

耐克---运动鞋大王的创业传奇 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/453/2021_2022__E8_80_90_E5_85_8B---_E8_c70_453804.htm 1985年春天，美国数以百万计的电视观众，看到了这样一段广告：一个篮球飞快地滚向球场一端，等候在那里的一位英俊小伙轻松地用穿着彩色运动鞋的脚将球勾入掌中，开始带球移动，与此同时，传来发动机引擎的刺耳噪音，引擎的咆哮声越来越响，小伙子随之——飞冲天。广告的最后10秒是乔丹的“云中漫步”，即使从未看过篮球比赛的观众，也会感叹于他精湛的技巧。这段广告不仅是证明乔丹拥有特殊的飞行能力，也暗示他脚下那双鞋与此也有必然的联系。而在这个广告中，那个神奇的小伙子就是著名的NBA运动球星迈克尔·乔丹，他脚下的那双运动鞋就是著名的品牌“耐克”。退役前，乔丹由衷地感叹：“菲尔·耐特和耐克把我变成了一个梦幻人物。”这里面的耐特就是“耐克”的创始人，是他，把一个小公司变成了大集团，把曾经默默无闻的乔丹推到了巨星的位置。不及格的运动员1938年，一个普通的男孩子出生在美国，和当时大多数的同龄人一样，他喜欢运动，打篮球、棒球、跑步，他的名字叫菲尔·耐特，作为一个普通平常的年轻人，他对阿迪达斯、彪马这类运动品牌十分熟悉，但是让人意想不到的，就是这个平凡的小伙子，以后开创出一个新的品牌耐克，甚至超过了阿迪达斯在运动领域的支配地位。耐特一直很喜欢运动，他高中的论文几乎全都是跟运动有关的，就连大学也选择的是美国田径运动的大本营俄勒冈大学。虽然耐特喜欢运动，但只是一位成绩平庸的1英里跑运动员，他的最差成绩

是4分13秒，差一点没有进入世界级运动员（成绩为4分）的行列，像他这样差一点的人实在太多了！但幸亏如此，否则今天的我们就见不到一个伟大的企业家。在俄勒冈，耐特遇到了自己一生的良师益友，就是自己的教练比尔·鲍尔曼。鲍尔曼50年代曾连续打破世界长跑纪录，俄勒冈州尤金市也因此而扬名。他是个事业心极强的人，一心要使自己的运动队超过其他队。训练比赛中，运动员的脚病是最常犯的，鲍尔曼便想设计出一种鞋，底轻而支撑又好，摩擦力小且稳定性强，这样可以减少运动员脚部的伤痛，跑出好成绩。于是，鲍尔曼精心设计了几幅运动鞋的图样。他找了好几家制鞋公司，但却没有人理会他，倔强的鲍尔曼干脆自己请教补鞋匠，学会了做鞋，在一次运动会上，他的运动员穿上了由他亲手制作的、外表难看但轻巧舒适的鞋，结果跑出了比以往任何一次比赛都好的名次。毕业后，耐特继续到斯坦福大学攻读MBA学位，而鲍尔曼则继续在大学里做田径教练和设计运动鞋。1960年，耐特毕业了。期间他在一个调查报告中提到，很多体育名将和普通运动员其实都有一个共同的目标：打败阿迪达斯，让越来越多的运动员穿上日本生产的高质量低价格的跑鞋Tigers（虎牌）。毕业后的耐特决定到日本去寻找一个机会。在日本的展览会上，耐特碰到了日本的虎牌运动鞋厂家，他自称是来自美国的“蓝丝带运动公司”，刚好虎牌需要一个代理商来打入美国市场，于是就把代理权给了这个初出茅庐的小伙子。拿到代理权的耐特立即找到了鲍尔曼，他们两个人出资500美元，组成真正的蓝丝带运动公司，成为虎牌运动鞋在美国的独家经销商，开始了最初的创业。这个“蓝丝带”就是“耐克”的前身。耐克辉煌刚起步时候，没

有仓房，耐特把存货放在耐特岳父家的地下室里，他和鲍尔曼两个人一个管财务，一个管设计，配合得十分默契。事实证明，他对市场的预测是正确的，这种低价运动鞋销量很好，第一年便销售了价值8000美元的货品。1968年，经鲍尔曼改制过的Cortez鞋成为虎牌运动鞋的最畅销产品，而耐特为公司的发展打下坚实的财务基础。公司的生意开始逐渐好转起来。不久，日本总公司察觉产品销路不错，便要求他们先汇款后发货。这样一来，鲍尔曼他们的成本就大大地提高了，只好加倍努力推销。但日本方面还常常不按期交货，甚至把一等品偷偷地留在日本销售，把次品送往美国。一次，鲍尔曼他们收到一批鞋，顾客穿了两个星期，鞋底鞋帮就分家了。他们只好忍气吞声，为了维护信誉，及时给顾客退换了。更可气的是，虎牌又派代表来到尤金市，提出购买鲍尔曼公司51%的股份，并在5个董事中占两席，如果拒绝这个要求，立即停止供货。受尽日商刁难的鲍尔曼和耐特忍无可忍，断然拒绝这一非份的要求。耐特和鲍尔曼决定开一家属于自己的公司，他起名为耐克，这是根据希腊胜利之神的名字而取的。而NIKE这个名字，在西方人的眼光里是很吉利，易读易记，很能叫得响。他们很快推出了以“耐克”命名的运动鞋，并且设计了精美的商标。耐克那个著名的“一勾”商标十分醒目，具有视觉上的吸引力，以及运动鞋和其他体育用品应具有的那种动感，象征力量和速度。为了做宣传，耐特和他的妻子亲手印制了耐克T恤到奥运会的预赛场上分发，但看见的人都问：“谁是Nike？”但在比赛中，耐特小小地出了一把风头，被说服使用这种新鞋的马拉松运动员获得第四名到第七名，而穿阿迪达斯鞋的运动员则在预选赛中获前三

名。在运动鞋行业，耐克面临着激烈的竞争。耐特和鲍尔曼意识到：如果不能开发出比现在产品更好的新产品，就根本没希望提高市场占有率。而且，到目前为止，美国鞋商生产出来的还远比不上前联邦德国阿迪达斯公司生产的外国鞋。1975年，一个星期天的早晨，鲍尔曼在烘烤华夫饼干的铁模中摆弄出一种尿烷橡胶，用它制成一种新型鞋底，在这种华夫饼干式的鞋装上小橡胶圆钉，使得这种鞋底的弹性比市场上流行的其他鞋的弹性都强。这种看上去很简单的产品改进，成为耐特和鲍尔曼事业的起点。1976年，耐克从前一年的830万美元猛增到1400万美元。它像野火一样发展起来，公司为开发新样式跑鞋而花费巨资。在这些改进中，耐克气垫给人留下了很深的印象。耐克气垫是用来嵌入鞋跟部的充气垫，它是公司制鞋技术上的一张王牌。它能比泡沫海绵或橡胶保持更长时间的弹性。穿着舒适、平稳。现在，几乎所有耐克公司出品的正宗的耐克运动鞋都嵌有这种气垫。有趣的是，消费者并不清楚这其中的奥秘，然而，这点却又正是耐克高质量、高性能、高品质之所在。怎么办呢？销售策划人员于是在广告上动了一番脑筋。很快一幅十分有特色而又吸引人的广告画出现了。在一只耐克鞋的脚跟部开了两个“窗子”，人们透过“窗子”可见到鞋底的耐克气垫。这幅广告画大大吸引了消费者，并且使他们一目了然地明白了耐克比其他运动鞋技高一筹之处。随后的两年里，“耐克”的销售额紧跟着就翻了两番。到70年代末，耐克公司有将近100名研究人员，其中许多人有生物、化学、实验生物学、工程技术、工业设计学、化学和多种相关领域的学位。这雄厚的研究力量开发出140余种不同式样的产品，其中不少产品是市场最

新颖和工艺最先进的。这些样式是根据不同脚型、体重、跑步、训练计划、性别和不同技术水平设计的。这些风格各异，价格不同和多种用途的产品，吸引了成千上万的跑步者，使他们感到耐克是提供品种最齐全的跑鞋制造商，数百万各式各样、各种能力的跑步者都有了这种观念。靠着永不停息的企业理念，到了1979年，耐克通过策划新产品的上市及其强劲推销，市场占有率达到33%，终于挤进原来由阿迪达斯、彪马和Tiger所建的“铁三角”，成为销售明星。到了1981年，其市场份额甚至达到50%，遥遥领先于阿迪达斯，而耐特本人也跑步进入了《福布斯》杂志令人垂涎的美国最富有的400人之列。耐克文化“体育、表演、洒脱自由的运动员精神”是耐克追求的个性化的公司文化。这个具有鲜明特征的公司文化一反传统观念的企业形象，耐克是富有冒险精神的开拓型公司，就在他们青翠的俄勒冈州公司所在地，已经培育出一种精心设计的文化，耐克一位老资格的经理曾经回忆：“那就像是在一个充满手足情义的环境中工作。同事们在一起痛快地喝酒，滔滔不绝地谈论体育，并自诩为活跃且反传统的人物。”每6个月，耐特的管理队伍要聚会讨论策略。这个大吵大闹的聚会以“针锋相对”著称。耐特总是鼓励对抗，甚至是怂恿对抗，而且他和其他人一样，接受别人的大声指责。耐克企业的所在地，就像校园一样，有森林、慢跑小径、湖泊、足球场。耐特希望创造出一个祥和的工作环境，他认为世界已经够混乱的了，工作时间应像家一样自由。就在耐克著名的广告策略中，也表现出不同于别人的活力。耐克寻找的运动员的类型有别于阿迪达斯，他们特立独行、个性强烈、脾气暴躁、富于进攻性。例如网球明星麦肯罗，

人们老是看到他在网球场上大发脾气，与权威们争吵。还有网球名将阿加西，他留胡子，长发蓬乱，将牛仔裤剪短当网球裤，而这种牛仔网球裤也就成了耐克公司的特色产品。有了这些大牌体育明星做活广告，耐克运动鞋已不再仅仅是运动鞋，而成了偶像和社会地位的象征物。1984年，耐克开始以广告代言人的策略重新树立自己的形象。他与乔丹签定了一份5年合同，给乔丹的条件还包括赠予耐克的股票，以及以前所未有的礼遇，在耐克运动鞋上使用乔丹的名字。几乎所有人都认为这是傻瓜才干的，只不过是一个代言人而已。但耐特坚持这样做，乔丹对耐克的影响是巨大的。乔丹身上凝聚了活力、声望、高超的竞技水平和令人振奋的体育精神，他的分量超过任何耐克理想中的标志。耐克借助乔丹创造了新品牌“飞腾乔丹”（AirJordon），生产五颜六色的篮球鞋和配套的服装。“飞腾乔丹”既是成功的广告战役，也是品牌战的胜利，在第一年销售量就高达1亿美元。乔丹第一次穿上这种运动鞋就遭到了NBA官员的禁止，他们认为这违反了联盟的着装条例。耐克敏锐地感到这是一次进行公共关系活动的大好时机，于是发起一场广告声援，宣称“飞腾乔丹”被禁是由于它“革命性的设计”。结果耐克和“飞腾乔丹”登上了无数报刊的封面头条，NBA遭到围攻。这件事最后以有利于耐克的结局告终。用运动员做广告是很多人都会想到的，但是做得最成功的只有耐特！还有那个无数人熟知的“justdoit”，第一个“Justdoit”广告的主人公是坐在轮椅上的田径运动员克莱格·布朗修，广告口号是出现在黑色背景下的反白字。广告语没有念出声，但它却唤起了一代人的共鸣。它让人想起一个过于肥胖的人推迟了他的减肥计划，忙

碌的职员们被其他事情打乱了健身活动以及所有梦想参加体育活动却被种种事务打断的人。这仿佛是耐克在敦促人们去锻炼身体，马上去行动，去实现。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com