

传统企业的丝绸品牌新媒体整合式营销传播策略

郑汉忠¹, 钱达军², 王欣³, 郑晶晶^{*3,4}

(1. 浙江理工大学 经济管理学院, 浙江 杭州 310018; 2. 浙江达成凯悦纺织服装有限公司, 浙江 绍兴 312400; 3. 浙江理工大学 服装学院, 浙江 杭州 310018; 4. 浙江理工大学 浙江省数智风格与创意设计研究中心, 浙江 杭州 310018)

摘要:运营策略缺乏灵活性是众多传统丝绸服装企业发展停滞或效益下滑的重要原因之一。通过“回顾+实时”型调研对D公司进行纵向案例分析,为该公司的丝绸品牌运营策略提出建议:①抓住“新消费”趋势;②发挥产品差异化优势;③以研究中建立的新媒体IMC方案为底层逻辑,形成完整的营销方案;④优化组织结构。

关键词: 丝绸企业; 品牌运营策略; 新消费; 新媒体; 电商

中图分类号: TS 941.8 文献标志码: A 文章编号: 2096-1928(2025)04-0358-10

Silk Brand New Media Integrated Marketing Communication Strategy of Traditional Enterprises

ZHENG Hanzhong¹, QIAN Dajun², WANG Xin³, ZHENG Jingjing^{*3,4}

(1. School of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou 310018, China; 2. Zhejiang Reaching KAYO Textile and Garment Co., Ltd., Shaoxing 312400, China; 3. School of Fashion Design and Engineering, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou 310018, China; 4. Digital Intelligence Style and Creative Design Research Center, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou 310018, China)

Abstract: The lack of flexibility in operation strategies has become one of the important reasons for the stagnation or decline of many traditional silk garment enterprises. The study conducts a longitudinal case analysis of D Company through "review-actual time" research to determine the implementation conditions and effects of the new media IMC operation plan. Suggestions are made for the company's silk brand operation strategy: ①seize the "new consumption" trend; ②give play to the advantages of product differentiation; ③establish a complete marketing plan based on the underlying logic of the new media IMC plan established in the article; ④optimize the organizational structure.

Key words: silk enterprise, brand operation strategy, new consumption, new media, e-commerce

近年来,国家产业政策在终端消费环节引导丝绸行业提升产品质量,推动丝绸产品以绿色环保属性实现高质量发展^[1,2]。然而,由于丝绸产品的经营门槛较高(原材料成本高、风格局限性大),品牌建立存在一定困难。尽管“一带一路”倡议下的“茧丝绸”等项目为丝绸品牌提供了支持^[3,4],但丝绸品牌仍需获得消费者认可才能巩固市场地位。随着

“新消费”推动全球战略性新兴产业价值链的重构,市场营销趋势逐渐转向新媒体营销^[5]。新媒体营销传播速度快、广告投放精准、营销效果显著,有助于企业科学定位品牌和制定战略,构建体系化底层能力,强化消费者认知并引导其消费习惯^[6]。因此,在新媒体营销趋势和国家政策的双重支持下,丝绸企业或可制定全新的运营策略,以助力丝绸品

收稿日期: 2022-11-05; 修订日期: 2025-05-10。

基金项目: 国家商务部茧丝绸发展专项项目(25070063-C)。

作者简介: 郑汉忠(2000—),男,硕士研究生。

*通信作者: 郑晶晶(1982—),女,副教授,硕士生导师。主要研究方向为品牌运营管理、服装感性工学。Email: zjj.cecily@163.com

牌的发展。

新媒体已成为国家发展重点,网红、社群、粉丝经济蓬勃发展^[7]。但国内丝绸品牌自媒体运营现状存在传播内容更新迟缓、同质化严重等问题^[8],影响消费者对品牌的感知^[9]。BRUNO G 等^[10]认为新媒体改变了品牌内容的创建、分发和消费方式,将品牌形象塑造的力量从营销人员转移到了消费者的在线联系中,这要求品牌应该关注娱乐性、时新性以及可能激发消费者参与和互动的内容。同时,新媒体互动已改变品牌和客户之间的沟通方式^[11-13],它作为建立品牌情感效应的有效工具,超越了传统营销渠道^[14]。在商业活动中已有新媒体整合式营销传播(integrated marketing communication,IMC)方案,旨在将与市场营销有关的一切传播活动一元化^[15]。

虽然学界对新媒体营销已有一定研究,但仍存在不足:①少有研究对新媒体营销现状进行阐释,也未从理论层面探讨其对传统企业的作用^[16],并缺乏运用实证方法科学探究其关系;②现有研究主要使用问卷等横截面数据,难以证明主要变量间的因果关系^[17-18],少有在问卷等实地调查的基础上增加案例研究方法,探究变量间的纵向变化关系。③现有研究多关注社交媒体的赋能视角,忽视了传统企业的使能视角^[19],缺乏聚焦传统企业如何运用新媒体进行整合式营销传播及其效应的探究。

综上所述,当前宏观环境有利于丝绸企业发展,新媒体总体发展趋于良好态势,对于企业建立丝绸品牌具有“政策+营销红利”的双重加持;现有研究未明晰如何运用新媒体营销助力丝绸品牌的建立,单项研究方法难以做出全面解释。为此,文中选择了具有传统服装企业共性问题且处境类似的 D 公司作为案例对象,以问卷的形式调查新媒体电商中丝绸产品的消费者情况,并通过“回顾+实时”型调研对该公司进行纵向案例分析,以期为其他类似企业提供策略参考。

1 研究设计

文中采用“访谈+问卷+实施”的混合式研究方法,进行“回顾+实时”型纵向案例调研。

1.1 企业现状

文中通过访谈及调取公司档案等方式,获取企业现状信息。

1.1.1 产品布局 D 公司目前已进入原始品牌制造商(original brand manufacture,OBM)阶段,意味着公司已开始建立品牌,正式步入系统化的运营操作。此时公司已拥有丰富的产品线,能够完成多种

产品制造,拥有进口服装生产线 20 条,生产各式时装、商务(休闲)男装、童装 150 万件/年,生产领带 400 万条/年。D 公司现已自主研发出一款绿色天然抗菌抗皱真丝面料,该面料不仅保留了传统真丝服饰的特点,而且抗菌性、色牢度、抗皱性、布面平整度、抗扯裂强度、缩水性等性能均为优等,既符合消费者穿着舒适的需求,又符合国内外环保要求。该公司研发技术的突破,提高了产品的附加值和档次,提升了企业的综合竞争力。

1.1.2 营销模式 D 公司营销模式如图 1 所示。该公司起初以用户为中心,从体验平台、电商平台、数据平台 3 大领域展开营销,后调整为以店铺和平台为中心,从运营场景、内容营销、橱窗展示、社群运营 4 大领域展开。当前营销模式的优点是应用了虚拟设备和场景化的终端设计,使得品牌的零售终端拥有新零售的体验感,提高了顾客的试衣效率。但该营销模式的缺点是营销中心偏离用户,这意味着该营销模式不能实际促进用户消费。另外,该公司的新媒体营销项目很少,不利于品牌形象的塑造和知名度的提升。总体而言,该公司的营销模式仍然滞留于互联网中期的阶段,营销模式已经落伍。

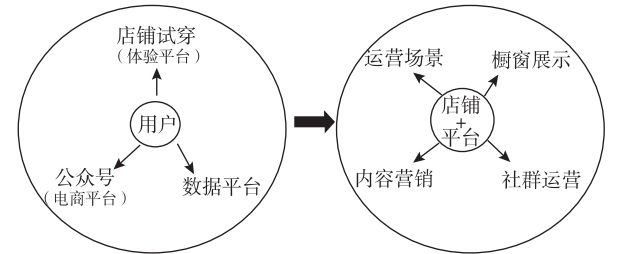


图 1 D 公司营销模式转变示意

Fig. 1 Schematic diagram of marketing mode transformation of D company

1.1.3 渠道网络 D 公司目前在浙江省内的商业街、大型社区拥有 10 余家专卖店,且公司已启动对企、事业单位的配套定制服务,进一步提升品牌渠道多元化。为适应互联网的时代环境,该公司增设了电商销售渠道,利用电商加快品牌传播速度、扩大受众体量,以扩展品牌覆盖度和提升销量。但公司仅在微信公众号增设了电商渠道,且该渠道不够成熟。由于线上销售渠道网络布局与线下不同,需要多平台协调合作以打破各销售渠道之间的沟通壁垒,因此,该公司需要再增设一个线上平台的销售渠道,与微信公众号平台协同增效。

1.2 问卷设计

根据上述市场营销趋势及新媒体发展态势,通过问卷调研和对问卷数据的建模分析,判断 D 公司

丝绸品牌运营是否适合建立新媒体 IMC 方案,若适合则建立方案并实施,以检验方案效果。问卷共 31 题,分为四大板块:基础信息、新媒体吸引力、新媒体信任度、电商消费领域及金额。其中基础信息板块为了勾勒用户画像的基本轮廓,以判断其是否符合 D 公司的消费群体特征;新媒体吸引力板块是为了了解用户对于新媒体的依赖程度,以判断后续新媒

体推广所吸引的粉丝的黏性基础;新媒体信任度板块是为了解用户是否相信新媒体上的内容,以判断后续新媒体推广的内容方向(见表 1)。电商消费领域及金额板块是为了解用户在传统电商和新媒体电商的消费品类及消费水平,以便后续选择推广产品并对产品定价。此次调研共发放问卷 327 份,回收有效问卷 312 份,有效率 95.41%。

表 1 相关变量的测量
Tab.1 Measurement of related variables

类别	测量指标	测量题项
新媒体吸引力	内容有吸引力	我觉得新媒体有很多我喜欢的内容
	日均使用时间	我平均每天要在新媒体上用时 1 h 及以上
	资讯时效性	新媒体可以提供我想要的最新资讯
	品牌吸引力	我喜欢从新媒体上了解一个品牌或产品
	口碑吸引力	如果我要买丝绸产品,我会先在新媒体上了解其他用户的购买评价
新媒体信任度	丝绸资讯信任度	我相信新媒体上关于丝绸的资讯是真实的
	博主推荐信任度	我相信新媒体博主推荐的丝绸产品是可靠的
	丝绸产品信任度	相比于购物平台,我更相信新媒体电商的丝绸产品不会有假冒的
	丝绸产品质量	相比于购物平台,我更相信新媒体电商的丝绸产品质量是好的
	消费权益保障	相比于购物平台,我更相信新媒体电商对用户的消费权益是有保障的
	电商平台倾向度	如果要在网上购买丝绸产品,相比于购物平台,我更愿意在新媒体电商购买

2 问卷结果分析

2.1 样本描述性分析

调查问卷的受访对象男女比例相近,年轻用户占比超 50%,且近 60%的用户学历为本科。结合 D 公司的消费群体,问卷的调研区域主要集中在华东、华北地区,少数在华南地区,其中浙江的用户数量最多,其次是江苏。

文中对其他非量表题的结果进行描述性分析,如图 2 所示。由图 2 可知,丝巾、睡衣、工艺礼品(画、本子、茶垫等)、家居品(被套、枕套等)、日常服在消费者接触占比与购买意向占比较高,这为后续企业产品售卖种类的选择提供参考。

消费者购买丝绸产品,主要用于日常、晚会场合,比例分别是 66.67%,55.13%。另外,在消费金额方面,有近 40%和 35%的消费者在购物平台上及新媒体电商上每月的生活用品开销均在 500 ~ 1 500 元,而且有近 40%的人在生活用品上的开销占总开销的 25% ~ 50%。因此,D 公司的丝绸品牌可以不只局限于服饰类目,可尝试与日用品品牌进行跨界合作或联名,扩大品牌渗透范围以将品牌形象植入消费者生活。这种方式既能提高品牌曝光度,也能巩固品牌知名度,进而提升复购率和用户黏性。

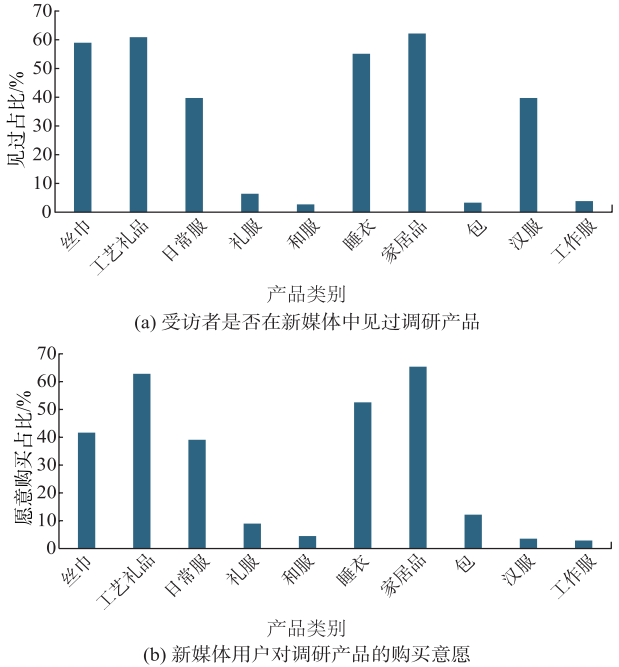


图 2 新媒体产品的分布特征
Fig.2 Distribution characteristics of new media products

2.2 信效度分析与因子分析

所测变量信度分析详细数据见表 2。由表 2 可知,α 值均大于 0.8,说明问卷数据颇为可靠;各变量的 KMO 值均大于 0.7,这说明数据效度良好,可以进行因子分析。综上,信度分析 α 值和效度分析 KMO 值、Bartlett 的检验值都支持模型的构建。

表 2 样本信效度分析结果
Tab.2 Sample reliability analysis results

因子	α 系数	KMO 值	Bartlett 的球形度检验		
			近似卡方	自由度	显著性
新媒体吸引力	0.913	0.893	497.567	10	0
新媒体受信任度	0.935	0.927	709.283	15	0

对新媒体吸引性与信任度进行因子分析,结果见表 3。由表 3 可知,研究项对应的共同度值均高于 0.5,意味着消费者在新媒体上与丝绸有关的行为和因子之间有着较强的关联性。

表 3 相关变量的因子分析

变量	因子		共同度
	新媒体吸引力	新媒体信任度	
内容吸引力	0.857		0.544
日均应用时间	0.834		0.708
资讯时效性	0.867		0.794
品牌吸引力	0.882		0.772
口碑吸引力	0.864		0.725
丝绸资讯受信任度		0.888	0.784
博主推荐受信任度		0.867	0.706
丝绸产品受信任度		0.865	0.745
丝绸产品质量		0.868	0.772
消费权益保障		0.862	0.816
电商平台倾向度		0.860	0.754

文中进行了验证性因子分析(confirmatory factor analysis,CFA),以检验量表题项对于同一构念的聚合效度。验证性因子分析结果见表 4。由表 4 可

知,基于新媒体吸引力,平均方差萃取量的值为 0.679,大于 0.5,组合信度值为 0.913,大于 0.7,说明因子内的测量指标提取度优秀。基于新媒体信任度,平均方差萃取量的值为 0.705,大于 0.5,组合信度值为 0.935,大于0.7,说明因子内的测量指标提取度优秀。同时,文中进行区分效度分析,结果见表 5,由表 5 可知各因子的平均方差萃取量的平方根比该因子与其他因子之间的相关系数大,因此区分效度较高。

表 4 验证性因子分析

Tab.4 Confirmatory factor analysis		
因子	平均方差萃取量	组合信度值
新媒体吸引力	0.679	0.913
新媒体受信任度	0.705	0.935

表 5 区分效度分析

Tab.5 Discriminant validity analysis		
因子	新媒体吸引力	新媒体受信任度
新媒体吸引力	0.824	
新媒体信任度	0.622**	0.84

注:**表示在 0.01 级别上相关性显著。

2.3 相关性分析与交叉分析

将“新媒体吸引力”与“新媒体信任度”进行相关性分析,结果见表 6。由表 6 可知,新媒体吸引力与新媒体信任度之间有着较强的正关联关系。

表 6 新媒体吸引力与新媒体信任度之间的相关性

Tab.6 Correlation between new media attractiveness and new media trust											
变量	内容吸引力	日均使用时间	资讯时效性	品牌吸引力	口碑吸引力	丝绸资讯信任度	博主推荐信任度	丝绸产品信任度	丝绸产品质量	消费权益保障	电商平台倾向度
内容吸引力	1										
日均使用时间	0.622**	1									
资讯时效性	0.663**	0.676**	1								
品牌吸引力	0.687**	0.677**	0.721**	1							
口碑吸引力	0.718**	0.625**	0.669**	0.705**	1						
丝绸资讯信任度	0.720**	0.704**	0.716**	0.723**	0.656**	1					
博主推荐信任度	0.683**	0.679**	0.661**	0.704**	0.693**	0.708**	1				
丝绸产品信任度	0.695**	0.691**	0.683**	0.730**	0.672**	0.710**	0.690**	1			
丝绸产品质量	0.736**	0.667**	0.652**	0.723**	0.749**	0.738**	0.709**	0.696**	1		
消费权益保障	0.672**	0.652**	0.647**	0.719**	0.694**	0.747**	0.719**	0.683**	0.689**	1	
电商平台倾向度	0.676**	0.678**	0.663**	0.690**	0.649**	0.718**	0.694**	0.728**	0.689**	0.656**	1

注:**表示在 0.01 级别(双尾)上相关性显著。

为明确企业是否需要根据博主信任度挑选不同价格的产品加以推广,将“博主推荐信任度”与“新媒体电商价格区间”两个题项进行交叉分析,具体结果如图 3 所示。由图 3 可以看出,不论用户是否相信博主推荐的丝绸产品,用户在新媒体上购物时,选择价位为 500 ~ 1 500 元之间的最多。因此,在新媒体电商上售卖的丝绸产品价格适宜在 500 ~ 1 500 元之间。

问卷结果显示有将近 70% 的人在购买丝绸产品之前,会在新媒体上了解其他用户的购买评价。再将该数据与“消费者关注产品的特征”数据进行交叉分析,具体结果见表 7。由表 7 可以看出其中有超过 50% 的用户想要在购物评价中了解该丝绸产品的抗皱性功能,其次是缩水性功能。这表明,希望通过新媒体了解丝绸产品的用户,会重点关注

抗皱性和缩水性。品牌公司在新媒体投放广告(包括硬广和软广,尤其是软广)时,需要非常注重这两项产品功能的展现。

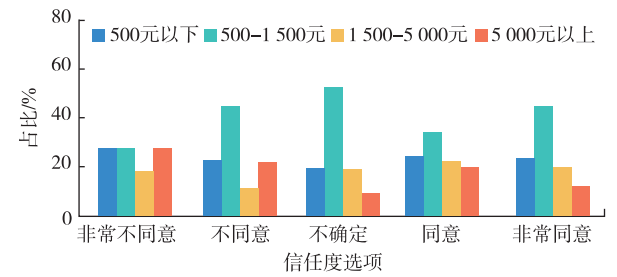


图 3 “博主推荐信任度”与“新媒体电商价格区间”交叉分析

Fig. 3 Cross analysis of "blogger recommendation trust" and "new media e-commerce price range"

表 7 “口碑吸引力”与“消费者关注产品的特征”交叉分析

Tab. 7 Cross analysis of "word of mouth attractiveness" and "consumers pay attention to the characteristics of products" 单位: %

产品特性	非常同意	同意	不确定	不同意	非常不同意
时尚度	38.89	19.23	28.00	57.14	9.09
耐洗性	22.22	10.23	12.00	7.14	9.09
成分	22.22	40.38	28.00	35.71	36.36
褪色性	31.48	30.77	20.00	35.71	63.64
缩水性	42.59	55.77	52.00	85.71	36.36
抗皱性	53.70	51.92	60.00	42.86	81.82
抗菌性	38.89	30.77	32.00	7.14	27.27

根据问卷结果分析得出:①新媒体电商中与丝绸产品相关的用户群体以本科学历的华东、华北地区的年轻群体为主,其中浙江用户最多,符合 D 公司的主要销售地区。②新媒体对于消费者的吸引力和新媒体用户对于新媒体的信任度均较高,因此新媒体适合作为 D 公司的营销领域。③在新媒体电商中适合售卖的丝绸产品有:丝巾、睡衣、工艺礼品(画、本子、茶垫等)、家居品(被套、枕套等)、日常服,且通常用于日常、晚会场合。消费者对丝绸产品的功能关注点主要是抗皱性功能和缩水性功能。符合 D 公司的产品布局与特征。④消费者对于丝绸产品的价格和时尚度不敏感,且每月日用品的开销在 500 ~ 1 500 元之间(占月总开销的 25% ~ 50%),符合 D 公司的主要价格带。综上所述,新媒体 IMC 方案可以作为 D 公司丝绸品牌的运营策略之一,文中将建立方案的底层逻辑并加以实施。

3 方案建立与实施

IMC 方案的底层逻辑决定了企业的宣传力度和

广度——公域流量与私域流量紧密耦合。公域流量比私域流量更丰富多元及庞大,但分配到个体的公域流量有限,不足以支撑企业的发展。因此企业必须打造私域流量以弥补公域流量的缺陷。私域流量是指能完全由个体掌控的流量,且其垂直度极高,对于转化率和回购率的提升起着重要作用。对于 D 公司而言,其缺乏基础性私域流量,因此不适合首先打造私域流量,而应最大限度从公域流量中引流,逐渐转化为私域流量。公域流量主要从新媒体、电子商务、线下店铺三个领域获取,待公域流量达到饱和时,逐渐引流至私域流量池——微信私域生态系统,具体如图 4 所示。微信是目前最完善的私域生态系统,其拥有私域流量所要求的大部分运作功能,且留存率和转化率极高。

因此,若要实现公域流量与私域流量的紧密耦合,必须探究电商平台销量与新媒体平台发文量之间的关系。文中利用爬虫工具获取 2020 年 11 月至 2021 年 10 月的相关数据,具体如图 5 所示。

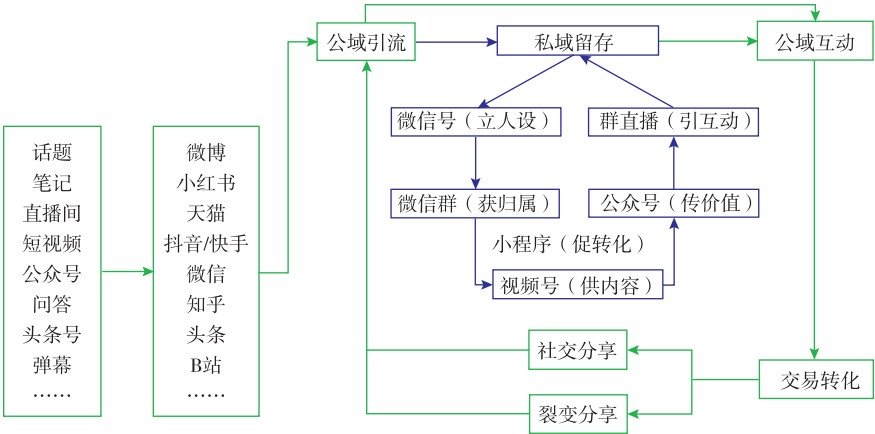


图 4 公域流量转化为私域流量模型

Fig. 4 Model of transforming public traffic into private traffic

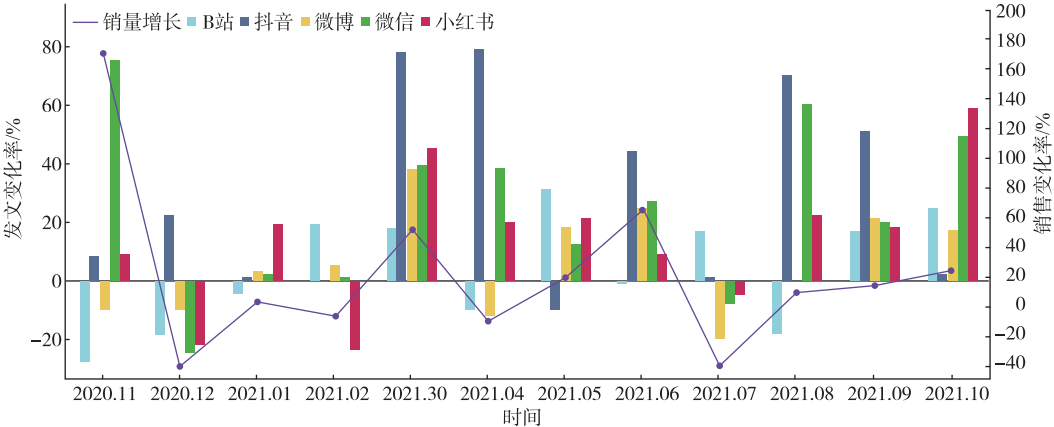


图 5 典型新消费品牌同比上月在不同平台发文变化与销量变化之间的关系

Fig. 5 Relationship between the changes of typical new consumer brands' documents posted on different platforms last month and the changes in sales volume

根据图 5 的数据,为探究新消费品牌 KOL 投放平台数量变化与销量增长概率之间的关系,引入销量增长概率(sales growth probability)的概念,即投放平台数量增加或减少时,销量实现增长的概率。计算公式为

$$P(c_1) = \frac{c_1}{n} \tag{1}$$

式中: P 为销量增长概率; c_1 为销量有所增长的平台个数; n 为投放平台发生同种数量变化的总个数。

运用式(1)计算投放平台数量变化时的销量增长概率,具体结果见表 8。由表 8 可知,新消费品牌投放 KOL 平台数量增减与电商销量之间存在紧密关联,且至少同时增加 3 个及以上发文平台的数量,才能有效带动销量增长。另外,为更准确地探索销量增长与平台投放发文量之间的关系,文中将引入同频率(same frequency rate)的概念,即该平台发文增长正负变化与销量增长正负变化一致的概率。计算公式为

$$S(c_2) = \frac{c_2}{m} \tag{2}$$

式中: S 为同频率; c_2 为平台发文增长正负变化与销量增长正负变化一致的次数; m 为月份总个数。

表 8 新消费品牌 KOL 投放平台数量变化与销量增长概率之间的关系

Tab. 8 Relationship between the number of new consumer brand KOL launch platforms and the probability of sales growth

投放平台数量变化/个	销量增长概率/%
+1 或 +2	+0
+3 且 -2	+67
+4 或 +5	+100

将图 5 的数据进行回归分析,结果见表 9。投放小红书发文增长变化与新消费品牌销量增长关系如图 6 所示,由图 6 可知增长变化在 $p < 0.05$ 水平上显著相关,转换成散点图呈正相关关系。运用式(2)计算小红书投放发文增长率与新消费品牌销量增长同频率为 91.6%,换言之,小红书对品牌销量转化有明显促进作用,其次为微信,同频率是

83.3%。因此电商销售终端策略与新媒体推广策略需要同时进行以起到协同增效的作用。抖音、微博和 B 站 的同频率分别为 58.3% , 58.3% 和 50.0%。

表 9 投放平台发文量增长与新消费品牌销量增长的线性回归结果

Tab.9 Linear regression results between the growth of the number of documents posted on the launch platform and the growth of the sales volume of new consumer brands

平台	<i>B</i>	标准误差	Beta	<i>t</i>	<i>p</i>	VIF 值	<i>R</i> ²	调整 <i>R</i> ²	<i>F</i>
常数	-1.037	2.677		-0.387	0.712				
小红书	1.086	0.325	1.121	3.343	0.016 *	4.091	0.835	0.698	<i>F</i> (5,6) = 6.076, <i>p</i> = 0.024
微信	-0.520	0.417	-0.557	-1.248	0.258	7.248			
微博	0.480	0.179	0.496	2.679	0.037 *	1.246			
抖音	0.049	0.348	0.048	0.142	0.892	4.184			
B 站	0.025	0.239	0.024	0.106	0.919	1.842			

注:因变量为销量增长;*D* - *W* 值为 2.046; * 表示在 0.05 级别上相关性显著。

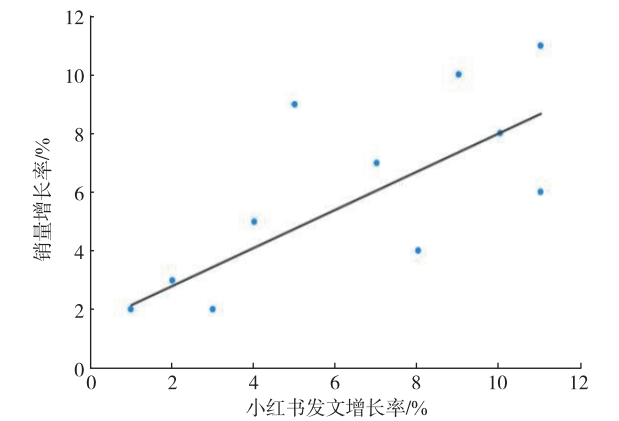


图 6 小红书投放发文增长率与新消费品牌销量增长关系的散点图

Fig.6 Scatter diagram of the relationship between the growth of rednote and the sales growth of new consumer brands

结合上述分析,文中基于小红书、微信两大平台建立了新媒体 IMC 方案底层逻辑,实现公域流量与私域流量的紧密耦合。另外,针对此方案在传统服装企业中应用时易产生的潜在风险,提出了风险控制建议。

3.1 利用新媒体推广品牌

微播易数据研究院提供的新消费品牌热投渠道数据显示(见图 7),在 2020 年 10 月至 2021 年 10 月期间,社交媒体(即文中所指的新媒体)广告投放占比最大,且显著高于其他广告投放渠道。因此,文中利用爬虫工具获取了 2020 年 10 月至 2021 年 10 月各行业新消费品牌在各新媒体平台的投放账号数量占比数据,如图 8 所示。由图 8 可以看出,在服装行业中,小红书是最主要的新媒体投放平台,其次是微信。

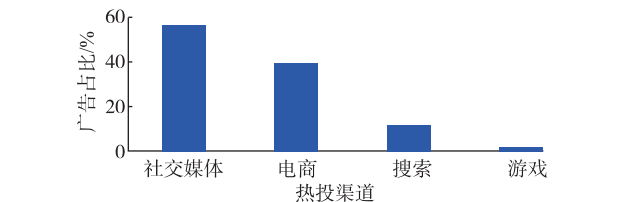


图 7 2020 年 10 月至 2021 年 10 月新消费品牌热投渠道

Fig. 7 Hot investment channels of new consumer brands from October 2020 to October 2021

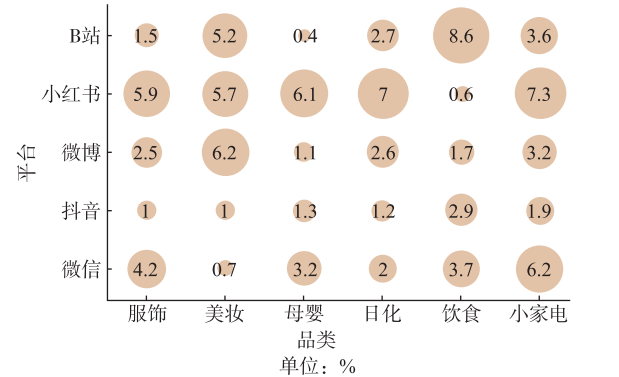


图 8 各行业新消费品牌在各新媒体平台投放账号数量占比

Fig.8 Proportion of new consumer brands in various industries in the number of accounts launched on various new media platforms

3.2 风险控制

D 公司的组织结构是直线职能制结构,灵活度较低且各部门联系较少,建议将矩阵结构与无边界组织相结合,即将矩阵结构中的项目组,以无边界组织的形式加以管理控制。其中,矩阵结构(matrix structure)把来自不同职能领域的专业人员分派去从事各种工作项目,而每个工作项目则由一名项目经理负责领导^[16]。两者结合既能避免因项目失败

而导致人才流失的风险,还能很大程度保证项目组的灵活性,以应对复杂的外部环境。项目组成员的绩效考核等内容可以在原部门的规则基础上,结合无边界组织的规则,较大程度激励员工为项目发展主动贡献更多价值。项目的存活周期则得到更大程度延长,对于品牌发展具有很大的积极作用。

3.3 方案实施结果

笔者在 2022 年 1 月参与了 D 公司新媒体营销方案的重新策划,并在 2 月将小红书作为切入点开始试运行,以微信公众号等自媒体作为新媒体矩阵的分支结构,以微信小程序作为线上交易的核心平台。为控制变量以确保分析结果的有效性,除了营销方案采用的是文中建立的新媒体 IMC 方案,在实施该方案前后均保留该公司原有的运营策略。经过 2 个月的试运行,获取了部分数据以作分析,以此验证 IMC 方案的效果及可行性。

图 9 为 D 公司在 2022 年 1 月至 2022 年 3 月期间的销售额情况。由图 9 可以看出,2 月实施方案之前的销售额一直处于下滑状态,实施方案之后销售额开始稳步上升。由于此阶段尚为试运行,销售额上升斜率并不是特别大,但已证明该方案的有效性。

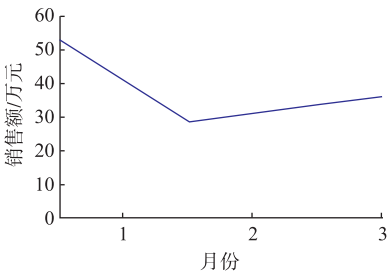


图 9 2022 年 1—3 月销售额

Fig. 9 Sales from January to March 2022

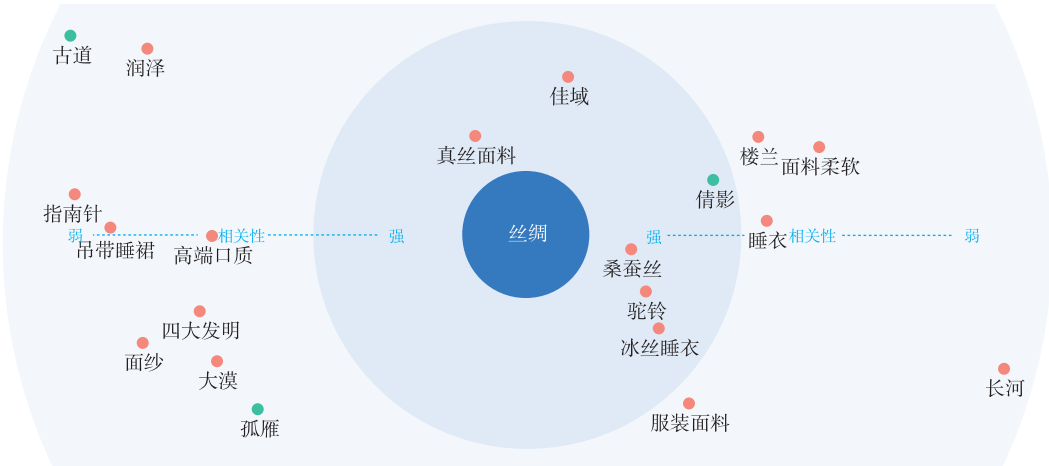


图 11 “丝绸”内容关联分析

Fig. 11 Content relevance analysis of "silk"

3.3.1 “丝绸”搜索热度 图 10 为 D 公司在小红书 App 的部分运营数据——“丝绸”关键词的搜索指数,反映了“丝绸”关键词的搜索热度。数据显示,“丝绸”关键词在 2022 年 3—4 月的搜索热度波动幅度不大,且在 4 月有望显著上升。由此可见,在小红书 App 中,丝绸相关的强劲竞争者并不多,理由为:文中方案投入试运行仅 2 个月,搜索指数即开始呈现上升趋势,意味着 D 公司在丝绸领域投入的营销工作对于小红书丝绸领域搜索热度的影响因子较高。若继续投入营销,该公司有望成为小红书丝绸领域的领导者。另外,4 月春季结束后,国内气温普遍开始升高,步入适宜穿着丝绸服饰的季节,若在 4 月或 5 月在丝绸领域投入营销,对于丝绸领域的搜索热度影响因子将会更大,公司在此时大力宣传品牌将会起到事半功倍的效果。因此,该方案适合继续投入实施。

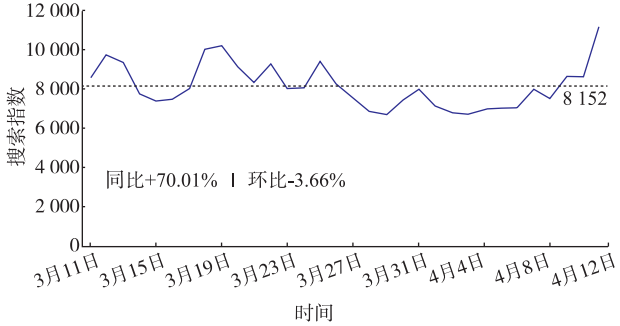


图 10 2022 年 3—4 月“丝绸”关键词的搜索指数

Fig. 10 Search index of the "silk" keyword from March to April 2022

3.3.2 “丝绸”关联分析 图 11 为 D 公司在小红书 App 的部分运营数据——“丝绸”内容关联分析,反映了与“丝绸”相关联的关键词热度圈层。该圈层以“丝绸”为中心,距离“丝绸”越近的关键词意味着与“丝绸”关联度越高。

由图 11 可见,众多词汇与“丝绸”有着强相关性且热度正在上升。这意味着该公司后续可根据此数据提高内容营销的精准度,进而提高变现率。限于篇幅,“丝绸”关键词的传播分析将不做详细的数据分析,综合上述搜索分析与关联分析,具体结果如图 12 所示。图 12 可以看出,在小红书这一新媒体 App 中,“丝绸”关键词在内容层面不适合投入大量营销,更适合把传播和搜索作为营销重点。当传播和搜索都得到充分利用后,再优化内容以提高变现率。



图 12 “丝绸”综合指数分

Fig. 12 Composite index score of "silk"

3.3.3 “丝绸”的用户分布 图 13 为关注“丝绸”的小红书用户所在城市等级分布。其中,目标群指数(target group index, TGI)是反映目标群体在特定研究范围(如地理区域、人口统计领域、媒体受众、产品消费者)内的强势或弱势。

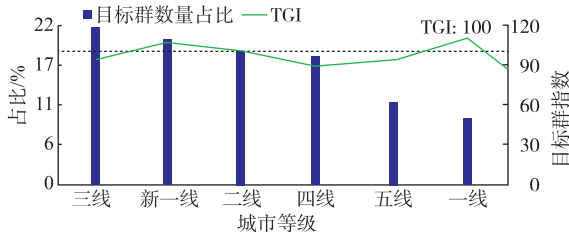


图 13 关注“丝绸”的用户所在城市等级分布

Fig. 13 City level distribution of users who pay attention to "silk"

由图 13 可知,新一线城市的目标群数量高,同时其用户的 TGI 也很高,意味着新一线城市用户对于“丝绸”的关注度极高,最有可能实现变现。因此,公司后续在小红书 App 的营销对象可以侧重于新一线城市的目标群。关注“丝绸”的用户年龄分布如图 14 所示。由图 14 可知关注“丝绸”的用户年龄虽然以 31 ~ 40 岁居多,但 24 ~ 30 岁用户的 TGI 最高,说明年轻人比中年人更关注“丝绸”。因

此,D 公司对丝绸产品的风格定位可以适当趋向年轻化。

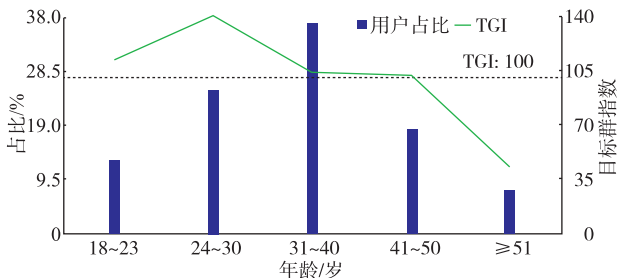


图 14 关注“丝绸”的用户年龄分布

Fig. 14 Age distribution of users who pay attention to "silk"

4 结 语

根据以上研究分析,得出:①D 公司的外部环境对于丝绸品牌的建立,机遇多于挑战,即建立丝绸品牌这一战略方向是正确的。公司内部环境,已拥有产品优势,但组织结构需要增设独立的项目组,运营丝绸品牌以减小风险。②问卷及试运营的结果表明,D 公司适合基于新媒体 IMC 方案建立营销方案。③D 公司的消费群体不只在线下,新媒体等线上平台也有庞大的潜在消费群体待挖掘。④D 公司适合实施新媒体 IMC 方案打造“新消费”型丝绸品牌,而且试运行数据已呈现出该方案的积极效果与后续实施的可行性。

基于研究结果,针对 D 公司的丝绸品牌运营策略提出建议:①重新定义丝绸产品。D 公司新推出的丝绸品牌非常适合新消费品牌的形象,以“新消费”重新定义丝绸产品有利于颠覆消费者对丝绸产品的刻板印象。②发挥产品差异化优势。D 公司拥有自主开发的技术优势和壁垒,可申请相关专利为后续的科技营销做背书。目前该公司的丝绸品牌处于萌芽期,产品数量并不多,因此可将某类或某款产品作为主打产品,塑造品牌初始印象,为后续丝绸产品布局奠定基调。③以文中研究的新媒体 IMC 方案为底层逻辑,建立完整的营销方案。横向覆盖、垂直深入各个营销点,使品牌营销网络形成紧密的耦合效应。而 IMC 的基础是新媒体营销,由新媒体营销夯实基础,电商营销促进转化,线下营销塑造形象,如此形成营销闭环。④优化组织结构。参考上述的矩阵结构结合无边界组织结构,使得项目组更灵活、更有保障。这并不意味着需要对该公司的组织结构进行全面整改,而是对运营该丝绸品牌的项目组进行调整。

文中为服装领域的传统企业运营策略研究提供了2个新的研究方向。①通过“回顾+实时”型的纵向案例研究方法为传统服装企业的运营策略研究提供了更具针对性和场景化的研究方向,因此研究者们可借鉴此方法探索传统服装企业变革前后的变化,从而得出更具时代性的结论。②在服装领域研究中开启了新媒体IMC方案对传统服装企业品牌建立(或升级)的研究,研究者们可借鉴文中的IMC方案建立过程,开发更具多元化、交叉性、普适性的新媒体IMC方案,以助力传统服装企业的正向变革。

文中采用“回顾+实时”型的纵向案例研究方法,但其策略具有一定的局限性,难以广泛应用于其他情境。此外,文中对D公司运营策略的实践追踪时间较短,仅分析了短期内的策略实施效果,未能提供长期实施效果的预测趋势。

参考文献:

[1] 甄敬怡, 王晓涛. 碳达峰碳中和的热度怎样转化为高质量发展强劲动能[N]. 中国经济导报, 2021-12-29(1).

[2] 潘家华. 碳中和革命的发展范式转型与整体协同[J]. 阅江学刊, 2022, 14(1): 19-33, 171-172.

PAN Jiahua. Transformation of development paradigm and overall coordination of carbon neutrality revolution[J]. Yuejiang Academic Journal, 2022, 14(1): 19-33, 171-172. (in Chinese)

[3] 陈果, 龚建培, 张志贤. 中国现代丝绸文化记忆的数字化设计研究(1949—1988年)[J]. 丝绸, 2024, 61(2): 9-18.

CHEN Guo, GONG Jianpei, ZHANG Zhixian. Digital design research on the cultural memory of silk in modern China(1949—1988)[J]. Journal of Silk, 2024, 61(2): 9-18. (in Chinese)

[4] 方平. “一带一路”视域下丝绸产业数字传播应用现状与对策研究——以浙江省为例[J]. 丝绸, 2024, 61(5): 1-6.

FANG Ping. Research on the application status and development countermeasures of digital dissemination in the silk industry from the Belt and Road perspective: taking Zhejiang Province as an example[J]. Journal of Silk, 2024, 61(5): 1-6. (in Chinese)

[5] 申俊喜, 徐晓凡. 消费升级引领战略性新兴产业高质量发展——基于全球价值链攀升的视角[J]. 南京工业大学学报(社会科学版), 2021, 20(5): 49-64, 111-112.

SHEN Junxi, XU Xiaofan. Global value chain improving of strategic emerging: industries induced by consumption upgrading [J]. Journal of Nanjing Tech University (Social Science Edition), 2021, 20(5): 49-64, 111-112. (in Chinese)

[6] 翟趁华. 消费升级视角下私域流量竞争力构建[J]. 商业经济研究, 2021(21):123-126.

[7] 张红, 殷莲甜, 许菱, 等. 新媒体背景下服装行业的网络营销模式研究[J]. 中国商论, 2021(18): 16-18.

ZHANG Hong, YIN Liantian, XU Ling, et al. Research on the Internet marketing model of clothing industry under the background of new media[J]. China Journal of Commerce, 2021(18): 16-18. (in Chinese)

[8] 郭琦. 新媒体环境下丝绸品牌传播的策略研究[J]. 今传媒, 2020, 28(1): 89-90.

GUO Qi. Research on the strategy of silk brand communication under the new media environment[J]. Today's Mass Media, 2020, 28(1): 89-90. (in Chinese)

[9] CASTILLO-ABDUL B, BONILLA-DEL-RiO M, EZ-BARRIOPE-DRO E. Influence and relationship between branded content and the social media consumer interactions of the luxury fashion brand manolo blahnik[J]. Publications, 2021, 9(1): 10.

[10] BRUNO G, AIKATERINI M, DANIELE P, et al. Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior[J]. Journal of Business Research, 2016(12): 5833-5841.

[11] GALLAUGHER J, RANSBOTHAM S. Social media and customer dialog management at Starbucks[J]. MIS Quarterly Executive, 2010, 9(4): 197-212.

[12] KAPLAN A M, HAENLEIN M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media [J]. Business Horizons, 2010, 53(1): 59-68.

[13] 靳雅丽, 陈李红, 蔡建忠. 服装品牌形象创新对消费者购买意愿的影响——基于品牌原型的中介效应[J]. 现代纺织技术, 2022, 30(3): 224-232.

JIN Yali, CHEN Lihong, CAI Jianzhong. Impact of fashion brand image innovation on consumers' purchasing intention: mediation effect based on brand prototype[J]. Advanced Textile Technology, 2022, 30(3): 224-232.

[14] LEONG E K F, HUANG X L, STANNERS P J. Comparing the effectiveness of the web site with traditional media[J]. Journal of Advertising Research, 1998, 38(5): 44-51.

[15] 桂世河, 汤梅. 整合营销传播目标的演进与发展趋势[J]. 管理现代化, 2019, 39(1): 78-81.

GUI Shihe, TANG Mei. On the goal evolution of integrated marketing communications and its future orientation[J]. Modernization of Management, 2019, 39(1): 78-81. (in Chinese)

[16] 申立轩, 吉庆维, 白雨萱, 等. 侗族服装的新媒体营销[J]. 老字号品牌营销, 2022(21): 18-20.

SHEN Lixuan, JI Qingwei, BAI Yuxuan, et al. New media marketing of Dong clothing[J]. China Time-honored Brand, 2022(21): 18-20. (in Chinese)

[17] 张默. 家庭农场主参与新媒体营销能力提升及培训影响因素研究——依据技术采纳模型和计划行为理论的实证分析[J]. 沈阳农业大学学报(社会科学版), 2022, 24(4): 412-419.

ZHANG Mo. Research on the influencing factors of family farmers participating in new media marketing ability promotion training—based on TAM model and TPB theory[J]. Journal of Shenyang Agricultural University (Social Sciences Edition), 2022, 24(4): 412-419. (in Chinese)

[18] 贺静宇, 陈李红, 何琳. 服装品牌可持续性量表开发与检验[J]. 现代纺织技术, 2022, 30(6): 194-203.

HE Jingyu, CHEN Lihong, HE Lin. Scale development and validation of clothing brand sustainability[J]. Advanced Textile Technology, 2022, 30(6): 194-203.

[19] 李忠美, 黄敏. 新媒体背景下“种草”式内容营销的对策研究——以小红书为例[J]. 商场现代化, 2022(21): 1-3.

LI Zhongmei, HUANG Min. Research on the countermeasures of "planting grass" content marketing under the background of new media—taking Xiaohongshu as an example[J]. Market Modernization, 2022(21): 1-3. (in Chinese)