



鸿星尔克“泼天流量”为何没能成为品牌“留量”

■ 王怡菲

近日，鸿星尔克因“野人带货”再次掀起网民热议，又一次凭借非运动属性的标签成为焦点，相关话题“原始人一句话没说卖出近250万元”的热度飙升。此前，鸿星尔克因“破产式捐款”而引起大众关注，并受到广泛认可。

值得注意的是，在收获巨大流量的同时，鸿星尔克却在营收方面被安踏、特步等运动品牌甩在身后。鸿星尔克的热度为何没能转化为品牌效益，“泼天”的流量又为何没能成为品牌“留量”？

热度飙升

据了解，这场“野人直播”由一位粉丝数超过600万的探险博主李忆发起，该博主邀请原始部落“野人”来到鸿星尔克秋季专场直播间，“花式整活”，看点十足。

直播过程中，三个原始人因语言不通，只能跟随音乐表演、发出一些喊叫声与观众互动。“电商+原始人”这样不同寻常的搭配迅速吸引众人的关注，网民纷纷调侃“连原始人都要直播带货，电商行业太卷了”“食人族爆改上班族”，还出现了诸如“从石器时代直接穿越到电商时代”的搞笑热梗。

据了解，该直播在9月22日共举行了4场，每场不超过2个小时，而观看这4场直播的总人数接近400万，带货销售额在100万元至250万元之间，短期效益显著。

此前，鸿星尔克曾因慈善捐赠行为在社交媒体上爆红，但随着时间的推移，公众的关注点逐渐转移。尽管如此，鸿星尔克仍日在尝试通过各种方式保持品牌热度和市场竞争。此次与探险博主李忆合作的直播活动，便是其在电商领域的又一次尝试。

零售独立评论人马岗对记者表示，鸿星尔克一直在寻求转型和突破之道，近几年新媒体营销火热，鸿星尔克尝试过不少方法，比较有效的是“慈善营销”。

业绩欠佳

与不断飙升的热度相反，鸿星尔克的品牌收益持续不佳。2020年，鸿星尔克从新加坡退市，退市前的财报显示，鸿星尔克2020年总营收为28.43亿元，亏损达2.2亿元，而对比同期，安踏、李宁的年收入都已超过百亿元。再看2007年到2019年，鸿星尔克的营收增幅也仅为16.6%，与竞争对手差距较大。

“鸿星尔克的业绩一直排在安踏、李宁、特步、361°等品牌之后。运动品牌竞争非常激烈，大量鸿星尔克同期的品牌已经掉队消失，比如德尔惠、乔丹等。”马岗表示。

尽管鸿星尔克一直试图通过低价策略扩大市场份额，但这一做法却加深了消费者对其低端定位的印象，其后续的新品推出也未能改变这一现状。

在安踏、李宁、特步、361°等品牌的挤压下，鸿星尔克的地位已岌岌可危，近年来，鸿星尔克也尝试与“国潮”联名、与动漫IP达成合作等营销举措，但对提升品牌价值、营收业绩收效甚微。

值得注意的是，2024年是“体育大年”，从年初到年末，各种国际体育赛事纷至沓来，万众瞩目。对比其他运动品牌在营销方面的频频动作，鸿星尔克显得较为安静。

“流量就像风，过了就没了。”马岗表示，凭热点获取的流量很容易过时，靠短期流量换来的业绩也并不稳定，会对品牌的商品管理和供应链运转造成极大压力，不利于企业长期稳健成长。对企业而言，还是需要不断提升自身品牌的正面形象，这种“自然的流量”永远不会过时。此外，品牌通过把控产品品质和设计可以将短期流量转换成长期流量。

“鸿星尔克想要追赶其他四个运动品牌相对艰难，它们之间原本就存在差距。按现在的路径，鸿星尔克能够追上的可能性不大。”马岗向记者坦言，依靠营销能力打天下的时代已然过去，现在对企业的要求是“全能战士”，战略规划、产品力、渠道力、公众形象、供应链等方面的能力都不能缺失。鸿星尔克想要解决目前的困境，未来应补上短板。

大竞争时代里的中国品牌，如何令人更期待？

■ 田栋

一个优秀品牌的建立需要漫长的过程，需要创新的智慧，面对挫折的勇气，需要定力，还需要恒心。40多年前，在改革萌动的中国大地上，江苏常熟的高德康带领团队“缝出”今天波司登的前身。

几十年来，在常熟这片热土上，人们用“一根丝”织出一个产业链完整的千亿级产业，世界品牌创新引领、新势力品牌加速涌现的“两翼齐飞”发展格局正在形成。而今，在世界的舞台上，波司登不断向着更高台阶迈进，与古驰、爱马仕等国际品牌共舞，“世界纺织服装品牌”榜单前列的中国身影，既是企业的发展故事，也是中国品牌的生命力体现。

从“碧溪”到大海 “纺服”一路生花

“我们应该有自己的拳头产品，创造出中国自己的名牌，否则就要受人欺负。”这是1992年邓小平同志发表南方谈话指出的内容，这段话让已在羽绒服领域摸爬滚打多年的高德康深受触动，打造一个“温暖全世界”的中国羽绒服品牌也就此成为他的目标。

今天的常熟，是远近闻名的“江南福地”，是全国重要的纺织服装基地、“中国休闲服装名城”，而这条发展之路，常熟已经走了四十多年。几十年里，常熟顺应农民搞流通、办市场的创举，持之以恒大力发展民营经济，在获得经济大发展的同时，这片土地上也绽放出蓬勃鲜艳的产业之花。

最近正在进行的常熟纺织服装新势力品牌展和纺织服装智能制造展，让人们看到常熟依托纺织服装成熟的产业链优势积累起来的强大产业势能，更为纺织服装行业提供了一个展示创新成果、连接产业链条、赋能生态体系的专业展览贸易平台。

人们看到，通过品牌升级和赋能增效提质，结合AIGC、3D设计等新兴技术，高品质男

装品牌、新中式女装品牌、新时尚运动品牌等不断刷新人们的认知。人们也看到，在充分实践“智能化改造”和“数字化转型”过程中，常熟服装产业正在向智能化、数智化、信息化和柔性化转型发展的新变化。

过去，常熟服装产业的发展离不开品牌的发展，未来，品牌的不断创新依然是必由之路。这里也正汇聚着更多企业的品牌创新，积聚着数字时代的优势能量，从而促进常熟的纺织服装产业品牌加速提质升级，持续迸发新活力。

持续精耕细作 增强核心竞争力

实际上，常熟纺织服装产业的发展也并非一路高歌，它是从无到有、从小到大、曲折渐进的。无论是早期乘着改革开放的东风，因势利导，还是后来不断变革、寻求新突破，始终不变的是，是常熟人精耕细作的恒心和不断增强核心竞争力的主动作为。

近年来，面对新的技术变化、市场环境以及消费者心态趋势，常熟推出多个专项政策支持电商发展。成立全国首个产业带直播服务中心（现更名为“常熟直播电商服务中心”），启动实施直播电商“万千百十”工程、打造直播官方选品中心……常熟逐渐探索出一条“政府引导+市场主体+国资赋能+多方参与”的特色化电商发展道路。

值得一提的是，2021年常熟成立长三角产业数字化创新中心，对700多家纺织服装企业开展了数字化转型，累计改造投入超20亿元，改造后企业平均劳动生产率提升35%，产品制造周期缩短19%，诞生了一批创新应用场景。

以“长三角产业数字化创新中心”建设为主线，依托龙头企业资源优势，常熟正在积极培育产业数字化生态，推进服装产业数字化发展，聚集起一批产业互联网平台企业和专业数字化服务企业，快速形成对常熟服装产



业链的数字化服务能力和集聚效应。

云裳消费小镇、各个文化产业园和特色园区等，都是常熟服装产业之花竞相绽放的地方。今年上半年常熟纺织服装产业产值达238.67亿元，同比增长13.7%。眼下，常熟正以新质生产力赋能纺织服装产业转型升级，以时尚创意重塑产业发展核心优势，做大做强做优以秋冬装产业集群、高端面料为重点的纺织服装产业，构建现代纺织服装产业体系。

塑强品牌优势 攀高突围向上

几年前，面对网上流传的一张“羽绒服歧视指南”，波司登董事局主席兼总裁高德康给企业定了一个目标。在那张“指南”图中，几十个羽绒服品牌被网友分列在六个“台阶”上，国际品牌大多排在上层，国产品牌大多排在下层，波司登在第四层，高德康的目标是第一台阶和第二台阶之间。

品牌的命脉就在这条持续的攀高之路上。

近些年来，一方面国外高端专业羽绒服品牌凭借国际地位、明星效应、高端定价等赢得主流顾客青睐；另一方面，四季服品牌在看

到羽绒服市场的高成长性后，纷纷入局抢夺蛋糕。巅峰时曾到达过包揽全球1/3的羽绒服销量的波司登，也面临激烈的竞争环境。

不过，逆境并非就是阻力，只要主动求变、因势利导，也可以成为推动品牌发展的动力。在最新公布的“2024世界纺织服装品牌强度评价结果”中，波司登位列全球第八位，这也是中国品牌的最高位次，包括波司登在内的16个中国纺织服装品牌入选榜单。“这是对中国品牌的高度认可，更是中国品牌实力和影响力的有效彰显。”国际品牌科学院理事长邱建新说。

依托常熟纺织服装产业基础和浓厚的创新创业氛围，数字经济逐渐成为常熟经济社会发展的新亮点，与线下千亿级市场同步，一个全新的千亿级“云端”市场迅速崛起，2023年常熟全市网络交易额超1100亿元。1.5万名主播、1700多个新势力品牌……每一个品牌、每一位主播，都是常熟纺织服装产业高质量发展的缩影。

站在新的时代交汇点上，无数的新老常熟人正在变革新的产业发展之路。基于已经做了几十年的大产业，常熟正围绕纺织服装产业不断寻求新突破，在新的数字化浪潮中，不断突围向上，塑强品牌优势，生发出新的发展之花。

培育更多名优土特产品牌

■ 王霖

河北赵县雪花梨、辽宁盘锦大米、山东胶州大樱桃……近日，农业农村部农产品质量安全中心公布了2024年第二批全国名特优新农产品名录，700多个农产品榜上有名。

相较于一般农产品，这些获得“国字号”质量认证的农产品，不仅有显著地域特征，还有稳定的供应量和消费市场，公众认知度和美誉度也较高。

一批批名特优新农产品脱颖而出的背后，是各地立足资源禀赋做出的“土特产”文章，也是推进农业品牌化建设，发展现代特色农业的积极实践。如今，越来越多的特色优质农产品走

出产地、迈向全国，成为带动农民增收的致富产业、促进乡村全面振兴的重要引擎。

也要看到，各地仍有相当数量的农产品仍处于品牌提升“爬坡期”。部分农产品的认知度不高，受众群体局限在产地及周边区域，产品的销售半径小、渠道窄，市场竞争力和市场份额较低。有的地方还面临农产品加工工业实力不强，产业集聚度不高，农业科技支撑不足等短板和困难，导致市场上初级农产品多，产品附加值低，经济效益不高，制约了特色农产品品牌建设。

做好“土特产”文章，要坚持线上线下双向发力拓宽销售渠道。受专业人才和观念意识不足的影响，许多农产品品牌的线上销售渠道建

设相对迟缓，普遍还停留在在淘宝、京东开设网店或直播带货层面，或“零敲碎打”，或“各自为战”。不妨建立线上全渠道销售体系，打通微信、官方网站销售，形成覆盖传统电商和新兴线上渠道的全网络一体化品牌营销模式。线下层面，各地应支持引导名优土特产品牌多参加各类展会、产销对接会，与全国各地产品同台亮相；还可以在商场、旅游景点等地开设实体店铺，提升农产品市场影响力和占有率。

打造土特产名牌，要延长产业链，提高附加值。各地应从发展产品向发展产业转变，因地制宜、结合实际延长特色产业链条，在种植、养殖、冷藏、加工、销售等环节，引导企业抱团发展、融合发展，形成产业集聚效应。企

业可以根据品牌管理和消费者需求，及时调整发展模式与产业结构，切实把链条做长、特色做优、优势做强，让越来越多的名优农产品入围“国字号”金招牌。

土特产也要加强品牌保护，避免鱼目混珠。目前，市场上一些知名度较高的农产品品牌面临“擦边车”“蹭名牌”的问题，一些经销商试图通过假冒品牌农产品来获取不正当收益，不仅破坏了品牌口碑，也侵害了涉农企业和农户的利益。对此，应加强农产品质量安全监管体系建设，加大对伪劣产品的查处力度，严厉打击品牌侵权行为。还要建设好农产品溯源系统，做到一物一码，让消费者可以看到产品生产流通的全过程信息，保证农产品质量安全。

存量市场空间大 中国品牌如何穿越周期

■ 钟楚涵 蒋政

近日，《2024年凯度BrandZ最具价值中国品牌100强》榜单及报告显示，今年百强品牌总价值达到9685亿美元，同比去年微跌4%。在经历了连续两年的双位数下跌后，品牌价值开始呈现稳定迹象。

凯度大中华区CEO暨凯度BrandZ全球主席王幸指出，伴随消费市场迈入更加成熟的发展阶段，中国百强品牌能稳住局面殊为不易。

她还补充道：“走出阴霾后的消费者十分向往新鲜的体验和更健康的生活方式，来自不同行业的品牌都有机会通过投资新产品、新场景、新人群、新区域和新渠道，寻找到增长新空间。通过实施有意义的新策略、新玩法，企业将获得市场渗透率的显著提升，达到普通品牌的5倍以上。”

品牌建设十分重要

报告显示，今年百强品牌总价值达到9685亿美元，同比去年微跌4%。这说明中国百强品牌的价值终于企稳。在之前的两年里，百强品牌的总价值同比分别下滑20%和19%。

据记者了解，今年品牌百强榜单共涉及21个行业，媒体和娱乐、金融服务、酒类、零售四大行业占据了近三分之二的中国100强品牌总价值。按行业价值总额计算，媒体和娱乐行业为榜单第一大行业，共有13个品牌上榜。

在具体细分领域的发展特点和趋势上，在个人护理领域，凯度今年的数据显示，中国美妆品牌在国内市场所获得的消费者心智份额和销量份额都大于国外品牌。总体来说，中国消费者现在更愿意为经过科学验证的产品配方以及高效用、低价格的品牌买单。他们也对干净、天然的成分以及品牌特有的“明星产品”感兴趣。许多消费者认为，现在中国品牌可以像外国品牌一样满足这些要求，甚

至能做得更好。

在食品饮料领域，报告指出，有一个值得注意的特点是，即便一些家庭预算紧张，依然愿意为高端创新的食品和饮料支付溢价。这对品牌来说是一个积极的信号。此外，食品饮料的新趋势不断涌现，功能性饮品正在迎来配料再简化的新变革。

在零售品类的趋势上，凯度集团大中华区产品兼运营董事总经理王磊指出，有一个趋势是零售越来越娱乐化，正在拥抱直播。另外，小红书、抖音也在涉足零售，这两个品类有逐渐融合的趋势。

从未来空间来看，即使在存量市场上，品牌成长的空间也依然巨大。对此，王幸指出：“在过去二十多年中，北美、欧洲、日本一直都是存量市场，但是在这二三十年中出现了很多颠覆性创新，许多品牌成为世界级品牌。那么，在中国经历的也是一样，存量市场考验品牌能不能深度耕耘和持续成功。”

王磊也指出：“美国市场一直是存量市场。但是对比美国市场品牌前30强以及中国品牌前30强的价值，美国市场品牌前30强（的价值）约是我们的7至8倍。这意味着我们有巨大成长空间以及庞大的机会。”

同时，在目前市场下，品牌建设依然十分重要。王幸表示：“今年有很多声音说：‘在中国，品牌建设的尽头是做白牌。’这句话绝对是错的。因为卷价格是没有底线的。卷价值才能够存活。而价值给消费者带来对于美好生活的向往。只有品牌才能给消费者带来价值以及对于美好生活的向往，因此，我们强调品牌建设比以往任何时候都重要。在目前时间，所有中国优秀品牌必须寻找价格以外的、有意义的差异化价值。当中速增长时代到来的时候，中国的企业正在经历着从优秀到卓越的蜕变。”

打造有意义的差异化

在当下，许多品牌的核心问题都是如何穿越周期。对此，王幸提出一个品牌增长的公

式：一个中心和三个基本点。一个中心即在更多人心智体验中打造有意义的差异化。三个基本点则是：占领更多消费者心智；要在终端每一个和消费者有接触点的地方强化自己的存在；不断找到新的增长空间。

在打造有意义的差异化上，王磊表示：“首先是有意义，满足用户的需求，这个需求既包含功能需求，也包含情感需求。其次是差异化，与其他品牌之间有无差异非常关键。与竞争者相比是否让消费者感觉到自己的品牌更加引领潮流、与众不同。消费者感知的差异感可以来自很多方面，对于科技品牌来说可能是特别领先的科技。也有的品牌的差异感来自可以满足用户的情感需求，比如Lululemon、李宁等。同时，差异感要持续打造。再次是活跃度，即消费者想到这个品类时首先会想到什么品牌。我们通过有意义、差异化、活跃度指标组成消费者心智中的感知。”

在王幸提到的三个“基本点”中，在占领心智层面，沟通和体验就十分重要。王幸指出：“在沟通方面，高质量的广告、高质量的沟通内容可以带来5倍的利润回报。在内容上，曾经说媒介碎片化，后来媒介粉尘化，如今媒介是烟雾化，在此背景下，内容必须聚焦。在媒介上，20%的媒介渠道影响着80%的心智积累。并不是所有的媒介渠道对品牌建设都同样有用。在中国可以将其简化成‘一抖一书一草’，‘分众’——‘抖’，抖音泛娱乐；‘书’，小红书种草；‘分众’，提供线下导流场景，在今年给很多品牌很大助力。”

在终端方面，品牌必须让自己的可见度提升。王幸指出：“终端可见度强，能够将购买转化提升2.5倍。而每个品类前5%的品牌，占领了这个品类80%的可见度。”

在新的增长方面，王幸提出“五新”，即新产品、新场景、新人群、新区域和新渠道。其中，在新的场景上，如果可以找到品牌和产品的新用途，增长可能性会翻倍。在新区域方面，品牌必须做全球化。对于品牌加速全球化出海布局，王幸指出，中国零售在海外做得不错，但是它们都有致命性的问题。现在都打低价格策略，都在可持续发展方面遇到挑战，比如有无童工、有无剥削最基础劳动力等。如果中国零售品牌无法过ESG大关，那么出海很快，同时失败也会很快。

凯度中国区创新与客户体验业务董事总经理张霖则指出：“中国品牌无论是ToB品牌还是消费品牌，都要先了解当地文化，才能够知道用户的需求点在哪里，以及知道是否可以把自己的产品对号。在一个新的海外市场，首先要考虑适配性，这背后存在文化差异、消费者生活环境的差异等。要让更多人接受以及具备更多的适配性。”

