graduate Department, Wuhan Institute of Physical Education, Wuhan 430079, China)

Abstract: The authors analyzed current situation of development of small and medium sized sports article manufacturing enterprises in China, considered that these enterprises had such problems as low marketing performance, seriously short of capital, out of date technology and management, and inadequate professionals, expatiated on that in the development of social economy small and medium sized sports article manufacturing enterprises had such functions as establishing market competition mechanism, promoting harmonious development of regional sports economy, employing a great number of labors, more efficiently meeting people's ever increasing needs for sports, and then put forward some measures and suggestions for promoting the development of small and medium sized sports article manufacturing enterprises in China, such as exerting the government's guiding and serving functions, optimizing the survival environment for small and medium sized sports article manufacturing enterprises, carrying out innovation, determining such strategic thoughts for development as "avoiding risks", "referring to other's experience" and "joint venture", fully exerting one's own advantages, and selecting marketing strategy.

Key words: sports article; small and medium sized enterprises; China

据中国统计年鉴, 截止到2001年, 我国体育用品制造业的全部法人单位1881个, 与之相比, 占世界体育用品销售额1/3的美国, 其体育用品生产厂家仅为1400多家, 从数量上看我国的体育用品企业数量是相当庞大的; 从单个企业规模上看, 我国限额以上(全部国有工业企业法人单位以及年销量500万元以上的非国有企业法人)的体育用品制造业单位只有305家, 营业收入超过5000万元以上的企业共有40家, 只占总数的2.13%^[1]。此外根据《2001年中国经济贸易年鉴》统计, 全国共有体育用品生产加工企业304万家, 但是年销售额超过亿元的不过十几家。目前, 我国文体用品行业

产值的90%以上都是由中小企业创造的^[2]。中国体育用品中小企业的数量和产值在体育用品行业中占据绝对优势。本文分析了目前我国体育用品中小企业存在的问题及其在社会经济中的作用和地位, 提出促进我国体育用品中小企业发展的建议。

1 我国体育用品中小企业发展中存在的一些问题

1.1 营销水平低下

我国体育用品中小企业营销战略、策略的核心能力差, 普遍存在产品定位和市场定位不明确, 缺乏对消费者多层

次、多样化需求的快速反应能力,以及新产品的研发能力和营销4P(产品策略、价格策略、分销渠道策略、广告促销策略)的创新能力强,缺乏一流的市场营销人员等问题。如体育用品企业与NIKE的现代虚拟营销相比,输在体育用品制造业的关键点——真正创造大量价值的是产品开发设计和营销组织管理,而不是相对简单的制造环节。在当前,这是制约体育用品中小企业发展的首要问题。

1.2 资金严重不足

一般说来,体育用品中小企业的资本有机构成比较低,资本有机构成低,意味着资本的边际收益率较高,然而,为什么体育用品中小企业筹资却又非常困难呢,首先,体育用品中小企业规模小,易受宏观经济周期波动的影响,因此,经营不稳定、风险大;其次体育用品中小企业数量多、规模小,单个体育用品中小企业对资金的需求量不大,因而其筹资的成本比较高。无论是银行,还是直接的资本市场都不愿为单个资金需求量太少的体育用品中小企业融资。

1.3 技术和管理落后

我国大多数体育用品中小企业生产的产品多属劳动密集型产品,产品的科技含量低,新材料、新工艺应用少,产品更新换代速度迟缓。据有关统计,在出口产品总量中,大约50%~60%属于来料加工,40%属于一般贸易,而真正以国产品牌打出去的很少^[3]。由于目前我国企业整体管理和技术水平都不高,因此,体育用品中小企业的技术和管理水平就更低。目前,我国大部分体育用品中小企业,在技术上,尚停留在手工操作阶段,机械化水平不高,更不用说自动化、信息化了;在管理上,还处于家族管理、经验管理阶段。体育用品中小企业技术和管理落后突出地表现在产品技术含量低、质量差、缺乏售后服务等问题上。

1.4 人才短缺

体育用品中小企业面临人才短缺问题造成原因主要有以下几个方面:一是人们的观念问题,许多有技术的人才看不起体育用品中小企业,特别是乡镇企业和个体私营企业;二是国家的户籍制度限制了人才向体育用品中小企业流动;三是社会保障体制不健全,使一些人难以向体育用品中小企业流动。四是目前我国体育用品中小企业经营管理者大部分都是“半路出家”,对人才在现代企业生产管理的重要性认识不够。

2 我国体育用品中小企业的作用与地位

2.1 造就市场竞争机制

体育用品中小企业是体育市场机制的造就者,是孕育和培养大型体育用品企业的母体。我国的经济改革的取向是市场经济,而市场经济是竞争和以竞争为核心的市场机制在经济的运行中起基础性作用。如果没有相当数量的中小企业存在,没有一个合理的市场结构,市场经济所特有的活力也就无法充分发挥。事实上,中小企业与市场经济之间存在着十分密切的关系。企业是市场的主体,但并非所有的企业都有利于市场机制的造就。只有那些大量存在、在市场上占有微小份额、无法控制价格、无法支配消费者、受市场力量支

配的企业才是竞争性市场的真正主体。

2.2 促进区域体育经济协调发展

由于体育用品产业是进入门槛不高、投资小见效快、能大量吸收剩余劳动力、可充分发挥我国劳动力优势的产业,因此,他们是“遍在性”的、“普适性”的产业,区域体育经济协调发展的一个重要手段就是大力鼓励落后地区体育用品中小企业的发展。目前,东部地区为了适应产业结构调整的需要,已经出现将劳动密集型体育用品生产向中西部地区转移的趋势。在这一趋势下中西部地区将承接东南沿海地区过剩的体育用品生产能力,促进当地的体育用品产业的发展。这将有利于我国区域体育经济机构的调整和完善,从而实现协调发展。

2.3 大量吸纳劳动力就业

目前,我国国有大型工业企业安排一个职工大约需要投资20万元,中型工业企业10万元,小型工业企业5万元,而乡镇企业仅需2万元左右。在我国,中小企业也承担了近80%的就业岗位,尤其是乡镇企业,改革开放以来共消化农村剩余劳动力9127万人,占总数的一半。另据全国工商联的统计,在1000万下岗职工中,再就业600万人,其中近400万个岗位由中小企业提供。当前和今后相当长的一个时期里,我国都将面临着严峻的就业形势,在我国尚不发达、资本十分有限的情况下,唯一有效的途径就是大力发展劳动密集型中小企业。近几年来我国体育用品业得到迅猛发展,全国居民用于体育用品的支出已经位于日常基本生活消费之外重要消费支出的第6位,全国体育用品行业总产值更是以每年493亿元的规模增长,我国体育用品产量已占据了相当份额的国际市场^[4]。2000年,我国体育用品产量已占世界总产量的65%,究其原因主要是发挥了我国劳动力丰富、廉价又具有一定技术的比较优势,所以体育用品中小企业是能借助产业大发展的机遇大量吸纳劳动力特别是农村劳动力就业的企业,能够在一定程度上解决我国当前社会面临的就业难问题。

2.4 满足人民群众日益增长的体育需求

格罗斯曼和哈特1986年提出监督成本的概念时指出:厂商越大,雇员之间协调行动的相互作用就越多,作为结果,监督资源的成本会随厂商规模的扩大而增加,甚至会超过交易成本的节约^[5]。规模小、人员少、内部交流频繁、融洽、便捷,对外部环境的变化十分敏感,具有高效快捷的反应系统,善于捕捉机会,规避风险,在灵活机敏的调整中总能享受“抢先一步”的利益。由于体育活动方式的流行性很强,追求时尚的活动形式,使用时髦的器材装备,是体育消费的一个重要特点,以运动服装为例,世界知名品牌以前是一个季度来一次更新换代,现在则是一个月一轮。体育市场十分敏感,需要产业尽快变化适应,体育用品中小企业“船小好掉头”,是大型体育用品企业不能比拟的,所以独具发展优势。

3 促进体育用品中小企业发展的对策

3.1 发挥政府引导和服务功能,优化企业生存环境

(1)营造适宜的企业生态环境。

一是要调整市场准入政策,取消体育用品中小企业投资领域的政策限制。二是优化制约体育用品中小企业发展的财税政策环境,规范政府收入制度,统一财权,坚决取消各部门收费权力,根除各部门乱摊派现象,降低民营经济过高的财政负担。三是转变政府职能,深化政府行政机构改革,强化政府公共行政服务意识,提高政府公共行政效率,营造促进体育用品中小企业发展适宜的政府公共行政服务环境。四是改革人事政策,各级政府也要围绕人才开展工作,在人才引进、人才培养规划以及人才使用等方面制定更加宽松的相关政策,促进人才合理流动,消除体育用品中小企业引进人才的不合理的人事政策禁锢。

(2)完善金融扶持政策,建立中小企业融资体系。

在体育用品中小企业的融资渠道拓展上,应当鼓励多种所有制形式的金融企业,各种方式的融资手段进入这一领域,以形成与我国经济发展水平相适应的体育用品中小企业融资体系。在政府建立的体育用品中小企业融资体系中,必须吸引民间体育产业资本进入,形成以政府资金拉动民间资本,政府与民间共同致力形成完整的体育用品中小企业融资体系。在体育用品中小企业的融资体系中,信用担保基金的建立、健全是关键环节,既可降低金融机构对体育用品中小企业贷款的风险,又可使一部分有创业动机的人得到资金上的扶持。虽然我国新型体育用品企业,尤其是高科技体育用品企业的体育风险投资在1996年就已经展开,但投资的实际规模还很小,实际投放更少。体育产业风险投资的落后影响了体育产业化进程,制约了中小体育用品企业的发展^[6]。另外,在直接融资领域,应减少对中小企业的政策性限制,使一些有巨大发展潜力的中小企业,通过上市运作筹集资金,达到高速增长的目的。

(3)完善社会服务体系,提供全方位的社会服务环境。

体育用品中小企业势单力薄,因此政府要组织社会力量建立和完善社会服务体系。要大力开展各类工程技术中心、生产促进中心、创业服务中心,为体育用品中小企业的发展提供创业辅导、投资咨询、管理诊断等中介服务。要大力发展与体育用品中小企业发展相配套的社会服务协作体系,包括资产评估、产权交易、风险投资基金、政策法律服务及会计事务等机构。要建立和培育技术市场,发展咨询机构。要引导各类社会服务中介机构实行开放式管理,实现组织网络化、功能社会化、服务产业化,逐步形成覆盖全国的服务体系,从而为体育用品中小企业的发展提供市场准入、信息共享、技术援助、人才开发和资金融通等全方位的服务。通过咨询、培训、信息传递与交流、办展览会和洽谈会等形式向体育用品中小企业提供其所需的服务。

(4)形成积极的环境压力,促进企业强化内部管理。

政府在优化企业外部环境的同时,还应形成一定的环境压力来督促体育用品中小企业加强内部管理,避免和减少企业成长过程中的动荡和分裂。首先,通过“组织学习”的方式,培育共同的企业目标,努力提高经营者及员工的素质,调动所有员工的积极性和创造力。其次,完善企业制度和治理结构,在不破坏企业灵活性的基础上,借助规章制度的力量

强化企业组织管理。再次,合理集权与分权,实现人力资源的最优配置,保持企业员工结构的相对稳定性。最后,体育用品中小企业还应保持良好的动态调整能力,在外部环境或企业内部任务发生重大变化时,能随时调整组织结构和竞争战略以适应新的形势。

(5)创设孕育品牌的良好环境。

据国际著名的品牌价值评估公司——Interbrand的研究表明,品牌价值在企业总市场资本中占有显著的份额,在60个最有价值的品牌中有10个品牌的价值在企业市场的价值中所占的份额超过50%,有的甚至高达75%,而且强势品牌和股市回报率之间的关系非常明显,其回报率达30%左右^[7]。有关专家的研究业已表明,当前我国体育用品企业较少有知名品牌,其中一个主要原因就在于政府方面,未能发挥应有作用,扶持企业创立品牌^[8]。为此政府要站在全社会利益和经济发展全局的高度,考虑、规划、制定支持鼓励体育用品企业创建名牌体育用品的措施;其次,政府要保护体育名牌,要为竞争创造一个平等、公正、有利于优胜劣汰的竞争环境。这就需要不断完善法律、法规体系,加大司法力度,为名牌的创建、成长、发展“保驾护航”。

3.2 确定“避”、“借”、“联”的发展战略思路

“避”是指体育用品中小企业在弱小阶段要避免和大企业发生正面冲突,即避免生产和大企业拳头产品雷同的产品,避开大企业的强势市场,避开大企业传统的分销渠道,避开使用大企业惯用的促销手段。

“借”是指体育用品中小企业应充分利用外来的资源发展自己。体育用品中小企业的开发研究能力、市场销售网络均有限。大企业所拥有的良好商誉和响当当的品牌、宽广快速的营销网络、充裕的资金和先进的管理技术,体育用品中小企业都可以借鉴。总之,体育用品中小企业要具有整合资源的良好能力,借助大企业培育出来的市场需求,以及大企业先进的理念,不断改善自我。

“联”是指体育用品中小企业自身的联合与支撑。随着生产社会化程度越来越高,分工越来越细,企业间协作空间也越来越宽广。体育用品中小企业由于资源相对贫乏,故应学会利用横向优势资源,在重视发挥自身特长和优势的同时,主动与相关企业构建紧密的分工协作关系,通过虚拟经营的模式,最大限度地利用外部资源,并把它经营好,达到双赢目的。

3.3 充分发挥自身优势,选择营销策略

面对瞬息万变的市场,围绕“避”、“借”、“联”的发展战略思路,中小体育用品企业要采取全新的营销战略模式,充分发挥自身优势,采取避实击虚策略,避开激烈竞争市场,转向新兴市场,开拓市场新领域。

(1)“缝隙营销”策略。

从某种程度上讲,体育用品中小企业是在大型企业的巨大压力下生存,是在大企业的夹缝中成长,时时有被碾碎的危险。因此,明智的企业应学会运用穿插策略,利用市场竞争的空隙“见缝插针”,乘“隙”而进,培养自己的产品优势和营销市场。如果在市场竞争中无意与大企业碰撞,应采取迂

回战术,避开锋芒,不能硬碰蛮撞。只有这样,体育用品中小企业才能在市场竞争中绝处逢生、化险为夷,才能在大企业包围里找到生存发展的空间。青岛“双星”运动鞋的定位战略便是首先选择耐克、阿迪达斯等国际大企业忽视的农村市场,采取“农村包围城市”的战略而发展壮大的。

(2)“聚焦营销”策略。

任何企业只能在一定的领域、一定的行业形成优势,不可能在多个方向、多个方面都有竞争力。而体育用品中小企业往往难以形成规模性生产和销售,难有较强的研究开发能力,质量、技术、信誉以及市场营销一般都不及大企业,形不成成本领先战略、产品判别战略所要求的经营优势。所以,明智的体育用品中小企业要善于使用“并兵相敌”的原则,运用市场聚集策略,扬长避短,把有限的资源、资金、力量集中到能够形成自身优势的领域和目标上来,或者谋求成本领先地位,或者争取产品差别优势,如有可能两者兼而有之,在形成相对竞争优势之后,要乘势而行,努力使聚焦策略不断取得结果,使企业在该目标区域内形成鼎立之态,形成核心竞争力。例如,福建的“VOIT”就是主攻篮球鞋市场,集中优势于篮球鞋的研发与营销,在短短二三年内销售额就突破亿元大关,树立了良好的专业篮球鞋生产企业形象和产品品牌形象。

(3)“卫星营销”策略。

体育用品中小企业要善于借助大企业的优势来发展自己。许多大企业有着产品品牌优势和市场地位优势,它们是市场上光芒四射的“恒星”。而这些企业并不是万能的,它们的发展需要很多的配套工程,如非核心的相关零部件,某些服务等都需外部提供。体育用品中小企业可以通过为它们配套来争取发展的机会。例如 NIKE 通过全球市场来调配全球资源形成一个完整的全球生产体系,在 NIKE 运营过程中它向处于这个生产体系中的许多中小企业进行多层次的业务发包,形成系列化配套的生产方式,这个生产体系中的中小企业依托 NIKE 的全球生产体系实现了自身发展。

(4)“寄生营销”策略。

体育用品中小企业由于自身无论是资金、技术方面,还是在人力资源和管理经验等方面都存在某种程度的不足,所以“借船出海”不失为一个可行的市场营销战略。大企业经过多年的发展、积累,形成了自己强有力的产品优势及营销优势。体育用品中小企业可通过一定形式的动作,借为己用。特别在目前形势下,部分国有大企业由于多种原因运行不畅,但其拥有良好的信誉和有效的营销网络,如果能分享其现有的优势营销资源,将对体育用品中小企业的发展产生巨大的推动作用。同时,体育用品中小企业还可借助自身某一方面的优势与强手合作,如“湖北黑豹”,即是依托原国有大企业建立并逐步发展起来,尔后又与外方合资成立合资企业。它既吸取了原来企业的精华,又接受了外来的先进理念,使企业在市场运行中生机勃勃。

(5)“虚拟营销”策略。

体育用品中小企业与大企业相比,企业的资源相对缺乏。所以,体育用品中小企业要把有限的资源用在刀刃上。

而虚拟经营则是一种克服资源缺乏劣势的现代营销模式。“虚拟经营”是指企业在组织上突破有形的界限,只保留其中最关键、最核心的功能,比如生产、营销、设计、财务等功能,而努力将其它功能虚拟化,即企业内没有完整执行这些功能的组织,而借助企业外部提供。所以,对于某些已经掌握核心资源或具有核心竞争力的体育用品中小企业来讲,采用虚拟经营是一个事半功倍的极佳战略。中小体育用品企业可以虚拟人员,借企业外部人力资源,以弥补自己智力资源的不足;也可以虚拟功能,借企业外部力量,来改善劣势的部门;还可以虚拟工厂、企业集中资源。专攻附加值最高的设计和营销,其生产则委托人工成本较低的地区的企业生产。NIKE 的发展便是“虚拟营销”成功的典范。NIKE 是一个既无生产车间又无销售网络的企业,只拥有在全球具有核心竞争力的运动鞋设计部门和营销部门,生产和销售全部虚拟化,通过外部组织来完成。

(6)“共生营销”策略。

走集团化道路,单个体育用品中小企业虽有点弱不禁风,但是,一个凝聚力强的体育用品中小企业命运共同体是坚不可摧的。共生营销是以契约为纽带,通过两家或更多家相互独立的企业在资源与项目上进行合作。浙江慈溪、龙泉一带的民族传统体育用品如龙泉剑在国内外享有盛誉,但是多数仍属于家庭作坊式的生产模式,为此当地的政府和企业联合起来,共同生产,以同一的工艺水平、质量标准、产品品牌、销售渠道、宣传模式等生产、加工、销售产品,使得龙泉剑的产业化、规模化、标准化得以实现,增强了产品和企业的市场竞争能力。

参考文献:

- [1] 连桂红,刘建刚.我国体育用品制造业发展的现状及未来走势[J].曲阜师范大学学报,2004,30(3):94-96.
- [2] 胡金焱,蔺 上.中小企业发展的国际比较与借鉴[J].东岳论坛,2001,22(2):21-23.
- [3] 钟全宏.我国体育用品市场发展现状及应对策略[J].西北师范大学学报:自然科学版,2004,40(3):93-95.
- [4] 李庚寅,黄宁辉.中小企业理论演变探析[J].经济学家,2001(3):97-105.
- [5] 李 平.论我国体育产业风险投资的发展及存在的问题与对策[J].体育与科学,2004,25(6):25-28.
- [6] 李世丁,周运锦.贩卖奥运:运动营销攻略守则[M].广州:广东经济出版社,2002.
- [7] 杨再惠.提高我国体育用品业国际竞争力的对策研究[J].体育科学,2005,25(8):16-20.
- [8] 席玉宝.我国体育用品产业集群的现状与发展研究[J].体育科学,2005,25(6):22-25.
- [9] 胡大立.西部地区民营经济发展面临的约束因素及其对策措施[J].经济问题探索,2004(3):16-18.
- [10] 廖家勤.公共财政下促进民营经济发展的基本思路与对策[J].经济问题探索,2003(12):45-49.

[编辑:李寿荣]