

張新夏要做世界的張小泉

四百年老字號新掌門



■湯婆子。



■錦雲系列西餐具。

在2014年，隨著富春控股集團正式將「張小泉」收歸旗下，張新夏也被委以重任，成為了這個擁有近四百年歷史的中華老字號品牌的掌門人。在她管理期間，「張小泉」的銷售額以每年30%遞增。

初掌「張小泉」，張新夏遇到的第一個難題就是要改變原有的品牌形象，讓這個老字號品牌被更多的年輕人所喜愛和接受，這就涉及到要建立新的VI視覺系統，於是LOGO的升級、包裝的更替都接踵而來。「在替換包裝上，遇到的阻力比我想像中大得多。」張新夏說，因為「張小泉」當時有大大小小200多個經銷商，不少經銷商怕替換包裝以後會增加成本，又怕當地市場不接受新的包裝，就特別不想改動。

各種反對聲音不斷發酵，每位經銷商都有自己的理由。張新夏在權衡各渠道的需求後，強勢拍板，推出了由她主導設計的VI視覺系統。「我跟他們說，市面上很多日本、台灣的百年品牌，都在做類似的創新，他們都成功了，為什麼我們一定要固守在原來的樣子呢？為什麼我們就不敢邁出這一步呢？至少要讓我嘗試一下，不要糾結在變與不變中不敢行動。」

決心吸引年輕人眼球

在張新夏眼中，百年歷史賦予「張小泉」的是極致的匠人精神，但讓更多的年輕人去喜愛和接受才是其生命力的無盡源泉。

2017年，張小泉推出了一位手持剪刀、眼戴墨鏡的俏皮祖師爺，這位被稱為「泉叔」的帥大叔一改過去戴着瓜皮帽的老師傅形象，迅速被年輕人所接受。「當時微信發紅包熱潮剛剛興起，又恰逢『中國有嘻哈』節目的誕生，於是我們趁勢推出了『泉叔發紅包』、『泉叔說RAP』兩個活動，立馬就被刷了屏，還一度上了微博熱搜。」

自此，「泉叔」正式成為「張小泉」擬人化的形象標籤。他時而呆萌，時而搞怪，不僅如鄰家大爺般憨態可掬，還以各種姿態和造型出現在水杯、帆布袋、手機殼、冰箱貼等日用品上，徹底走進了年輕人的生活中，為「張小泉」品牌的年輕化立下了汗馬功勞。

同時，為了尊重多年經銷商的意見，張新夏在包裝的顏色方面也作出了讓步，她將經銷商們想要的顏色做進VI系統，在符合品牌定位的情況下進行微調，甚至專門設計一個新的顏色，令品牌與經銷商齊齊達至「雙贏」。

90後消費群佔逾三成

如今，在「張小泉」的消費群體構成中，18-29歲的90後佔了32%，30-34歲的85後佔了24%，而90後消費群體的佔比趨勢也正在逐年上升。「我們在向年輕人推廣方面花了很大的心思。通過微信、微博、抖音、小紅書等自媒體平台，與更多年輕人連結交流，收集年輕消費者的意見。」百年老字號瞄準下一個百年，已逐漸在新一代消費人群中生根發芽。



■張新夏參與設計的「張小泉」LOGO。



■「張小泉」上海豫園店。



■「張小泉」手工剪。

「千金大小姐」是貶義詞

源於父親張國標的「復旦情緣」，張新夏讀大學時選擇了復旦大學新聞學院的廣告系，這也是她最後一次「服從父親的安排」。在之後的海外留學中，無論是國家、學校還是專業，都是她自己做的決定。

「我從小就嚮往歐洲古典文化，所以大學畢業以後，就選擇去文藝復興起源地意大利求學，後因讀奢侈品管理的關係，接觸到高端酒店的管理，又覺得很有興趣，於是再去瑞士讀了一個酒店管理的碩士。」

在瑞士讀酒店管理碩士，需要有半年的海外酒店實習經歷才能畢業，因此，張新夏便申請去了位於香港的香格里拉。「從前台接待到行政酒廊的服務人員，我都做過，工作是兩班倒，每天要站十幾個小時。」張新夏感慨道，「真的，我從小到大沒那麼累過，以至於每天早上醒來都要自問，我明明可以享受人生，為什麼要自討苦吃啊？」

剛開始實習時，張新夏連着幾天遲到，終於有一天主管受不了，對她大吼道「Grace（張新夏英文名），你吃不苦，就回家做你的千金大小姐吧！明天不要來上班了。」「就是這句話，突然讓我醒悟了。」張新夏告訴記者，這是她第一次覺得「千金大小姐」是貶義詞，是「不勞而獲」的象徵。

「我突然很想向她證明自己——沒錯，我的確家境比較優渥，但我也能吃苦的，不僅能把工作做好，還能做得漂亮。」從那以後，張新夏不僅沒有遲到，而且每天都兢兢業業地做好工作。

「可以說，在香港的實習改變了我的工作態度。」張新夏坦言「以前我對工作總是玩票的態度，反正沒打算靠工資來養活自己，但現在我是真的喜歡上了工作，真正去享受那種從無到有的創造過程，這也是我願意去執掌『張小泉』的原因。」



■張新夏在港島香格里拉實習。

作為富春控股集團董事長張國標的女兒，張新夏可謂是「含着金鑰匙出生」的小公主，自認「從小沒吃過什麼苦」的她，曾在就讀酒店管理碩士時，在香港島香格里拉實習，因為經常遲到，被主管痛斥「回家做你的千金大小姐吧！」張新夏形容當時的感覺是「五雷轟頂」，卻也讓她生性好強的她決定走出舒適圈，承擔起工作的責任來，讓「張小泉」這個中華老字號重煥新生。

■香港文匯報記者 俞晝 杭州報道



不做中國的「雙立人」，要做世界的「張小泉」，是我們的初心、也是我們努力的方向。

父親鼓勵

旗艦店裝修一波三折 瀕臨放棄

張新夏的執掌過程並非一帆風順。為了將張小泉位於上海的豫園店裝修成標杆型旗艦店舖，光設計團隊她就換了三批，預算也因此一漲再漲，中間幾度波折讓她心灰意冷，甚至一度萌生放棄的念頭。「倒是我父親反過來鼓勵我，說他在年輕創業時也遇到過很多挫折，交了不少學費，但所有的大企業都是從失敗中成長起來的，能從失敗中學到東西比什麼都重要。」

再三換團隊 務求最好

「我們先是請來了幫『張小泉』設計包裝的團隊，但他們在店面設計上並無太多經驗，出了好幾個方案都被我推翻了，於是他們重金聘請了張藝謀的舞美指導，重新做了一個方案。」張新夏說，「那個方案真的很漂亮，可一聽到報價我就暈倒了，光裝修一個門面就要一百多萬！我只能忍痛放棄。」

到了第三家設計團隊的時候，留給裝修的時間已經不多了，所以張新夏來不及多重考察就讓該團隊上馬操辦。「結果，他們的設計圖很漂亮，但材料用得很爛，完全不符合『張小泉』的品質要求，於是又推倒重來。」經歷三撥改換團隊，無論是裝修時間還是裝修成

本都超出了預期，幸好最終出來的效果讓人十分滿意。「現在豫園店已經成為了直營門店的裝修模板，並在全國推行。」

南京路店成網紅景點

有了豫園店的經驗，在裝修上海南京路店舖時，張新夏吸取教訓提前部署，使得南京路店不僅按時完成工期，還成為了年輕人爭先打卡的「網紅景點」。「張小泉」創始於1628年，這次張新夏請來台灣設計團隊，根據明朝的古建築，在門頭的設計上復原了明朝的房屋，特別是屋簷的簷角弧度和材料都做到了一模一樣。

更讓張新夏感到驕傲的是，南京路寸土寸金，如果門店要閉門裝修會影響業績。經過多次商討，最後做到了分步裝修，店舖在裝修期間仍能開門迎客，最大程度上保障了門店的效益。與第一次裝修豫園店時的漫無章法相比，着實是一個很大的飛躍。

兩家店的大改造及之後的實踐檢驗，為門店SI系統的標準提供了有力的依據。就此，張新夏建立了全新的門店SI系統，不僅提升了直營門店形象，還為之後門店的拓展做了規範，實現門店標準化管理。

重新定位

美劇用「張小泉」更堅定外闖決心

老字號「張小泉」的年輕化之路有一個「意外」：2015年，當年大熱的美劇《漢尼拔》第三季中，漢尼拔手持一把菜刀，精準而有力地對着一段殘臂砍下去。就在漢尼拔舉刀切肉那一剎，刀面寒光一閃，映出三個篆體漢字「張小泉」。「這個廣告植入太高級了！」不少年輕觀眾在微信、微博、微信上留言道。

目標：三年內銷售額翻3番

「其實這不是我們的廣告植入，真的是恰好。」張新夏笑着說。作為中華老字號的「張小泉」，在改革開放初期是當時中國刀剪五金出口的一張名片，但後來因為體制的原因，沒有能夠準確把握市場機遇，逐步中斷了外貿業務。

直到2012年，「張小泉」才再度重拾起經營海外市場業務的想法，2014年重新啟動了海外貿易，把服裝剪、園藝剪等銷往東南亞和歐洲。張新夏說，未來三年還會通過更多渠道將「張小泉」刀具推廣到北美、南美，「希望在不久的將來，全球華人都能在異國他鄉用『張小泉』的產品。」

談及「張小泉」今後定位與方向，張新夏用「如你所需的生活五金製造者」來概括。「未來我們會更加多元化地做產品細分。滿足在不同的生活場景下所需要的以五金產品為主的廚房生活衍生品。」

「我們定了一個小目標：3年內銷售額翻3番。」張新夏對此充滿信心，「不做中國的『雙立人』，要做世界的『張小泉』，是我們的初心、也是我們努力的方向。」