

# 中国体育用品业的产业竞争力探析

齐健麟<sup>1</sup>, 郑志强<sup>2</sup>

(1. 江西财经大学 体育学院, 江西 南昌 330013; 2. 福州闽江学院 管理系, 福建 福州 350001)

**摘 要** :采用波特的“钻石”模型,对中国体育用品业的产业竞争力进行分析。中国体育用品业的生产要素具有优势,但主要是劳动力优势。科技研发能力不足,国内对体育用品的需求大幅增长,国外知名品牌已经大举进入,基本占领高端市场;产业链不完整,无法形成产业集群;国内企业的竞争以价格战为主,研发投入不足,抄袭模仿普遍是当前中国体育用品业的主要特点。政府应通过产业政策、保护专利和完善技术标准等手段干预市场。

**关 键 词** :体育用品业;钻石模型;产业竞争力;中国

中图分类号 :G80-05 文献标识码 :A 文章编号 :1006-7116(2006)04-0026-03

## Study of the industrial competitive power of sports product industry in China

QI Jian-lin<sup>1</sup>, ZHENG Zhi-qiang<sup>2</sup>

(1. College of Physical Education, Jiagxi University of Finance and Economics, Nanchang 330013, China;

2. Management Department, Fuzhou Minjiang Institute, Fuzhou 350001, China)

**Abstract** :By using Potter's "Diamond" model, the authors analyzed the industrial competitive power of sports product industry in China, and drew the following analytical conclusions: The main constituents in the production of sports product industry in China have their advantages, but mainly labor advantage; technological development capability is insufficient; the domestic demand for sports products is greatly increasing, while famous brands abroad have massively entered the market in China, basically secured the high end market; the industrial chain is incomplete and unable to form industrial aggregation; for competition the enterprises in China mainly depend on price war; investment for development is insufficient; plagiarism and imitation are everywhere. The government should intervene in the market by means of industrial policy, patent protection, and technical standard perfection.

**Key words** :sports product industry; Diamond model; industrial complete power; China

美国哈佛商学院教授迈克尔·波特根据对10个国家上百种产业发展历史的研究,归纳出著名的“钻石体系”,以分析国家如何在特定领域建立竞争优势。他认为国家竞争力取决于产业和企业的竞争优势,而产业和企业的竞争优势又取决于“国家环境”<sup>[1]</sup>。

图1所示为产业竞争力“钻石”模型,波特认为,一个产业的竞争力取决于(1)生产要素条件,如劳动力和基础设施;(2)需求条件,特别是本地市场的需求;(3)相关及支持性产业;(4)企业的战略、结构和竞争,指支配企业创建、组织与管理的国内条件,包括产业结构和国内竞争状况。除此以外,政府和机遇对上述4个基本因素也有重要的影响。由于“钻石体系”理论为产业竞争力研究提供了一个较完整的分析框架,加上一些学者的实证研究验证了该理论的合理性,所以“钻石模型”理论得到了国际学术上的认可。本文以波特的

钻石模型理论对中国体育用品业竞争力进行研究。因竞争范围不同,产业竞争力有产业国际竞争力和产业国内竞争力之分,本文所讨论的产业竞争力主要是指产业国际竞争力。

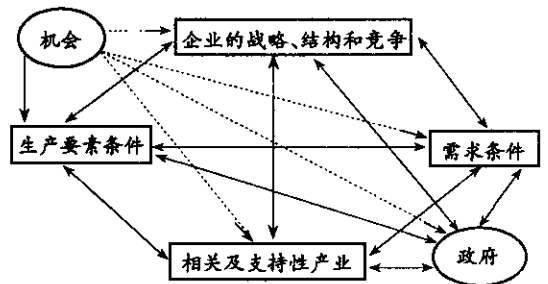


图1 波特的产业竞争力钻石模型

## 1 生产要素条件

### (1)传统生产要素。

传统生产要素包括劳动力、土地、自然资源、气候、地理位置等。对于体育用品产业而言,我国拥有巨大劳动力和低工资的成本优势。这使得我国在传统的劳动密集型产业,如体育服装、运动鞋产业中具有比较优势。

美国纺织组织委员会(NCTO)公布的资料显示,中国出口的服装较美国制造商价格低76%,较其他出口国家的同类服装低58%。中国服装的全球出口价格为1.84美元,其他国家的平均出口价格4.43美元,美国制造商价格7.64美元。据中国皮革工业协会的资料显示,中国的鞋业产量占世界的51%,2003年输往德国的有5300万双,但平均价格只有6.9欧元,甚至低于越南(8.1欧元)。中国几乎就是依靠低工资进入并占领国际市场的。

低价也使我国体育用品企业的利润极低。以运动鞋为例,每双获利1美元<sup>[2]</sup>。每台成本35美元的健身器材,市场价90美元,我们只能收取5美元的加工费<sup>[3]</sup>。中国的产品几乎就是“地摊货”的代名词。这除了影响中国体育用品企业整体形象外,还使美国、欧盟对中国的鞋帽纺织品反倾销指控日益加剧,商务部资料显示,2004年前3个季度就达46起,涉案金额11.1亿美元。

### (2)高级要素。

高级要素主要包括如现代化通信设施、受过高等教育的雇员及大学研究机构等。波特指出,建立在传统生产要素上的竞争优势往往是脆弱的、易逝的,只有建立在高级要素基础上的竞争优势才能长久维持。只有不断创新,要素优势才不至于丧失。与传统生产要素相比,我国的高级要素就要薄弱得多<sup>[4]</sup>。

我国制造业内部大部分研发资源集中电子及通信设备制造业、交通运输设备制造业、电气机械及器材制造业、化学原料及化学制品制造业、医药制造业等传统大型重工业上。而橡胶制品业、服装及其他纤维制品制造业、文教体育用品制造业、皮革皮毛羽绒及其制品业等行业,所占份额仅为2%~5%左右。

从体育用品企业的生产看,属于劳动密集型,但体育用品与现代高水平竞技息息相关,在很大程度上是现代科技成果的综合结晶。竞技运动是向人体运动潜能挑战的过程。在高水平竞技运动成绩接近人体体能极限的情况下,人们越来越注重利用高科技来提高成绩——如采用5种不同纤维制成的能减少风阻的连体紧身运动服,可减少水的阻力的鲨鱼装泳衣,空心枪柄和铝制枪托的射击用枪,提高弹跳力的气垫鞋,能测体温、汗流量和心律的运动服,能测出运动时脊椎骨位置变化的运动服等产品正是采用了高科技的人性化设计而受到市场欢迎。我国体育用品的科技含量和国际标准差距很大,体育服装常用的涤纶仿真面料国际上已进入第5代,在吸湿、干爽、回弹、悬垂、柔软、蓬松等方面的性能均不亚于蚕丝等天然纤维织物。而我国的涤纶仿真面料至今仍属于第一代产品。

我国体育用品科技含量低下的一个重要原因是企业规

模太小。企业规模小,无法承担高额的科研费用,造成的一个后果是产品质量低下。2004年4月国家质检总局对胶鞋质量进行了抽查,合格率仅67.7%;另一个后果是高端体育用品市场几乎被耐克、阿迪达斯等国际知名品牌全面占据,国内企业主要争夺中低档市场。又因为中低档体育用品的差别化较小,企业更多地依靠削价进行竞争。

## 2 需求条件

波特认为,在国内市场的规模可观时,国内市场的特质和组成会影响企业理解和反映消费者的需求。中国国内的体育用品市场正加速发展,从体育场馆对体育用品的需求看,1981~1995年我国平均每年新增体育场馆26890个,1995年我国体育场馆590601个,2003年的第5次全国体育场地普查,全国各类场地共有850080个。从居民收入看,“十五”期间GDP的增长保持在7.8%以上,而恩格尔系数逐步下降,现在稳定在40%~50%左右。2005年我国总人口达到13.32亿,体育人口达到4.2亿。同时随着经济的增长,公费医疗制度和养老制度的改革,体育人口的比例肯定呈增长趋势,国内的体育用品需求将迅速增大。

## 3 相关及支持性产业

对某国某一行业竞争优势有重要影响的第三个因素是该国该行业上游产业或相关行业是否具有国际竞争力。上游行业及相关行业有可能发挥群体优势和产生互补优势而对某一产业起到促进作用。

福建的泉州地区有超过3000家的体育用品企业,年产运动鞋4亿双,占世界产量的1/5,形成了“安踏”、“别克”、“特步”、“匹克”、“德尔惠”、“万年青”等企业为龙头的体育用品企业群,初步形成规模生产(2条生产线以上)的有40多家。其最具特色之处,在于形成了一条以体育用品加工生产为核心的产业链,涵盖配件、模具、纺织、漂染、半成品、成品加工生产、辅料生产、印刷、市场营销等领域。

这种产业链实际上就是现在被普遍重视的产业集群的雏形。产业链在空间布局上有别于分散、随机的买者和卖者之间的市场交易,产业链内的公司和机构在位置上具有相近性,他们之间的重复性交换有利于更好的协作和信任。因此,同一产业链能缓解产生于保持距离型关系中的各种问题,具有高效率、有效性和灵活性方面的优势。但中国目前体育用品的这种产业集群只在福建初具雏形,而且也远没有达到浙江温州地区小商品产业集群的规模。

## 4 企业战略、组织结构与竞争状况

良好的企业管理体制的选择,不仅与企业的内部条件和所处产业的性质有关,而且取决于企业所面临的外部环境。产业规模经济是通过产业内企业的规模经济表现出来的,生产规模的扩大能带来成本的节约。我国体育用品产业规模小,市场集中度低。福建泉州生产运动鞋企业超过3000家,但总产值只有100亿元。全国没有一家能进入年销售在1亿美元以上的世界前20位<sup>[5]</sup>。2001年国家体育总局体育器

材装备中心对 166 家体育用品企业的调查,发现年销售额在 5 000 万元以上仅有 26 家,占 15.66%。多数企业规模在 100 ~ 500 人,大部分仅仅承担了加工层次中属于劳动密集型的制造部分和生产属于成熟期价格竞争的产品,生产能力有限<sup>[6]</sup>。过低的市场集中度造成行业进入壁垒太低,中小企业数量庞大,企业之间面临着激烈的竞争。而由于中小企业无法承担高额的研发费用,无法通过市场细分来划分各自的“利基”,大多依靠低工资进行价格竞争。波特强调,国内竞争对企业竞争优势产生并得以长久保持很重要。但我国现阶段体育用品市场竞争是一种过度竞争。局部价格竞争的胜利者不得不面对更多的进入者,只好进行新一轮的价格战。企业规模始终无法有效扩大。而耐克等国外大公司通过直接在中国设厂,利用中国的廉价劳动力和其品牌、科技、市场营销优势,把国内企业远远甩在身后。耐克与阿迪达斯分别占据了全球市场份额的 21% 和 15%,耐克在全球销售是 100 亿美元,在中国的销售额为 3 亿元人民币左右,阿迪达斯 1 个亿,国内的李宁年销售额为 7 亿元,但在全球市场上份额几可忽略不计。

## 5 政府

在波特的理论中,竞争优势的形成取决于四大要素共同作用于商业环境,而政府应是商业环境的维护者,包括鼓励创新、知识产权保护、执行制定标准等<sup>[7]</sup>。

从经济学的角度看,创新实际上是一种公共产品(Arrow, 1962)。如果没有用专利对创新进行保护的话,该企业将承担所有的研究成本但得不到私人收益,最终将限制新技术的产生。由于创新不足,我国体育用品的价格明显低于国外品牌,许多企业只好采用模仿甚至抄袭的手段,体育用品业已经成为侵权活动的温床。2004 年广东省内各海关已在进出境环节,查获 34 宗与体育用品有关的侵犯知识产权案件。其中包括 33 宗侵犯知名体育用品商标专用权案件,涉及耐克、阿迪达斯等多种国际知名商标。政府有必要在研发上进行政策倾斜,如采用产学研合作的方式。同时,政府应加大对体育用品侵权行为的打击力度,可能短期内将使某地区或某企业的市场受到影响,但只有加强对专利的保护,才可能使企业更愿意在创新上投入,并产生更多的专利,最终提升整个体育用品产业的技术水平。

对国际化产业而言,标准化是沟通国际贸易和国际技术合作的技术纽带。通过标准化能够解决商品交换中的质量、安全、可靠性和互换性配套等问题。国家体育总局体育器材装备中心副主任郑泽云认为我国体育用品标准的现状是“标准少、标龄长、标准低”。我国已经生产出的 360 多种体育器材和设备,仅有 28 种被国家体育组织批准为国际大型比赛使用器材。以运动鞋为例,我国的运动鞋的国家有关抗弯标准是 4 万次,而国际标准是 10 万次以上。加大产品标准的投入也是政府必须解决的。我国以往的体育用品标准是以

产品本身为主,而对于使用者的保护则关注不多,应多考虑环保和人性化的因素。

## 6 机会

机会之所以重要是因为他们能使竞争地位发生变化。如微电子技术的进展使日本企业趁机击败了美国和德国在电子行业多年的领导地位,世界对货船的需求使韩国有机会进入造船业与日本展开竞争。对于中国的体育用品业来说,可谓机会与挑战共存:

(1) 随着 2008 年北京奥运会的临近,中国的体育用品业将迎来一个飞速发展的大好机会。但面临着国外知名品牌的激烈竞争,耐克和阿迪达斯已经基本占领高端市场,日本的美津浓计划至 2008 年中国的营业总额提升至 12 亿元人民币,零售网点达到 1 400 余家;美国的匡威(CONVERSE)先后建立了 190 家专卖店和专柜,形成一条长龙式的全国销售网络……

(2) 2005 年 1 月 1 日起纺织品产品的出口配额将被取消,但美国、欧盟内部正在酝酿采取贸易救济措施以保护各自国内的纺织服装业。

(3) 中国城乡居民的恩格尔系数将分别降至 40% 和 50% 左右的水平。这标志中国已经由温饱型消费向生活质量型消费转变。2003 年中国人均 GDP 已经达到 1 000 美元,如果按人民币平价购买力计算,和国外发达国家 20 世纪 80 年代水平相当,当时国外发达国家人均体育用品消费为 15 美元,约为 60 元人民币,因此我国的体育用品需求达 750 亿元。加上我国已有法定假日 114 天,意味着一个巨大的休闲产业正在产生,将对体育用品的发展起到巨大的推动作用。

## 参考文献:

- [1] Portor M E [美]. On Competition [M]. A Harvard Business Review Book, 1998.
- [2] 谢伏瞻,鲁志强. 促进体育用品产业转移[J]. 体育论坛, 1998(5): 4.
- [3] 杨育库. 全球品牌运动鞋市场持续扩张[EB/OL]. 中华体育网, 2002-03-01.
- [4] 课题组. 中国国际竞争力发展报告[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 1998.
- [5] 晋江运动鞋企业可能淘汰一千家[J]. 文体用品与科技, 2002(3): 52.
- [6] 郑芳. 我国体育用品行业的发展现状及策略研究[J]. 成都体育学院学报, 2000, 26(4): 19-22.
- [7] 迈克尔·波特 [美]. 国家竞争优势(中文版) [M] // 李明轩, 邱如美译. 北京: 华夏出版社, 2002.