

跨界联名并非“万能药” 品牌创新成饮品业 持续发展关键点

随着咖啡、茶饮品牌联名“成风”，今年以来，各品牌逐步将联名目光转向动画、游戏、潮玩、影视剧等领域，为品牌带来不少流量。

跨界联名产品在社交平台刷屏的背后，折射出怎样的消费新风尚？又蕴藏着哪些投资新商机？

饮品界联名“成风”

除了猫和老鼠、哆啦A梦，各式茶饮企业不甘落后，喜茶联名芬迪、奈雪的茶联名薄盒APP等也频频出圈。梳理发现，瑞幸、奈雪的茶、乐乐茶、CoCo等定位中高端品牌发力新潮联名最多，2023年的联名中，近半数合作对象为二次元动画或游戏，涉及“间谍过家家”“原神”“王者荣耀”“狐妖小红娘”等IP。新潮联名为品牌带来了不少流量。

“酱香拿铁”爆火后，瑞幸股价大涨5.07%，市值一夜涨超30亿元。而奈雪在9月和薄盒推出的“范特西音乐宇宙”联名中，新品首日即售146万杯，联名保温杯售出超10万套，创新品首日销量纪录和单日门店销售最高。

现阶段，各品牌似乎不想仅依托联名实现下一个“酱香拿铁”，更想通过长期活动承接流量，实现客群转化。库迪咖啡自今年3月起就上线与“王者荣耀”的联名活动，并在此后数月持续推出Q版杯垫、积分兑换限定周边等活动。而茶百道与“The Shy”的第一阶段联名为其带来了超300万人次流量，并已于10月开启了第二阶段活动。

相较之下，占据高端价位的星巴克、Costa等品牌，联名对象更多选择韩流、潮牌、艺术家等。7月，星巴克和BLACKPINK联名周边开售，即便未在内地上线，相关微博话题阅读量过亿。

品牌持续创新是关键

快消品为何频频跨界联名？华福证券食品饮料首席分析师刘畅表示，“联名”是消费品公司扩圈的一个常见手段，有助于公司目标人群的扩大，能够实现更大维度的宣传，实现一加一大于二的效果。

“瑞幸联名取得比较好的市场反应，给市场的借鉴意义首先就是要选择比较合适的联名品牌，能够对品牌本身实现比较强的赋能，同时也能实现自身定位的目标人群的扩大；其次就是联名的时候要懂得将配套的营销、宣传都跟上，比如与互联网话题相配合，进一步扩大联名效果。”刘畅认为，“品牌联名如果能有持续性，或者说能够通过一个联名沉淀一个大单品的话，那就更好了。”

跨界联名也并非快消品的万能良方。此前就有茶饮品牌出现了与合作方联动终止合作的情况，也有品牌因联名深陷负面舆论。

“加入跨界联名潮也是有风险的。”国内咨询机构Co-Found智库研究负责人张新原表示，“例如，必须要确保与合作品牌的形象和价值观契合，以免联名合作出现格格不入或负面影响。此外，品牌在选择合作伙伴时，需要考虑到潜在的竞争关系以及联名对品牌或产品可能产生的影响。不仅如此，对于步入联名领域的品牌来说，还需要仔细管理联名产品的质量和品质，提供给客户值得信赖的产品和服务。”

在国务院发展研究中心市场经济研究所研究室副主任王念看来，蓬勃的消费市场与数字经济为企业“品牌联名”提供了良好土壤。王念说：“消费提质升级成为品牌创新的重要引擎，居民收入水平持续提升，消费者日益成熟，并且需求还在持续细分和分化的过程中；借助数字技术，营销传播、品牌推广、新产品生产组织效率都得到了极大提升。”

不只是饮料行业，巧克力联名白酒、快餐联名盲盒等，在“万物皆可联名”的当下，有些联名成功出圈，也有些联名成了“四不像”。北京市社会科学院管理研究所副研究员王鹏认为，品牌联名要把握好“面子”与“里子”。

王鹏认为，所谓“面子”，就是通过联名的方式来增加市场曝光度，让大家乐意去买；所谓“里子”，要看质量是不是过硬，是不是健康好吃，同时定价也要做好。比如联名，价格定得很贵，一次两次，大家乐意为情怀买单，但时间长了，也会反噬口碑，而加大研发投入、品牌创新应成为推动企业整体创新的一项长期性工作。企业趁着品牌联名东风，加快数字化转型，在捕捉市场需求、创造市场需求方面形成更敏锐的供给能力，趁着现在创新的高音量进一步扩大市场，如线上品牌走向线下、线下品牌试水线上扩大国际市场，能够持续形成比较高的销量。

(据中国食品报)

跨境电商“货通全球”

■ 吉蕾蕾

全托管模式、柔性供应链模式……近年来，我国出口跨境电商蓬勃发展，新模式不断涌现。越来越多制造业企业积极拥抱跨境电商，拓宽销售渠道，从产品出海向品牌出海升级。同时，随着跨境电商平台和物流体系不断完善，海外消费者采购习惯逐渐向线上转移，跨境电商已成为不少外贸企业获取订单的重要途径。

业内专家表示，国内跨境电商兴起，给出海企业提供了全新商业基础设施，为中国制造的转型乃至形成独特的全球竞争力提供了有力支撑。然而，跨境电商平台仅凭价格优势越来越难以维持长期竞争力，不仅需要提供与海外平台比肩的优质产品和电商服务，也要探析当地消费者的消费习惯，进一步提升产品差异和竞争优势。

服务企业“走出去”

见到王博文时，他正和研发团队小伙伴们商讨最新的保温杯设计。9月初，王博文抱着试一试的心态，带着自主研发的保温杯入驻多多跨境电商。没想到，他们设计、研发、生产的保温杯受到了海外市场的欢迎，收获了源源不断的订单。

王博文是浙江麦铂实业有限公司负责人，公司主要生产不锈钢器皿。“过去，我们一直给膳魔师、星巴克等品牌代工，在设计、研发、制造方面积累了很多经验，但由于外需不旺、同质化竞争等原因，利润空间被不断压缩。如何提升产品的销售量和利润率成了公司发展绕不开的话题。”王博文坦言，得益于多多跨境电商的全托管模式，给从前只做代工的企业打开了一扇窗。

在多多跨境电商上，类似王博文这样“无心插柳”的商家还有很多。做外贸起家的王国庆是山东青岛随诗雅睫毛工厂负责人，工厂日产假睫毛达5000盒，主要面向海外市场销售。新冠疫情期间，订单缩减了近90%，工厂经营一度举步维艰。

为解决销售渠道的问题，从去年10月开始，王国庆尝试加入跨境电商。“原本只是觉得多一个平台，多一条销路。没想到，现在跨境电商订单占到公司75%以上的业务量。”王国庆说，现



在每天在多多跨境电商平台能发上万单。

“多多跨境旨在为广大制造厂家找订单、增利润。”拼多多集团董事长、首席首席执行官陈磊告诉记者，多多跨境电商是国内最早全面推行全托管模式的跨境电商平台之一，为商家提供包括网站引流、跨境物流、知识产权等在内的一站式服务，制造工厂只需专心做好生产和品控。而对于海外消费者而言，全托管模式对于商品质量和履约时效有较好保障。

在中国国际电子商务中心研究院院长李鸣涛看来，我国有大量的外贸企业，给很多品牌做过多年代工，生产、品控能力极强，但缺乏销售、运营方面的能力，欠缺进入海外市场的能力。跨境电商创新推出的全托管模式，给有出海需求的企业提供了全新的商业基础设施。

培育更多自主品牌

前不久，人民网舆情数据中心发布的《跨境电商助力中国制造品牌出海现状及趋势洞察》提到，当前海外客户群体趋于年轻化，更加倾向于通过跨境直播等网络化、媒体化方式快速了解企业生产能力。“传统工厂转型线上，我们遇到的最大困难就是距离。”王博文告诉记者，为了让海外消费者“看见”工厂的生产实力，他在网上开设了VR实景展厅，让买家随时随地都能探厂。事实证明，通过优质的内容传播，引发客户兴趣进而购买，是一种高效、低成本的获取客户和转化订单的手段。如今，王博文在多多跨境电商上销售的自有品牌产品日均销量近千单，每款保温杯的利润率也比代工时上涨了30%。

好货该有好价，但作为代工厂，利润始终处于U形曲线的最底端。对此，在浙江省临海市杜桥镇从事太阳镜生产的金炜烽深有体会。

“以前的销售渠道就两种，给别人代工以及为跨境卖家供货。”金炜烽说，通过跨境电商平台，不仅实现了从批发到零售的转型，销售也从欧洲扩展到智利、中东等国家和地区。特别是创立品牌后，利润比过去涨了整整一倍。

“跨境电商平台发展，不仅要把外贸的增长点和新动能培育起来，更要把自主品牌和创新发动力培育起来。”商务部国际贸易经济合作研究院学术委员会副主任张建平表示，按

无论是吃喝用行，只要沾上老字号的边，老百姓通常会认可。但也不可否认，随着时代变迁，在新消费模式的潮流下，一些老字号黯淡了曾经的辉煌，甚至淡出了人们的视线。究其原因，是由于一些老字号没能跟上时代潮流，生产手段落后，营销观念守旧，创新能力不足。

如何让老字号焕发新活力，适应时代发展，是一个必须引起重视的课题。笔者认为，作为老字号，应该跟上时代节拍，加快转型升级，善于把“守老”与“出新”结合起来，一方面

要以老为基，保护和传承好老字号在品质、技艺、服务以及信誉上的无形资产，留住老字号的根与魂；另一方面要以新求变，在传承的基础上实现创新，根据市场需要，多一些创新之举，不能满足于吃老本。如此内外并举，才能既保住老字号的门面，又能开拓新的领域，真正成为市场的常青树。期待更多的老字号，借鉴上海哈尔滨食品厂的做法，敢于创新产品，用新理念、新产品为广大消费者提供更多的选择，从而赢得消费者的青睐。

“擦亮”老字号品牌需要大力创新

■ 刘予涵

“哈尔滨食品厂出新品了！”国庆长假前，这条消息不胫而走。淮海中路近雁荡路的哈尔滨食品厂精品店内外焕然一新，上市了一系列新品，既有中西合璧的各色点心，又有适合与点心搭配的茶饮、咖啡等；同时打开了二楼空间，提供了“看得见风景”的茶室。（10月22日《解放日报》）

据报道，上海哈尔滨食品厂是一家老字

号，拥有“哈氏”和“高桥”等老字号品牌，由于市场竞争激烈，外资品牌、新兴品牌纷纷入市，带来了多元的选择，传统的高桥点心甚至一度退出了市场。近年来，该厂根据市场需求，加大创新力度，不断推出“跨界商品”，用新产品新业态展示老字号的经典传承，老味道不仅回到了消费者身边，而且根据新的消费需求，完成了升级换代，深受广大市民欢迎。

每个老字号都是数代人传承经营锤炼出来的商业精华，也是老百姓情有独钟的品牌。

品牌联名与跨界，品牌化的有效实践路径

■ 蔡学飞

虽然我深知，绝大多数战略的选择都是对于内外部环境妥协的结果，但是在目前存量市场环境下，品牌对于企业的重要性不断凸显，相应的，企业品牌战略选择的差异也很大程度上决定了企业的发展方向与空间。

品牌化自然是正确的言论，但是落实到具体工作中，其实产品化才是大多数企业的选择，这是因为大多数企业都没有找到品牌化的工具，而品牌联名无疑是被实践证明最有效拉升品牌价值的手段！

品牌化与产品化的战略选择

产品化是一种通过低价刺激消费的策略，它可以在销售初期快速提升品牌知名度和销售量。产品化的基本逻辑是以低价构建产品相对性价比来刺激消费，这样的品牌销售起步快，但由于低售价和高投放成本，经营利润往往比较低，并且销售严重依赖广告和促销等投放手段。

产品化战略的目的在于尽快地推出产品，让顾客快速认识品牌，提高销售，并在快速建立品牌知名度的基础上，逐渐提高产品的价格，提高利润。但是这种策略的成功与否取决于企业能否在销售初期快速提升销量，如果不能快速提升销量，那么这种策略的成本将会很高，并且企业的利润也很难达到预期。

相较于产品化，品牌不仅可以帮助企业与竞争对手区分开来，在消费者心目中建立良好的声誉和信任，还可以帮助企业在市场上建立更强的定价权，从而提高产品的售价。而品牌化的目的在于通过品牌的塑造和提升，来提升公司的形象和品牌认知度，使消费者更容易接受公司的产品和服务，并且愿意为其支付更高的价格。缺点是品牌化需要在长期积累，更需要大量的资金投入，品牌建设周期很长，销售起步慢，但优势是品牌一旦形象建立起来，就

可以长期稳定地提高产品的价格和利润。

内部视角来看，品牌化的成功需要在公司内部建立一个清晰的品牌定位和一个紧密的品牌文化。换言之，这意味着所有的企业员工都需要了解品牌的使命和价值观，并在所有的业务交流和客户互动中传递出去。外部视角来看，品牌化需要企业持续投入时间和资源来推广品牌和产品，这意味着在销售起步阶段可能需要更多的时间来推广品牌和产品，从而提高产品的用户感知价值，从而提高产品的售价，取得市场的成功。剑南春与三星堆、泸州老窖与故宫联名推出的产品，借势如此。

品牌联名的价值

品牌联名是指合作双方以某种形式合作一个联合产品共同进行市场运作并销售，它遵循“平等合作，相互借力”为原则。品牌联名是利用消费者大脑中具有其他实体的知识结构，品牌本身可以与这些实体联系起来，从而让消费者觉得这些实体所拥有的一些联想或特征也许是品牌所拥有的。相当于：品牌联名是品牌从其他实体“借来”一些品牌知识或者品牌价值。

首先，品牌联名可以扩大知名度。通过与其他品牌合作，可以吸引不同品牌的受众关注，从而扩大知名度，而且跨界联名通常会得到更多的媒体关注，从而进一步提高品牌曝光度与知名度。

其次，品牌联名可以提高品牌价值。品牌联名会让消费者产生更高的品质和价值感，有助于提高品牌的形象价值。例如，五粮液、泸州老窖、舍得等知名品牌常常会与知名设计师或艺术家合作，从而推出限量版产品，这些产品通常有更高的设计感和品质感，从而带来品牌价值的提升。

第三，品牌联名可以增加销量。联名可以吸引更广泛的受众，不同品牌人群交叉消费产生裂变，从而能够增加产品销售额。例如，水井坊常常会与知名运动员合作推出联名产品，这

些产品除了传统酒类消费者，通常会吸引更多的体育迷和粉丝购买。

最后，品牌联名可以促进创新和发展。联名，特别是跨界合作往往不是不同领域文化的碰撞，从而可以产生许多新的想法和概念，从而促进品牌的创新和发展。

例如，茅台冰淇淋、巧克力与咖啡，古井贡酒与冰淇淋，这些联名的品牌产品，大多属于知名度比较高的生活消费品牌，本身在年轻群体中消费频次与话题度都比较高，他们新事物接受程度高，猎奇心理强，有一定的消费能力，而白酒属于社交性用酒，商务领域应用广泛，两者有一定的品牌认知与消费基础，因此，双方的合作可以通过跨界年轻人关注度比较高的品类来推广茅台为代表的白酒口味与口感，占位年轻消费群体，培育年轻消费市场，从而达到推动企业品牌的年轻化转型、多元化经营等目标。

品牌联名的注意事项

品牌联名是一种有效的品牌营销策略，在扩大知名度、提高品牌价值、增加销量和促进创新发展等方面优势明显，但是在实施品牌联名策略时，需要考虑以下四个方面的评估：

合作点评估，契合度评估，操作性评估和风险性评估。

在合作点评估方面，需要评估合作方是否有某些特质是品牌目标用户所认可的。这是因为品牌联名的目的是通过与其他品牌合作，吸引不同品牌的受众关注，从而扩大知名度。如果合作方的特质不能吸引品牌目标用户的兴趣和关注，那么这种联名合作就可能达不到预期的效果，比如酒类品牌与餐饮、艺术、娱乐、体育等都有着比较好的合作空间。

在契合度评估方面，需要评估合作方的特质中是否有某些品牌现阶段需强化的。这是因为品牌联名不仅仅是为了扩大知名度，还要提高品牌的形象和认知度。如果合作方的特质与品牌现有特质相似或不够突出，那么这种联名

照工商管理中的大三元理论，企业在全球供应链管理主抓的3个环节是品牌管理、研发设计和市场营销，其余可以选择外包，“如果跨境电商平台能够为企业很好的平台服务，让他们回归本职，将精力放在核心的‘三元’上，那企业很有可能获得更高效率成长，拥有更强国际竞争力”。

张建平说，多多跨境电商等一批跨境电商平台正在给企业提供高质量出海的路径和发展空间，非常期待能够培育出一批中国品牌龙头企业，参与全球竞争。

市场潜力进一步释放

数据显示，2022年，中国跨境电商进出口达2.11万亿元，占外贸的比重由2015年的不到1%增长至5%。今年上半年，我国跨境电商进出口达1.1万亿元，同比增长16%。165个跨境电商综试区已建跨境电商产业园区690个，海外仓数量超1500个。

与此同时，我国跨境电商平台已形成一定比较优势。比如，阿里巴巴已形成以天猫国际、考拉海购等为主的跨境进口平台，以速卖通、国际站为主的跨境出口平台；拼多多旗下跨境电商平台TEMU已进入美国、澳大利亚、新西兰、英国等30多个国家和地区。

“海外跨境市场的开拓，现在还只是开始。”陈磊认为，多多跨境将不断促进平台服务快速迭代，持续创新，为中国制造出海创造更多红利。

精准找到满足消费者需求的商品，是商家进入跨境电商市场的关键环节。多多跨境电商推出的“先出单后发货”预售模式，一定程度上很好解决了这个痛点问题。在这种模式下，卖家无需提前备货到仓，而是根据实际产生的销售订单发货。出单后，商家需在24小时内发货至多多跨境电商的国内仓。

“跨境电商平台的最终价值，是要通过自身优势，把确定性的需求传递给上游厂商。”李鸣涛认为，跨境电商给企业提供了一个可控的贸易通道，无论品牌方还是生产商，都可以利用跨境电商平台更好去把握、洞察客户需求，及时调整产品和品牌定位。“这是跨境电商未来深层次的价值体现，我们也期待更多国内跨境电商平台能够在這條路上形成独特的全球竞争能力，以此支持中国制造转型。”李鸣涛说。

合作可能达不到预期的效果。特别是一些有争议的创新品牌，白酒品牌合作要更加慎重，极易容易引起舆论的反噬。

在操作性评估方面，需要评估合作双方是否存在某些共同点，以及用户能否接受合作。这是因为品牌联名的目的是通过合作，达到更好的市场表现和业务增长。如果合作双方没有共同点，或者用户不能接受合作，那么这种联名合作就可能无法达到预期的效果。凡是不利于卖酒的合作都是耍流氓！

在风险性评估方面，需要评估品牌现有的核心用户群体是否能够接受次级联想。这是因为品牌联名可能会产生次级联想，可能会对品牌形象产生负面影响。因此，需要评估品牌现有的核心用户群体是否能够接受次级联想，以避免对品牌形象产生负面影响。比如一些劣迹艺人，以及一些争议性的艺术家，都可能对于联名品牌造成负面影响！

综上所述，评估合作点评估、契合度评估、操作性评估和风险性评估是实施品牌联名策略的重要步骤。通过评估这些方面，可以在品牌联名中找到合适的合作方，达到更好的市场表现和业务增长。

但是我们也要清醒的看到，联名跨界等对于主品牌价值与运营要求较高，如果联名跨界产品研发不当，那么就存在着稀释主品牌价值，不合时宜的品牌联名与品类跨界更会混淆消费者心智，影响品牌形象，因此实践中跨界更多的只能是短期营销手段，不具备普适性，长期跨界经营存在一定市场风险。

最后，我们之所以强调品牌联名，除了文中说明的优势，其实还有一些行业性的品类思考，那就是中国酒属于民生刚需产品，并且与老百姓的生活密切相关，消费者有着广泛的用酒需求，并且中国酒极强的社交性其实也赋予了品牌联名极大的创新空间，特别是对于一些创新品牌来说，通过品牌联名是破圈的重要形式。

(作者系酒水行业研究者，中国酒业智库专家)