

商标败诉后本土品牌的转型与重塑路径研究——以中国乔丹为例

季子琳

西南大学商贸学院

DOI:10.32629/ej.v9i3.3464

[摘要] 近年来,中国的运动鞋服行业不断扩大,国内体育品牌的崛起为该产业带来了机遇,而一些体育品牌由于商标纠纷导致其发展受到阻碍。在经过中国乔丹与迈克尔·乔丹的商标权纠纷案的最终裁决之后,中国乔丹不得不进行改名重塑形象,并面临新的挑战。笔者运用个案研究方法、文献分析法对商标纠纷事件及营销危机进行了概述,具体描述其营销转型路径,并对转型成果及存在问题进行分析,总结出主要经验和延伸这一路径在中国其他本土品牌的适用范围,在营销方面为中国其他面临商标危机的本土品牌提供借鉴意义。

[关键词] 品牌转型; 市场营销; 品牌重塑; 本土体育品牌

中图分类号: G8 **文献标识码:** A

Research on the transformation and reshaping path of local brands after trademark losses — taking China Jordan's renaming and brand renewal as an example

Linnea Ji

Business College of Southwest University

[Abstract] China's sports goods market continues to expand, bringing development opportunities for local sports brands, but some brands have fallen into development difficulties due to trademark disputes. After the final judgment of the trademark infringement case between China Jordan and Michael Jordan, the brand was forced to rename and renew, entering a critical period of transformation. Using case study method and literature research method, this paper briefly sorts out the general situation of trademark disputes and marketing difficulties, focuses on expounding the specific path of its marketing transformation, objectively evaluates the effectiveness and deficiencies of the transformation, extracts core experiences and expands the applicability of this path to other local brands in China, providing marketing-level transformation reference for similar local brands encountering trademark crises.

[Key words] Brand Transformation; Marketing; Brand Reshaping; Local Sports Brands

1 引言

随着我国体育用品市场的不断发展,本土体育品牌的崛起也迎来了机遇。但是目前,我国自主品牌体育产业的发展是比较缓慢的,在世界上出名的品牌依然是阿迪达斯和耐克。有的国内品牌为了尽快占领市场采取了傍名牌、搭便车的方式,从而引发了很多的商标侵权事件,严重阻碍着体育品牌的高质量发展进程。中国乔丹与迈克尔·乔丹的商标权纠纷案,就是该类问题的一个缩影。^[1]中国乔丹与迈克尔·乔丹的商标权纠纷案终审后,品牌被迫更名焕新,原有营销体系濒临崩塌,其转型实践对于同遭商标危机的本土品牌有重要的借鉴意义。本文主要针对中国乔丹商标败诉之后的营销转型,着重总结其商标纠纷情况、营销危机,并对转型的具体方式加以分析,对其效果及不足进行评价,得出启示并将此路径推广到其他范围中,为我国自主品牌

的发展贡献一份力量。

2 中国乔丹商标纠纷概况与营销危机分析

2.1 商标纠纷概况

中国乔丹体育成立于1994年,注册乔丹、QIAODAN等相关商标,将乔丹这一名人符号作为主要营销抓手,迅速获得较高的知名度及市场份额,并于2012年因为乔丹商标而陷入侵权诉讼之中,在经历了数年的司法博弈之后,2020年最高人民法院做出最终判决,判定中国乔丹的部分商标无效。中国乔丹在败诉后正式改名为中乔体育,彻底进行品牌重塑工作,对原有的营销模式进行重建,走出纠纷阴影的影响。

2.2 商标败诉引发的营销危机

商标败诉给中乔体育带来的是全方位的营销冲击:公众将其贴上山寨、侵权标签,品牌好感度大幅削弱,引发消费者信任

危机,导致产品转化下滑、核心客群流失;线上电商平台限制、线下经销商信心不足甚至终止合作,渠道推广受阻、运营成本增加;原有营销定位围绕乔丹符号展开,败诉后失去核心依托,定位混乱、品牌认知度下降,营销传播陷入被动。

2.3 营销危机的根源分析

首先是因为原有的营销方式主要存在着以下问题:第一是过于注重名人的符号效应,并没有形成自己的营销主体以及品牌内涵,这种附属性的营销方式使得整体的营销框架极易瓦解;第二则是对整个营销概念的理解不够透彻,对于受众群体的认知并不明确,在产品的销售以及营销的内容上都较为单一,无法突出自身的优势特点;第三则是整个营销结构不够稳定,只注重于广告宣传及名人的影响力。轻产品研发及用户服务,产品力差、客户黏性低,经不起风浪。品牌对名人的过度依赖,实际上是把把自己的未来托付在别人的权利上,这种灰色地带一旦失去权利支撑,其品牌营销就可能崩塌。^[2]

3 中国乔丹品牌营销转型的具体路径

3.1 品牌定位重构

首先,在品牌定位方面,中乔体育摆脱了对名人符号的依赖,改变了过去以名人符号为支撑的品牌建设思路,转向自主独立发展的道路。在对市场环境进行了深入细致研究的基础上,品牌结合当前体育产业及消费市场的现状和发展趋势、竞争对手的品牌战略等内外部因素,最后确定新的营销定位为年轻化、国民化、高性价比,瞄准青少年、年轻上班族以及广大大众健身人群,在避开与国外高端体育品牌正面交锋的同时,迎合了我国体育消费市场的发展趋势;同时对自身营销价值进行重新整合规划,以合法合规、自主创新、本土担当为核心价值取向,以新闻通稿、企业广告片等形式向社会宣传民族品牌的担当和责任,努力消除消费者的刻板印象。

3.2 产品营销升级

有研究运用层次分析法对中国品牌重塑的权重分布进行量化研究后发现,在影响品牌重塑的11项指标中,品牌质量认知的权重高达36.8%,远超其他指标,居绝对主导地位。中乔体育将产品品质作为转型核心抓手,正是抓住了品牌重塑的牛鼻子。^[3]中乔体育着力破解以往产品竞争力不足、同质化严重的短板,构建产品核心优势。企业大力增加研发投入力度,逐年提高研发投入比例,聘请体育工程、材料学等领域的专业技术人员成立研发中心,集中力量解决体育用品领域核心技术难题,围绕缓冲、透湿、抑菌、耐磨损等方面的技术进行突破性研究,形成了一批核心专利技术,并把这些专利技术提炼为可视、可听的广告宣传语,比如开发具有独家缓震科技的跑鞋、有透气抗菌性能的服装,增强了产品的高科技属性和高附加值,改变了过去产品趋同、附加价值不高的被动局面,并将优质低价作为品牌主要的营销策略之一,对产品质量进行全链条管控,包括原料供应、制造环节、成品检验。每个环节层层把关,保证产品质量过硬;同时又对产品价格进行合理的把握,在质量上追求卓越的同时让产品价格大众化,让消费者花小钱办大事,买得放心。此外,品牌通过产品

体验营销、用户口碑传播等方式,在线下门店设置产品体验区,邀请消费者现场体验产品性能,鼓励体验过的用户分享使用感受,借助用户口碑扩大产品影响力,逐步重建消费者对品牌产品的信任与认可。

3.3 整合营销传播优化

整合营销传播作为中乔体育修复品牌形象、提高品牌知名度的重要手段,其核心思路在于利用多渠道、多方式的整合传播,传达统一品牌信息,完全弱化商标纠纷所带来的不良联想,重塑品牌正面形象。在传播内容方面,品牌严令禁止有关于乔丹的一切信息,把注意力集中在新品牌形象、新品类及依法合规、自主创新、民族担当的品牌内涵上,保证每一场传播都发出明确而一致的品牌声音,加深消费者对新品牌形象。在传播形式方面,采取线上线下的全渠道组合式传播,让品牌信息触达更多人群:线下借助户外媒体、小区推广、线下终端陈列等方式,覆盖到不同的年龄层、不同的消费场景下的消费者;线上加大电视广告投放力度的同时,在抖音、快手、小红书等年轻人聚集地新媒体进行重点投放,贴近年轻消费群体信息获取方式。在传播形式上,品牌不断创新,在新媒体平台推出短视频测评、运动场景演示、达人穿搭推荐等内容,邀请体育达人、健身博主开展直播带货,直观展示产品优势与品牌理念;同时积极赞助国内马拉松、篮球联赛、校园体育赛事等各类体育赛事,借助体育赛事的影响力传递品牌的运动基因,提升品牌曝光度与美誉度。此外,品牌开展一系列正面公关与公益营销活动,主动向公众传递合法合规的经营理念,通过参与全民健身公益活动、资助贫困学生体育教育、捐赠运动装备等举措,彰显本土品牌的社会责任感,进一步缓解消费者的负面认知,逐步修复品牌的正面形象,拉近与消费者之间的距离,正是通过系统的品牌意义协商,实现从负面意义向正面意义的转化。^[4]

3.4 渠道与用户营销完善

渠道与用户营销的完善,是中乔体育实现营销转型、提升市场竞争力的重要保障,品牌围绕渠道稳定与用户留存两大核心,推进全方位优化工作,构建渠道畅通、用户忠诚的营销体系。在终端渠道上,品牌以稳定核心经销商为首要目标,围绕商标败诉后经销商信心不足的情况,提供资金补贴、进货优惠、专业培训等一系列扶持措施,帮助经销商降低运营成本、提高运营能力,逐渐重拾经销商合作的信心;对线下门店进行全方位改造升级,优化门店布局、提高门店装修档次,增加产品体验区、休息区,规范门店服务流程,提升终端购物体验,让顾客在门店能得到更好的、更方便的服务;另外,品牌对经销商的管理,规范经销商的营销行为,确保线下渠道的运营标准化、规范化,保障线下渠道的稳定运营与高效发力。在电商线上端发力,加强电商平台运营,做好天猫、京东等官方旗舰店管理运营工作,完善产品展示、咨询、物流等各环节服务,提升线上服务质量;同时发展直播带货、短视频营销等新型线上营销方式,聘请专业主播、体育达人进行直播,打通线上线下壁垒,做到产品同源、会员共用、服务共享,打造线上线下的融合型渠道网络,增强渠道营销能力。在

用户营销上,品牌全面提升用户服务,完善售前、售中以及售后服务全过程,设立快反机制,第一时间回应消费者的问题、解决消费者的投诉与建议,提高客户满意度;另外完善会员制度,设立不同级别的会员优惠,进行会员专属打折、积分兑换、定制化服务等活动,增加与核心客户的交流,经常举行线上线下的互动活动,增强顾客的体验感及认同感,培养消费者对品牌的忠诚度,做到留住用户。渠道整合可以显著影响顾客在渠道价值感知中的结果性价值、程序性价值、情绪性价值三个维度。^[5]

4 中国乔丹营销转型的成效与不足

经过全链条转型,中乔体育取得阶段性成效:品牌负面认知明显转变,新品牌认可度稳步提升;营销转化与市场销量回升,线上线下渠道表现良好;渠道体系趋于稳定,终端效能提升,产品优势凸显,品牌差异化特征初步形成,转型策略的可行性与有效性得到验证。但是仍存在一些问题:品牌营销影响力小,在高端市场的突破难,难以和知名品牌抗衡;营销的内容及传播的形式缺乏创新,没有紧跟消费市场的变化,缺乏足够的吸引力;产品的营销与品牌的价值相脱离,品牌的附加价值低;消费者的忠诚度培养不到位,核心客户群体不固定,用户粘性差。

5 中国乔丹转型路径的经验提炼与可适用性拓展

5.1 转型路径核心经验提炼

中乔体育转型的核心经验是:以商标危机为契机,摒弃依附式营销,构建自主营销内核;精准定位与整合传播是形象重塑、摆脱危机的关键;产品力是转型落地的核心支撑;渠道与用户运营协同优化是长期发展的保障;强化商标合规、坚守合法经营,是规避危机、实现可持续发展的前提。

5.2 转型路径对中国其他本土品牌的可适用性分析

中乔体育的突围之道较易复制,其他面临商标危机或潜在风险的国货品牌皆可参考:从品牌定位来看,不再依附外源IP资产,根据自身条件和市场情况,建立自有品牌形象;从产品和营销联动来看,提高研发能力,推出特色化商品,并将产品力和营销推广高度融合,重塑消费者信心;传播及渠道维度,创造新式传播方式,打通线上线下的销售渠道,提高营销效率;避

险维度,加强商标法律审核,未雨绸缪,自建营销平台,打造核心竞争力。

5.3 不同行业品牌的适配性调整建议

借鉴过程中需结合行业特征调整:快消品牌侧重借鉴整合传播与用户运营经验,创新新媒体传播、强化用户互动;耐用品品牌侧重产品研发与品质营销,突出技术与售后优势,打造高端专业形象;时尚品牌侧重品牌定位与产品个性化,结合潮流需求,提升品牌辨识度。

6 结束语

本文通过对国内乔丹商标败诉后的转型案例进行分析,回顾了该纠纷的基本情况、营销危机及转型路径,并对其效果以及不足进行了评价,总结出了可资借鉴的经验并对路径进行了推广。商标合规是一个本土品牌生存的基础条件,而自我营销则是实现进一步跨越的主要途径。愿本文能够对目前正面临商标危机或者有类似乔丹事件的依附式营销的品牌有所启发。支持它增强核心竞争力、做优做强做大。

[参考文献]

[1]王晓贞.从典型体育商标争议案例探讨中国体育品牌的发展[J].西安体育学院学报,2019,36(02):147-150.

[2]崔建远.姓名与商标:路径及方法论之检讨最高人民法院(2016)最高法行再27号行政判决书之评释[J].中外法学,2017,29(02):285-299.

[3]张思雪,林汉川.创新中国品牌体系的关键:重塑与定位[J].经济与管理研究,2016,37(08):134-142.

[4]王雪冬,陈晓宇,孟佳佳.数字化时代的品牌意义:内涵、研究议题与未来展望[J].外国经济与管理,2020,42(09):47-62.

[5]李微,常亚平.全渠道营销理论:溯源、演化与未来展望——基于零售商战略改革的视角[J].南开管理评论,2025,28(10):161-172.

作者简介:

季子琳(2005--),女,汉族,山东临沂人,本科,研究方向:市场营销——品牌管理与品牌升级研究。