



广告营销引不适,梦龙的高端困局

□孔文雯

4月13日,梦龙冰淇淋公司因近期发布的“芭蕾舞鞋撞色美学”新品广告,引发网友热议,相关话题登上热搜。多位用户指出,其配图和文案均令人“观感不适”,质疑其营销涉嫌低俗擦边、物化女性,并指广告创意与食品关联牵强,导致品牌口碑翻车。业内分析人士指出,梦龙重金投放营销,在巩固高端定位、扩大声量的同时,过度重营销易引发流量反噬,并与当下理性消费趋势相悖。

营销“翻车”引发品牌危机

2026年1月,梦龙推出新品“芭蕾舞鞋撞色美学”广告,本想以极简配色与肢体隐喻传递“高定艺术”理念,却在4月13日因网友集体质疑而登上热搜。

在社交平台上,网友对于梦龙新品广告的争议集中于三点:一是广告以“芭蕾舞鞋撞色美学”为主题,将绿棕配色的开心果冰淇淋与芭蕾舞鞋相关联,将女性足部意象与冰淇淋产品强行绑定,被指物化身体,让人感到不适;二是传统芭蕾舞鞋多为纯色,广告中的撞色设计疑似虚构;三是创意脱离食品本

质,缺乏功能传达,沦为视觉噱头。

截至记者发稿,该广告物料已被删除,而开心果冰淇淋仍在正常销售。对此,梦龙冰淇淋公司国内运营主体和路雪旗舰店向记者回复称,“感谢您的询问,您的反馈我们已经收到并高度重视,后续会进一步加强内容审核与把控,感谢您的关注与提醒。”

对于广告物料被删除等问题,记者通过邮件向梦龙冰淇淋公司发出采访函,并联系了内部人士,截至发稿未收到回复。

这并非梦龙首次广告“翻车”。去年5月,梦龙冰淇淋公司通过社交平台发布了一组新品广告,部分推广内容中,模特身着丝质睡衣坐于床榻上,配文“大儿童也要过六一”。该广告被网友质疑有“擦边”之嫌,目前内容同样不可见。

天眼查App显示,梦龙冰淇淋中国关联公司和路雪(中国)有限公司成立于1993年5月,注册资本1.8亿美元,经营范围包括食品生产、粮食加工食品生产、饮料生产等,由梦龙投资(上海)有限公司全资持股。法律诉讼信息显示,该公司曾多次因名誉权纠纷、著作权权属、侵权纠纷,侵害商标权纠纷等被起诉。

中国食品产业分析师朱丹蓬表示,“这几年中国营销‘翻车’的案例越来越多,梦龙冰淇淋此次营销更多是以差异化、新奇特的角度进行策划,但没有评估整个事件的风险,也没有全方位、多维度地考虑营销策划案可能带来的负面影响,包括道德、习俗等。这也体现了行业竞争加剧下,企业的急功近利。”

知名危机公关专家、福州公孙策公关合伙人詹军豪也表示,“梦龙广告以芭蕾舞元素做低俗化表达,刻意物化女性,创意与冰淇淋毫无关联,靠擦边博流量引发反感。品牌广告需守住道德底线,尊重性别平等,创意应服务产品,拒绝低俗猎奇,兼顾商业性与正向价值观,这是不可逾越的边界。”

高端定位下市场失速

梦龙的困境远不止一则广告。

2025年12月,梦龙从联合利华分拆独立上市,市值达640亿元,但分拆带来的“阵痛”远超预期。财报显示,2025财年全年实现销售额约79亿欧元,与上一年度基本持平;营业利润约5.99亿欧元,上年同期为7.64亿欧元;净利润约3.07亿欧元,同比暴跌48.4%。

作为全球最大的冰淇淋公司,梦龙

冰淇淋公司1989年诞生于英国,1996年便正式进入中国市场。1993年,和路雪正式进入中国,梦龙成为核心品牌之一,通过在苏州太仓建立工厂、在广州设立冷藏库等举措,迅速成长为全国性品牌。在定价上,梦龙一直坚持高端定位。其宣称采用100%比利时进口可可脂巧克力,而非代可可脂。

近年来,中国冰淇淋市场正经历从“身份象征”到“日常消费”的根本性转变。线下零售监测机构马上赢提供的数据显示,2023—2025年,冰淇淋市场呈现出销售额、销售量同步下滑的趋势,消费者从选择高价产品流向选择更低价产品。具体来看,每百克冰淇淋均价从2023年的3.94元降至2025年前11个月的3.65元。其中,10元以下产品占据72%销量,2—3元区间占比维持在15%—17%左右,是消费者选择较多的价格段;3—5元区间始终占比最高,但并未呈现出明显的销售额占比提升。

面对本土品牌的强劲增长,主攻高端市场的梦龙压力不小。根据招股书披露,梦龙冰淇淋公司去年投入了更多的广告及推广支出,一部分原因是中国市场社交与数字化营销投放的扩大。2025年上半年,其在中国市场收入约



2.7亿欧元,整体市场份额维持在11%左右,但与伊利的差距越来越大。今年1月,梦龙冰淇淋公司发布了31款新品,被称为史上最多,旨在通过丰富产品线应对市场竞争并提升市场份额。

詹军豪表示,“在市场竞争压力下,梦龙过度营销易引发流量反噬,且高额

营销成本抬高定价,压缩利润空间。”

詹军豪进一步表示,“当前消费者趋向性价比产品,所以高端市场遇冷。梦龙冰淇淋公司在分拆后净利润下滑,加剧盈利压力,需破解高端与性价比的矛盾,同时需重构合规营销体系,重塑品牌形象,找到差异化突围路径。”

□陈潇

4月12日,宜品营养科技(青岛)集团股份有限公司(以下简称“宜品乳业”)向香港联合交易所主板递交招股说明书,重启赴港上市进程。这是该公司继2025年8月31日首次递交失败后,再次冲刺资本市场,若成功上市,有望成为港股“中国羊奶粉第一股”。本次上市由海通国际与中信建投国际担任

联席保荐人。

招股书显示,宜品乳业长期专注于羊奶粉与特殊医学用途配方食品(FSMP)两大核心领域,主打“高营养、易吸收、低致敏”的产品标签,精准锚定了易过敏、乳糖不耐受及消化不良等细分消费人群。公司构建了覆盖全年龄段的产品矩阵,核心品类包括婴幼儿配方羊奶粉、FSMP特医食品、婴幼儿配方牛奶粉及儿童成人配方奶粉等,形

成了完整的膳食营养解决方案体系。

依托扎实的产品布局,宜品乳业在行业内稳居前列。据弗若斯特沙利文报告数据,以2024年对应产品零售额测算,公司在中国羊奶粉市场以14.0%的份额位列第二,在中国婴幼儿配方羊奶粉市场,市占率进一步提升至17.6%,同样位居第二;在婴幼儿FSMP市场中,公司跻身本土品牌第二梯队,市场份额达4.5%,彰显了细分赛道的竞争实力。

业绩层面,宜品乳业展现出持续增长的稳健态势。招股书披露的财务数据显示,2023年、2024年及2025年,公司营业收入分别达到16.14亿元、17.62亿元和18.64亿元,连续三年实现稳步攀升;对应净利润分别为1.68亿元、1.72亿元和1.83亿元,盈利能力同步提升。

招股书显示,羊奶粉是指以山羊奶和绵羊奶为原料制成的奶粉,山羊奶是目前市场上较常见羊奶粉的来源。中

国羊奶粉零售额持续稳定增长,表现优于整体奶粉市场。2020年至2024年间,羊奶粉零售额从人民币208亿元增长至人民币250亿元,复合年增长率达4.7%。羊奶粉属整体奶粉市场中的分部,作为替代蛋白来源有望实现稳定增长。展望未来,预计到2029年,羊奶粉零售额将达致约人民币318亿元,反映出2024年至2029年的复合年增长率为4.9%。

业内人士分析指出,随着消费者对高端营养乳制品需求的提升,羊奶粉凭借低致敏、易吸收的特性,持续渗透奶粉市场,已成为行业增长的重要驱动力。宜品乳业此次赴港上市,若顺利登陆资本市场,将借助资本力量进一步强化研发创新,扩大产能布局,拓展渠道网络,在行业高增长红利中巩固行业地位,推动羊奶粉行业的高端化与规范化发展。

电商渠道风生水起,海河成也网红败也网红?

4月8日,海河乳品的一道道歉声明,再次将这老牌乳企拉到聚光灯下。前一日,“曝某牛奶直播间涉黄涉低俗”的话题登上社交媒体热搜。之后海河乳品在道歉声明中承认,该直播间运营方系公司合作经销商。作为一家区域乳企,海河乳品近两年借助电商平台风生水起,靠着“香栗牛油果牛奶”“椰子牛奶”等风味花色奶产品成功“翻红”,但此次事件无疑暴露出企业对合作方的监管缺位。分析人士认为,海河牛奶事件暴露了直播电商“轻授权、重销售”模式下的系统性风险,网络直播应依法进行,结合《直播电商监督管理办法》的规定,品牌方不能再以“经销商独立运营”为由逃避责任,而应当建立全链条合规管理体系,将直播电商纳入企业核心风险管控领域。

就“擦边”直播致歉

4月8日,海河乳品发布的致歉声明中,对近期“海河牛奶旗舰店”直播间相关视频内容进行了回应,表示“该直播间运营方为‘天津市佰意电子商务有限公司’,系我司合作经销商”。海河乳品对于给消费者带来的不良影响,并引发舆论热议,“深感自责并致以诚挚歉意”。

在致歉声明中,海河乳品称已经采取了相应处置措施,包括:立即终止与上述涉事经销商的直播合作;撤销其“海河牛奶旗舰店”的官方授权资质;追究其相关法律责任;对内部监管负责人员,依规依纪予以严肃处理。海河乳品还表示,“立即对所有授权经销商直播内容进行排查,全面规范直播与人员管理。全面加强与合作方的筛选、监督与管理,完善直播内容全流程审核机制”。

事件起因是,近日有网友反

映,某牛奶旗舰店直播间主播带货时言论低俗涉黄。截图信息显示,涉事直播账号为“海河牛奶旗舰店”,该旗舰店账号认证主体为“天津市佰意电子商务有限公司”。

天眼查App显示,天津市佰意电子商务有限公司成立于2019年,是一家以从事零售业为主的企业,注册资本100万元,其关联公司“天津市强欣电子商务有限公司”在2024年7月被天津市河西区市场监督管理局因“未依照《企业信息公示暂行条例》第八条规定的期限公示年度报告”列入经营异常名录。

记者注意到,“海河牛奶旗舰店”是一个拥有14.3万粉丝的店铺账号,目前店铺内商品已全部不可见。电商数据分析平台蝉妈妈App显示,该店铺近30日内直播了24场,平均开播时长2小时47分,销量5000—7500单,销售额10万至25万元。目前该店铺的企业认证仍为“天津市佰意电子商务有限公司”。

海河乳品官网显示,“海河”品牌始创于1957年,以成一家“引领健康、追求品质、用心服务”的中国优秀乳品企业为企业愿景。2022年6月竣工投产的海河乳品新厂,在生产加工设备上引进了国际顶尖及国内先进乳品加工、灌装全自动生产线、自动化包装设备和国际先进工艺流程,液态奶年产量可达18万吨。产品包含灭菌乳、调制乳、巴氏杀菌乳、发酵乳、乳饮料等五大类100余个品种。

2026年4月8日,记者就直播间内主播言论低俗涉黄等问题联系海河乳品,客服表示不清楚。对于内部问责名单和整改时间表等问题,记者通过邮件向海河乳品发去采访函,但截至发稿未收到回

复。

老牌乳企的“翻红”

过去近60年,与北京三元、上海光明同属农垦体系的海河乳品,在天津本地市场颇受欢迎。就是这样一家老牌乳企,近年来在乳制品行业整体增长承压的背景下,一头扎入花色奶、风味奶赛道,并成功借助电商平台实现“翻红”。

海河乳品董事长邹畅曾在FBIE2025食品饮料创新论坛上表示,“区域乳企若想在市场中脱颖而出,必须挖掘自身的差异化优势。海河乳品的品牌定位是要做好喝、好玩的牛奶。”

“香栗牛油果牛奶”的推出,便是海河乳品创新理念的一次实践。2024年4月,“香栗牛油果牛奶”正式上线,立马大获成功。之后,海河乳品挖掘天津本地的特色美食,推出煎饼果子味、天津炸糕味等独具地方特色的风味牛奶。

在电商红利下,海河乳品更如虎添翼。2025年,海河乳品的风味奶产品已超过30种口味。据凯度消费者数据,海河乳品花色奶在2024年的销售量及销售额占比均位居全国榜首,全国范围内的销售额占比高达9.9%。公开信息显示,海河乳品营收从2019年的4.6亿元增至2024年的11.01亿元,利润总额从2019年的113万元增至2024年的7226万元。

一路走红的海河乳品还吸引了首轮融资。2026年3月5日,海河乳品获得了天津立农海河股权投资基金合伙企业(有限合伙)的天使轮融资,但未披露融资金额。其关联机构海河产业基金成立于2017年4月8日,由天津市政府出资200亿元设立。同一天,海河乳品注册资本由约2亿元增至约2.3亿元,增幅约17%,企业类型从“有

限责任公司(法人独资)”变更为“有限责任公司”。

北京京本律师事务所律师连大有认为,此次事件暴露了海河乳品选任机制缺位。“一是涉事经销商天津市佰意电子商务有限公司旗下投资公司已于2024年7月被列入经营异常名录,这一风险信号却没有引起品牌方的充分重视;二是海河乳品作为品牌方,对经销商及其主播显然未履行必要的合规培训,导致培训义务缺位;三是主播具备主观故意且熟悉规避手段,也表明其没有进行过合规培训与警示教育;四是海河乳品将直播间完全交由经销商自主运营,未建立实时巡查、内容抽检、关键词过滤等技术监管手段,说明长期存在监管真空,品牌方对直播内容处于‘失控’状态,内容审核机制形同虚设,实时监督缺位。”

品牌监管缺位

“卖产品更好的方式就是卖情绪”,把天津人的“松弛与幽默感”带进行业的海河乳品,海河尝到了不少营销甜头。

2025年,海河乳品申请注册了“介是嘛呢”“盘他”“叫小番”“抖包袱”等商标,带有天津方言和网络流行语双重含义。

从椰树到blueglass,如果说营销能让一家老牌乳企“翻红”,则“擦边”营销带来的负面情绪,可能会毁了一个好不容易经营起来的品牌。事件发生后,不少消费者在海河牛奶旗舰店账号下留言“不会再喝”。

知名危机公关专家、福州公孙策公关合伙人詹军豪在接受记者采访时表示,海河乳品此次事件反映了品牌方在直播链路中“事前审核”与“事中监测”的严重失职。根据《直播电商监督管理办法》,品牌

方未能对合作经销商的直播话术进行前置合规审查,亦缺乏实时风险识别机制,导致“官方授权”沦为违规行为的信誉背书。这种只管授权收钱、不顾内容治理的模式,本质上是管理层对直播合规红线的漠视。

连大有表示,涉事经销商可能面临行政责任,主播言论低俗涉黄,已涉嫌违反《中华人民共和国治安管理处罚法》第六十八条。根据《直播电商监督管理办法》第五十九条,直播间运营者未建立健全事前合规审核机制、直播营销人员纠错机制的,由于违反《直播电商监督管理办法》,可能会被处1万元以上10万元以下罚款的行政责任。若直播内容被认定为商业广告,主播使用低俗手段吸引流量、误导消费者,会违反《中华人民共和国广告法》第九条“广告不得妨碍社会公共秩序或者违背社会良好风尚”的规定,以及《中华人民共和国反不正当竞争法》第八条关于虚假宣传的规定,从而面临罚款的行政责任。同时涉事经销商还面临违约和侵权责任”。

詹军豪认为,品牌方应摒弃“重销量、轻管理”,建立全链条监管,严格筛选合作方并签订合规协议。加强直播前审核、实时巡查与事后复盘。定期开展合规培训,明确违规后果。将合规表现纳入合作考核,形成闭环管理,降低直播风险。

“擦边”营销是在高度内卷的市场上快速吸引眼球的捷径,品牌能以此获得高曝光和讨论度,迅速提升销量,而违规成本相对较低,成了部分商家眼中“稳赚不赔的买卖”。但通过“擦边”获取的流量注定难以持久,品牌信誉的建立需要对产品和消费者的长期尊重。

(据《北京商报》)

公司新闻

光明乳业1.7亿美元 将海外相关资产卖给雅培

4月3日,光明乳业发布公告称,旗下新西兰子公司新莱特乳业已完成北岛资产出售交割,以1.7亿美元(约12.1亿元人民币)价格将相关资产转让给新西兰雅培,并已全额收到交易款项。

据悉,新莱特本次出售的北岛资产,主要包括2020年建成、年产能4万吨的Pokeno营养粉工厂、RPD混合罐装生产线及JerryGreen仓储配套设备。截至2024年末,该资产账面原值4.4亿新西兰元,账面净值约2.82亿新西兰元,最终1.7亿美元(约2.88亿新西兰元)的成交价略高于评估值。交割完成后,新莱特预计2026财年净利润将增加1000—1500万新西兰元(约4100—6200万元人民币)。同时,双方签订3年过渡服务协议,北岛业务部门员工将由新西兰雅培平稳接收,确保运营衔接。

(新乳业)

麦趣尔公司及子公司 被纳入失信被执行人名单

4月10日,麦趣尔发布公告称,公司通过中国执行信息公开网查询获悉,公司及下属子公司新疆西部生态牧业有限公司、牛小递科技(杭州)有限公司因涉及多起合同纠纷及劳动纠纷,被昌吉市人民法院、杭州市中级人民法院等列入失信被执行人名单。涉案申请执行人包括石河子市双英牧业、艺康(中国)投资、邓金凤等,单笔执行金额从数万元至数百万元不等。此前公司因一案被列入失信名单,该案已完结且记录已移出。目前公司整体生产经营正常,上述事项暂未对正常经营造成明显影响。公司将积极与相关方沟通,力争尽快妥善解决案件。

(孔文雯)