

网红品牌如何打破  
“火不过三个月”的流量魔咒?

■ 李光斗

据媒体报道,一位00后的创业者,赶着天水麻辣烫的流量热潮,跟风在郑州开了一家天水麻辣烫店,但没过多久不得不宣布停业。因其在自媒体上的视频记录,流量热点从之前的打卡麻辣烫,变成了追更倒闭故事,引发热议。

其实不仅是天水麻辣烫,近年来,不少盲目投资跟风的网红美食店最后也只是昙花一现。对此,有人称“火不过三个月”成了网红现象的流量魔咒,其背后隐藏的“流量焦虑”令人深思。单纯沉湎于流量裹挟,以为有流量就有财富,其实是最大的“流量误区”。流量是一门“玄学”,更何况流量如潮水,来得快去得也快,很容易让人陷入焦虑之中;没有流量找流量,流量来了如何留住,如何把流量价值最大化?

今年年初天水麻辣烫的火爆是多种因素共同作用的结果。短视频时代最稀缺的是流量,人们追逐的最宝贵资源是注意力。从李佳琦到董宇辉,从淄博烧烤到小土豆,从王婆说媒到天水麻辣烫……从产品到文旅,各方都在思考如何才能获得巨大的流量?当天水麻辣烫在短视频博主们的推荐下逐渐引发关注,具备了网红效应基础后,包括天水文旅部门在内的当地政府及时跟进配合,加持推广。一方面积极宣传天水麻辣烫的辣椒、汤底、调料的独到之处;另一方面,天水当地学习淄博经验,以开通“麻辣烫公交专线”、优化市容环境、开展专项文旅活动等一系列“宠粉”活动,放大“天水麻辣烫流量”的溢出效应。

然而,如何将“流量”转化为“留量”,将网红经济与流量经济升级为“品牌经济”,将流量热度转化乃至固化为长久价值更为重要。天水麻辣烫虽然一时火爆,但和兰州拉面、沙县小吃相比,产业链基础没有夯实,全国性市场也没有来得及布局,使得流量面临长久维持提升的巨大压力。而后两者成功在于多年的品牌积累以及全国性市场的开拓。

流量经济的特点是来得快去得快,“其兴也勃焉、其亡也忽焉”。如何打破“火不过三个月”的流量魔咒,让网红品牌蜕变为长红品牌?

首先,品牌要有保鲜力。如果商品只是像鲜花一样,开的时候非常鲜艳,却经不起时光与风雨的考验,很快就会枯萎。

其次,品牌要能给消费者带来稳定的信感。对于一个人来说,靠谱是最可贵的品质之一。对于一个品牌来说,稳定尤其是品质与口碑的稳定,是最可贵的。如果一个品牌的品质不稳定,口碑忽高忽低,就不能带给消费者稳定的信任感。

再有,品牌要与时俱进,要具有年轻的迭代力。喜新厌旧是人之本性,再好的商品一成不变,消费者也会有审美疲劳。再好的美食,吃多了也会腻。所以需要不断开发新口味,永远要给消费者新鲜的体验。

最后,品牌要有增值价值。不能局限于自己商品给消费者带来的物理使用功能,还要为消费者提供服务功能与情感价值。

具体到天水麻辣烫的流量热潮,我们可以发现,要把天水麻辣烫做成长久品牌,不能只依托文旅经济的传统思路与模式,而是要利用好流量价值,发展全国性市场,利用地域性的差异,突破季节性与区域性消费的瓶颈制约。单纯一个区域很难支撑起特色美食的发展及供给,而需要一个或少量几个品牌来承接。天水麻辣烫在发展公共品牌的同时,可以让区域品牌公司化,形成人格产权IP。英国经济学家哈定曾形容“公地悲剧”,一个没有围栏的公共草场,如果人人都可以去放牧,大家都会拼命增加羊的数量,最后草地上的草都会被啃光。品牌亦如此,原产地品牌一般都以某种资源和技术工艺为基础,做大做强原产地品牌需要系统的品牌产业链管理模式。天水麻辣烫本质上也具有原产地品牌的属性,大家都来吃天水麻辣烫品牌的“大锅饭”,最后可能就会遭遇发展瓶颈,遭遇劣币驱逐良币,品牌就容易垮掉。

因此,将天水麻辣烫由流量经济发展成为品牌经济是一个思路与方向。例如青岛啤酒节这样由城市与企业共同打造的品牌流量现在仍在持续发展,为振兴区域经济提供了有力的平台支撑。

让一滴水不干涸的方法只有一个,就是把这滴水注入大海。让流量长流的办法也只有一个,那就是找到流量的泉眼,蓄流成河,把瞬息万变的流量经济,变成能带来复购和忠诚的品牌经济。

刀剪生意下滑债务缠身  
张小泉90后二代“临危”接班后该怎么办

■ 刘晓颖

张小泉剪刀是知名的中华老字号。2021年9月,张小泉上市,首日收盘总市值超过50亿元。

但好景不长,上市后的张小泉业绩出现下滑,股价也是腰斩,如今公司的总市值不足20亿元。

日前,张小泉发生工商变更,张樟生卸任法定代表人、董事长,由张新程接任。

而今年5月底,张小泉发布董事会换届公告,实控人张樟生不再担任董事长,也不在公司担任其他职务,由另一实控人张国标之子张新程接任;张樟生之子张新尧,则获任公司董事、副总经理兼品牌营销中心总经理。张樟生与张国标为兄弟关系。

从管理层和实控人构成来看,张小泉有典型的家族企业特征。按照天眼查,新掌门张新程生于1991年,而其兄弟张新尧则生于1996年。新老交替,家族的90后二代走到台前接班,但他们要面对远不止卖剪刀那么简单,而是家族企业连带的一系列问题。

## 浙商瞄准百年金字招牌

全国知名的张小泉的剪刀生意已经做了近400年。由于出名早,历史悠久,全国各地都有张小泉的商号,加上此后张氏后人早已家业转手变卖以及各种历史原因,张小泉的商标之争一直存在。

但无论如何,在刀剪领域,张小泉无疑是一块金字招牌。这块金字招牌在一些商人眼中,极具价值。

2007年11月,张氏兄弟旗下的富春控股集团与杭州的张小泉集团签署了战略合作协议。富春集团斥资1.2亿元左右,以增资扩股和收购张小泉集团职工持股权的方式,获得了张小泉集团70%多的股份。

公开资料显示,富春控股集团创建于1992年,总部位于上海,此前所涉及领域主要有港口物流、建材工业和地产开发。公司分别在上海、杭州、嘉兴、舟山等地从事商业地产开发,已经形成一定规模,在港口物流方面同时在长三角地区投资建设了上海港、杭州港、舟山港等基地。

彼时,有媒体问张国标为何自家企业业务与刀剪产业毫不相关却想入主张小泉?张国标当时回答,富春集团并购张小泉主要有三个原因:“第一,我是富阳人,从小就知道张小泉,对家乡传统的民族品牌可谓情有独钟;第二,近年来富春集团在家乡做了大量投资,首选之地就是杭州;第三,也是富春集团自身发展的需要。”在张国标看来,在城市化的建设过程中,建筑业、地产业都有一个生命周期



的局限性,而像张小泉这样的刀剪五金行业,作为老百姓日常必需的消费品,其产业必将是永恒的。

2012年,富春完成了对上海张小泉刀剪总店的控股,又于2014年收购了原股权持有的全部股份。

在结束了品牌历史遗留的纷争难题后,2018年,张小泉完成股份制改造,开始寻求更大平台。

2021年9月6日,张小泉正式登陆创业板,上市首日股价暴涨近400%,市值53.18亿元。

张小泉上市从一定程度上助力了张氏家族成为富豪。在2021年胡润百富榜上,张国标和儿子张新程以110亿身家,排在第647位。

可惜好景不长,上市后,张小泉的路走得并不顺畅,且麻烦不断。

## 品牌遭遇信任危机,业绩连年下滑

张小泉在上市前的销售其实表现尚可。2018年至2021年,公司营业总收入逐年上升,分别为4.1亿元、4.84亿元、5.72亿元、7.6亿元;净利润分别为4380万元、7230万元、7721万元、7873万元。

上市次年,公司突然遭遇“拍蒜断刀”的事件。2022年7月,有消费者用张小泉菜刀拍蒜,菜刀却断了。她带着疑惑去询问张小泉菜刀售后客服,得到的答复是“菜刀不能拍蒜”。这一事件在消费者将其发布在网上后迅速引发讨论上了热搜。不少网友质疑,并非消费者用法不对,而是张小泉的菜刀质量有问题。

此后,品牌方给予道歉,并给消费者作出了相应赔偿,但舆论并未因此消停。2023年1月,张小泉上榜中国消费者协会发布的2022

年十大消费维权热点榜单,主管部门警示张小泉菜刀不能拍蒜,必须尊重消费者权益。为尽快削弱拍蒜门等事件带来的影响,这家公司剑走偏锋组织员工刷单,于2023年11月被查。据信用中国网站披露,杭州张小泉电子商务有限公司(系张小泉全资子公司)受张小泉委托,于2022年12月至次年4月期间,在电商平台为自家产品组织刷单控评。其中,在天猫、京东两大电商平台刷单,形成销售额约7.84万元。杭州相关部门对此查实后,责令其停止违法行为,并处罚金25万元。

此后,从业绩上来看,张小泉有些一蹶不振。

今年5月,深交所向张小泉发出年报问询函,内容包括净利润下滑原因、管理费用持续增长原因、募投项目持续亏损原因、公司是否仍面临控制权不稳定或变更的风险等。

张小泉回复称,自2022年7月起遭遇的品牌舆情事件影响了公司2022年和2023年的业绩。而另一方面,为了降低舆情事件的影响,张小泉的品牌宣传费显著增长,销售费用也随之增长(品牌宣传费属于销售费用的一部分)。

张小泉认为,公司净利润、扣非净利润连续两年大幅下滑主要系:受外部环境和品牌舆情影响,销售收入增长放缓甚至下降,市场推广费、品牌宣传费等投入增加导致销售费用增长;“阳江张小泉智能制造项目”自2021年末开始陆续转固,折旧费用大幅上升,产能释放、产线扩充不及预期,固定成本无法有效摊薄;公司产品更新速度不及预期,给整体业绩带来了不利影响。

## 频频易帅,企业谋转型

上市三年,张小泉的“掌门人”已换了三

任。

断刀门过去没多久,2022年12月,张小泉发布公告称,因工作调整,张国标决定辞去公司董事长、董事职务,以及战略决策委员会召集人、委员职务,并不再担任公司法定代表人;汪永建决定辞去公司董事、副总经理、董事会秘书职务,以及战略决策委员会、审计委员会、信息技术治理委员会委员职务。二人离职后不再担任公司任何职务。据公告披露信息,张国标与汪永建任期原定于2024年5月结束。

但目前看来,张樟生接手后,张小泉的经营状况未能转好。

今年3月,由于张小泉集团未能及时归还1.28亿元借款,张小泉集团、张国标、张樟生等多方被陕西省西安市中级人民法院列为被执行人。5月,富春控股集团关联方未及时偿还一笔3亿元的借款,提供连带担保责任的上市公司实控人张国标、张樟生兄弟又被陕西省咸阳市中级人民法院列为被执行人,同时二人也被采取“限高”措施。

尽管张小泉公告多次回应表示,上述被执行情况“尚未对公司经营产生重大不利影响”。但保荐机构中信证券给出意见为,“若债务无法及时清偿、债权人债务人等各方不能达成和解、控股股东和部分实际控制人资信情况进一步恶化或引发其他诉讼,未来公司可能会面临控制权不稳定或变更的风险”。

由此,作为上市公司的张小泉方面或是出于风险考虑,对公司管理层作出相应调整。二代的接棒也是“迫不得已”。

众所周知,刀具属于耐耗消费品,复购次数少、使用寿命长。咨询公司Euromonitor统计数据显示,以终端销售额划分,2020年中国餐饮加工用具市场中,除包含张小泉在内的头部企业以外,其余企业份额均位于2%以下。

为了寻求突破,张小泉也进行了更大范围的新品布局,公司表示已在以刀剪具产品为主线的基础上,围绕厨房家居场景等进行多元布局,目前产品分为刀剪具品类、厨房五金品类、家居五金品类三类。记者在张小泉的官网上看到,目前公司除了传统的刀剪等,还开发了果蔬清洗机、高压锅、茶具等。不过,目前来看,厨电、五金业务在公司收入中占比还相对较低。2021年—2023年,公司的厨房五金收入分别为1.49亿元、1.83亿元和1.65亿元,同比分别增长0.65%、23%和-9.62%。家居五金业务,收入则在8000万元以内。

张小泉方面表示,公司高管团队调整后,相信年轻化的高管团队有望为公司带来更多的创业热情、国际化视野与开拓创新思维,为公司发展注入活力。而“临危受命”的二代将带张小泉走向何方,还有待观察。

## 南海“龙超”的地方性与国际范

■ 高维

漂移过C弯,急刹倒挡、“飙”出残影……各种“名场面”不光让观众大呼过瘾,在社交媒体上也激起了不少水花:不一定非要大江大河,狭窄水道也能乘风破浪;不局限于速度比拼,技巧大赏更是让看点拉满;不只是一项高燃赛事,更是一场关于“龙舟+”的文化盛宴。

无论怎么看,南海“龙超”都充满了地方性。会“漂移”狂飙的叠滘龙舟,全国独一无二;西樵的“半山扒龙船”底蕴颇深,距今已有500年历史;丹灶单人龙舟,把“水上马拉松”玩出了另一种风格;全国现存最老龙舟盐步老龙,每次“重出江湖”总能刷屏一波。河网密布、依水而生的南海,正将传承千年的文化脉动,像

穿针引线般,织就出循古向新的生动图景。当地以文体旅融合着笔,强化区、镇、村、社区四级联动,让“龙超”从年头扒到年尾、从“散装”走向“集成”,既形成了极具辨识度的本地文化,也有望突破行业“天花板”,打造城市“超链接”。

一味“卖力吆喝”,不如擦亮自身特色。互联网时代,一时的“泼天富贵”已然不算稀奇,问题在于,注意力总是稀缺的,流量永远在寻找“下一个”。就好比“龙舟经济”这条赛道,同样也是百舸争流——近年来,在“南舟北移西扩”的过程中,不仅广东、湖南等地氛围火爆,黑龙江、辽宁等北方地区的赛事也办得有声有色。唯有充分挖掘背后的人文、美学、民俗等人文基因,以龙舟为半径的研发、市集、文旅等多元业态,才能创意不断、生生不息。

从“龙超”这个命名来看,它显然有着更大的抱负。正如“村超”起初源于网友参照“英超”“中超”,带有一份与国际接轨、比肩世界的豪迈,如今能见度越来越高,被媒体誉为观察中国式现代化的一个窗口。从前不久全球征集形象标识,到与多家海外媒体互动连线直播,再到半认真半调侃的“水上F1”的深入人心,“龙超”的国际范也初见端倪。无怪乎法新社刊发报道点赞:在中国南方的佛山,龙舟赛比一般的此类赛事更具“速度与激情”。

德国历史哲学家斯宾格勒指出:“各种不同的文化都是不同文化灵魂的表现。”开放、包容、创新的岭南文化,可谓自带“出海”特质。

有研究报告指出,近年来,岭南非遗频频“出圈”,其中结合传统节日的节庆祝福、庆典

仪式的民俗类非遗,已然成为中华文化国际传播的爆发点,潮汕英歌舞“炸街”炸到英国、声动海内外,就是典型代表。传统民俗加持的“龙超”,蕴含着勇气、坚韧、团结协作等共同的价值追求,体育又是全球“共通语言”,有利于进一步缩短“心理距离”。值得一提的是,就在端午节前,国际皮划艇联合会主席托马斯·科涅茨科透露,中华龙舟赛将成为巴黎奥运会表演项目,“龙舟入奥”更进一步。

经营城市IP,并非光是就文化论文化。文化符号固然离不开具象化和立体化,“龙超”俨然是又一理想载体。更关键的是,如何将关注度转化为发展动力,实现富民惠民乐民,与特色产业“同游”,与水质改善“共进”,与基层治理“齐飞”。扬帆竞渡,奋楫者先,南海“龙超”上演的精彩故事,或许才刚刚开始。

## 朱哲尉:坚持“陪伴式”营销哲学 推进数字化广告传播

■ 叶瑄

在当今市场瞬息万变的浪潮中,广告传媒行业正面临着前所未有的变革与挑战。内容、媒介、渠道、技术和消费者行为的多维度变化,不断重塑着营销链路的每个节点。面对这样的环境,广告传媒企业如何定义并重塑自身存在的意义和价值,成为业界关注的焦点。

朱哲尉,这位拥有美国霍夫斯特拉大学经济学硕士学位的佼佼者,于2013年回国后便创立了优尼美广告传播(上海)有限公司,并担任总经理一职,全面引领公司的业务发展和团队管理。多年来,他凭借出色的行业创新力和领导力,荣获了多项荣誉,包括2022年上海广告创意新锐人物、2021年上海广告个人年度荣誉奖等。他给出的答案是:与品牌肩并肩,陪伴品牌共同成长。

“陪伴”一词在广告传媒行业中被赋予了全新的内涵。朱哲尉认为,广告传媒公司不再

仅仅是服务的提供者,而应成为品牌的合作伙伴,共同面对市场挑战,实现共同成长。为了实现这种“陪伴式”营销,他强调要深入理解客户需求,建立真正的合作伙伴关系;积极拥抱新技术和媒介,为品牌提供创新、高效的营销方案;同时,保持敏锐的市场洞察力和创意力,以应对不断变化的市场环境。

在朱哲尉的带领下,优尼美广告传播(上海)有限公司坚持“陪伴式”营销核心理念,为客户提供全方位、创新的数字整合广告传播服务。一系列成功的营销活动证明了这种策略的有效性。例如,2019至2023年的青岛纯生年度音乐营销,通过17场音乐节、15场livehouse活动、2场演唱会等,成功吸引了44.79万人次的现场参与,传播影响人数累计达到35.2万人次。又如,豫园年礼节整体营销推广活动也在多个平台获得了高达4亿的曝光和1260万+的互动。

在数字化转型加速的背景下,优尼美广

告于2023年首批获得数字广告证明商标授权,被评为SGGXIIIS三级数字广告企业(数字设计制作类),并于2024年加入中国广告协会。这些荣誉不仅证明了优尼美广告在数字广告领域的领先地位,也彰显了其推动行业高质量、高标准发展的决心。多年来,公司荣获了包括“上海市广告协会常务理事单位”“上海广告行业创新动力奖”和“追求卓越奖”在内的多项殊荣,其项目也多次获得上海市广告协会颁发的优秀活动奖。

朱哲尉表示,未来优尼美广告将继续以客户需求为导向,携手合作伙伴共同塑造广告传媒新时代的光辉。他的愿景是,通过不断地创新和服务升级,让每一个品牌都能在激烈的市场竞争中脱颖而出,实现持续的发展壮大。

朱哲尉凭借卓越的管理理念和非凡的创

新才华,在产品研发领域取得了显著成就,为营销行业注入了新活力。他领导下的公司成功研发了包括优尼美系列灯光智能控制系统、LED大屏智能互动系统、多媒体大屏广告发布软件等在内的多项技术成果,以及十余项创新专利,如智能展台、环保装置和光电提醒饮料DJ台等。更值得一提的是,他自主研发了基于大数据、人工智能和商务智能的企业管理和评估系统,为公司赢得了巨大商业价值,并树立了行业标杆。

朱哲尉的“陪伴式”营销理念为广告传媒行业带来深刻启示,指明了行业发展的方向。他的创新产品不仅为公司创造了更多商机,更为整个行业注入了新的动力,推动广告传媒向智能、环保和创新方向迈进。

展望未来,我们期待更多广告企业能够秉承“陪伴式”营销理念,与客户共同成长,为消费者提供个性化、创新化的营销体验,共同书写广告传媒行业的辉煌篇章。朱哲尉的贡献和成就,将激励整个行业不断追求卓越,共创美好未来。