【案例 11-1】足力健老人鞋是如何突围的？

在国内很多鞋企陷入低迷的窘境的大环境下，有一家鞋企却在闷头发大财，从 2016 年 1 月建立第一家门店起，至今已开设门店 3000 余家，县级及以上市场 100% 覆盖。据不完全统计，2017 年，足力健老人鞋的销售额已破 10 亿。那么，足力健老人鞋是如何突围的呢？

市面上大部分鞋企都将目标受众定位在追求时尚、个性、颜值的年轻人，关注中老年人的鞋企极少，因为在多数人眼里，中老年人非常节省，他们大多用着儿女淘汰的手机，穿着儿女闲置的过时衣服，不太舍得为自己花钱。其实，随着持有享受生活、追求品质生活观念的准老龄人口的逐渐增多，中老年人的消费观也在发生着重大的变化，他们不再依附儿女，而且有着充足的退休金、养老金、储蓄金，有实力选择提升生活品质的好东西。所以说，这是一个超 2 亿的、需求未被有效满足的潜力市场。而商战的核心就是夺取人心。

足力健精准锁定中老年人，对全国各地 7000 多名老人的脚型信息进行深度分析，不仅发现了老年人“脚背变高、脚变长、脚踝骨变脆、脚跟疼、皮肤松软”等问题，更是基于此对现有的鞋楦、鞋底、鞋面等进行了颠覆式改造，创立了“专业老人鞋”品类，并一鼓作气，成了这个细分领域的品类冠军。

足力健在产品设计和质量足够好的情况下，为了用户体验的完美度，提出了三个“超预期”，即“多款高性价比的超预期产品”“30 天无理由退换货，1 年内开胶、断底，免费旧鞋换新鞋的超预期服务”和“进店试穿即免费赠送老人袜的超预期体验”。因为服务的是中老年人，足力健还特别设计了“半跪式服务”，避免了老人弯腰难、换鞋累的难题。舒适的试鞋体验、细致入微的观察，缩减了企业与用户的距离。而产品体验官的设置，让企业能更好地倾听顾客心声，了解用户的需求，做出更好更有温度的产品。

2016 年 11 月，足力健签约《渴望》里“刘慧芳”的扮演者张凯丽。足力健的成功虽与产品本身的功能特征、大量的传播有关，但代言人的作用不言而喻。代言人能让用户爱屋及乌，甚至会指导目标受众的购买行为。目前，在全国诸多地区已形成了足力健等于老人鞋的认知。

除了广告宣传，还有一种无形的力量影响着消费者的购买决策，这种无形的力量就是品牌文化。足力健“让每一位老人都穿上专业老人鞋”“关爱老人、孝暖夕阳”等以弘扬中国传统“孝”文化的宣传，让消费者感受到企业贩卖的不是产品，而是一种文化。

足力健通过 3000 多家线下门店，解决了产品展示、会员沉淀、口碑传播的问题；央视等多频道大规模实景宣传，解决了经销商信任问题，为全国招商打下了坚实基础；签约中老年人喜欢的、贤妻良母张凯丽，拉近了与老人的距离；与成熟的平台、品牌、频道合作，实现了企业宣传+产品促销的双重目标。此外，企业还以中国传统“孝”文化为品牌文化，而品牌文化一旦与消费者内心认同的文化和价值观产生共鸣，就会爆发巨大的力量。

资料来源：《一年销量飙升 20 倍，一年开店 2000 家，足力健老人鞋是如何突围的？》，搜狐网，2021 年 12 月 27 日，内容有改动。