

明星创业别把名气当成底气

邹市明亏光近2亿,许昕谢霆锋做对了什么?

潇湘晨报·晨视频记者 郭成鼎 综合报道

不少退役运动员、娱乐圈明星纷纷跨界入局创业,但行业两极分化极其明显:有人倾尽家底、巨额亏损,最终惨淡收场;有人顺势而起、稳步深耕,实现商业价值翻倍。

明星创业的成败,从来不取决于名气大小、流量高低,而是创业思维与运营模式的关键选择。名气只是锦上添花的加持,绝非支撑生意长久的核心底气。

邹市明重资产冒进,七年巨亏近2亿

“两人三次走到民政局门口准备离婚,为了还债卖掉了北京、上海、贵阳和美国的房产,水费从800元压到100元以内,直播带货到半夜,甚至两三点。”

这是奥运冠军、世界拳王邹市明妻子冉莹颖现在的生活现状。邹市明退役后七年累计亏损近两亿。

2018年退役后,邹市明在上海黄浦江边租下1.8万平方米的场地开设“一号运动中心”,年租金高达5000万元。场馆配置了世界顶级教练团队、20万一台的进口跑步机,以及一盏花了300万元的吊灯。拳馆年卡定价3.8万到8.8万元不等,高于市场平均价的5倍还多。

“一号运动中心”开业时半个娱乐圈来打卡,但整个项目七年运营期间仅有一个月实现盈利。拳击在中国本就

是小众低频运动,国内搏击爱好者仅五六百万人,现役注册职业拳手仅490人。更何况邹市明把拳馆开在寸土寸金上海黄金地段,几乎每天睁眼就先亏十几万。

冉莹颖曾做过详尽的市场调研,测算客流、单位面积销售产出(坪效)与客单价,明确劝阻丈夫不要盲目扩张,但邹市明笃定自身知名度能带动客流。后续邹市明夫妇又跨界火锅、电竞、奶茶等21个项目,全部亏损。

在此之前,邹市明还选择与长期合作的经纪团队分开,绕开专业机构独立操盘,结果不仅引爆了巨额违约纠纷,还让商业口碑和资金链遭遇重创。对IP价值的过度估计,让他以为“有名气就能撑起一切”。



上海黄浦江畔,邹市明“一号运动中心”航拍全景。

许昕、谢霆锋深耕产品、借力专业,实现商业逆袭

同样是退役运动员,许昕创立的Xuperman品牌从两件卫衣起步,三年成长为涵盖服装、乒乓器材、文创的综合品牌,他又做对了什么呢?

许昕2022年与妻子姚彦、发小徐成博联合创立Xuperman,覆盖乒乓教学、潮流服饰、运动社交及联名合作。许昕没有砸重金去建一个“乒乓球王国”,而是把乒乓球做成一种生活方式——品牌线下体验馆融合了球馆、咖啡馆、潮流空间。

更重要的是,他们抖音电商日均直播时长超过十五小时,许昕本人更是长期活跃在直播间和各大综艺上为自己的品牌做宣传。这些都成功为Xuperman营销。

许昕本人也与Xuperman的品牌高度绑定,强化“老板”人设、官方主动玩梗,成功将许昕的运动员身份转化为品牌资产。Xuperman品牌LOGO直接来源于2020年德国公开赛上他对马龙的那记经典“背后击球”,他甚至把公司注

册名定为上海许昕背后击球体育文化发展有限公司。一个退役运动员的“粉丝生意”,被他做成了“乒乓球文化的重新表达”。

谢霆锋的路径同样清晰。2014年他推出美食综艺《十二道锋味》,先建立“懂美食”的个人IP。当所有人调侃他不好好唱歌演戏,沉迷当厨子时,2021年,他与杭州知名的电商团队共同创立锋味派。谢霆锋负责产品研发与品牌代言,谦寻负责供应链与运营支持。成立初期仅三个月,单月销售额就突破千万元,九个月商品交易总额突破1亿元。锋味派成立第三年销售额突破10亿元,四年累计销售额达15亿元。2025年锋味派爆汁烤肠的累计销售额已达15亿元,且连续三年蝉联全国销量冠军。

他们做对了两件事:第一,把专业的事交给专业的人——他不自己建工厂、不自己搞物流;第二,把IP当IP用,而不是当赌注——他不是“用自己的名气做生意”,而是在“用自己的名气做品牌”。



上图,谢霆锋在锋味派四周年庆典公布烤肠累计销售额15亿元。左下图,许昕依托自身运动IP打造运动品牌,线下活动与粉丝近距离互动。右下图,黄子韬出席朵薇品牌活动现场发言。

组图/受访者提供

行业通病:靠名气收割流量,终被市场淘汰

从前明星创业都以为“粉丝会为我名字买单”。但消费市场早已变了。

数据显示,2025年前三季度明星餐饮闭店率高达78%,火锅品类占比超六成。陈赫的贤合庄曾以两年开800家门的速度疯狂扩张,但如今全国在营门店只剩几十家。薛之谦的上上谦火锅从20余家门店缩至仅剩1家。郑恺的火凤祥和关晓彤的天然呆也一度陷入加盟商

维权纠纷。

这些明星创业失败的案例,都是“卖名字”的生意,而不是“卖产品”的生意。明星出IP,运营方负责扩张,快速收取加盟费。当流量退去,门店缺乏核心竞争力,加盟商亏损维权,明星退出股东。粉丝可以为情怀掏一次钱,但不会为一家不好吃的火锅店掏第二次钱。

明星创业的正确法则:用好IP杠杆,深耕商业本质

明星创业想要成功,到底该怎么做?

第一,轻资产优于重资产。邹市明租1.8万平方米场地、年租金5000万元,每天睁眼先欠十几万。与之鲜明对比的是,贝克汉姆退役后以2500万美元拿下迈阿密国际约26%股权,随梅西加盟球队估值飙升至约14.5亿美元。一个是用IP扛风险,一个是用IP换股权。

第二,找专业的人做专业的事。2025年5月,黄子韬创立的卫生巾品牌“朵薇”上线,首场直播便爆单。品牌由黄子韬、遥望科技与行业资深人士三方联合——黄子韬负责品牌与流量,遥望科技负责运营与渠道,拥有30年行业经验的专业人士负责供应链与品控。分工清晰,各司其职。一年下来,朵薇累计商品交易总额突破7亿元,复购率58.57%,线下入驻超3万家门店。虽然黄子韬本人透露本金还没收回,但全网已经知道“黄子韬做的卫生巾”。

第三,IP是放大器,不是发动机。

明星IP的价值在于“让好产品被更多人看见”,而不是“让差产品也能卖出去”。锋味派能成功,是因为谢霆锋确实在认真做产品研发;Xuperman能站稳,是因为许昕把乒乓球做成了“生活方式”而非“周边”。消费者最终为品质买单,不为名字买单。

第四,新兴模式正在兴起。近年出现“小店+直营+亲自打理”的新模式,明星从IP代言人转变为实际参与经营的主理人。产品定价更亲民,回到零售本质,聚焦产品与服务。比起重资产开店和加盟模式,这条路更健康,但受明星时间限制,存在规模天花板。最终走向取决于明星选择做长期生意还是流量生意。

明星创业从来不是“我出名,所以我能做生意”,而是“我有一个好产品,我的名气能让它被更多人知道”。把IP当赌注,还是把IP当杠杆,这中间的差距,是成功和失败的差距。