是「破圈」還是「亂踩」？

一半清醒 一半迷醉

品牌跨界

由貴州茅台與瑞幸咖啡推出的聯名咖啡「醬香拿鐵」本月4日正式開賣，過去一周的銷售成績標明這波跨界合作的成功，有評價稱「這波跨界贏麻了」。跨界營銷的本質是營銷最大化，通過借助對方的渠道流量、品牌流量吸引新的客戶。北京資深品牌傳播總監Jackie以「股票短期波動」形容本次營銷，認為不管如何劇烈，最重要還是看質量。「對於產品質量過關的企業，成功的跨界營銷可以推波助瀾。對於產品質量不過關的企業，它就是一把火，迅速燒光之前的所有。」

從短期看，快速銷售大量的產品就是成功的營銷；從長期看，產品的質量才是一個生意可以長久經營的根本。「咖啡加茅台，一半清醒一半醉。這次跨界目前看來的確成功，長遠來看品質如果能保持住，才是能夠積澱品牌資產的長久之策。」

可以說，跨界營銷並不是一條暢通無阻的絕對雙贏之路。香港文匯報記者梳理內地知名品牌的跨界案例，並邀請業內人士點評分析，為讀者提供關於「跨界」的更多觀察視角。

◆香港文匯報記者 李薇 深圳報道

◆瑞幸咖啡門店滿是「醬香拿鐵」。 資料圖片

高光案例

挖掘聯名創意 喜茶「人間清醒」

據不完全統計，自2017年首次與美寶蓮進行跨界聯名至今，喜茶已官宣過百次跨界合作，覆蓋類別包括美妝、影視IP、食品、潮服、高奢等。有喜茶員工稱，喜茶對聯名的要求是：要力爭茶飲行業的首次聯名，而事實上，日本時尚達人藤原浩、FENDI、《喜劇之王》等都是和喜茶一起完成了他們的新茶飲首秀。

對喜茶來說，每一次成功的聯名，就是在消費者的心智賬戶上，存儲了一筆無形資產。而對消費者而言，以往買不起的高奢品、自己喜歡的IP，僅需花上一杯奶茶的錢就能擁有對應周邊，還能拍個照晒朋友圈，「何樂而不為？」

主導創意 反向輸出

當然，喜茶的跨界營銷之路也不是一蹴而就的。早期喜茶的聯名對象多是小品牌，合作內容也集中在物料層面，例如在美妝禮盒中加入了免排隊贈飲券，或開設跨界品牌快閃店。

而隨着執行經驗的累積，喜茶開始以自身飲品為創意載體，挖掘聯名創意。與KUMO KUMO芝士蛋糕合作推出的蛋糕波波乳茶，與M&M's巧克力豆合作推出的聖誕m豆波波，其內核都是飲品中的「波波」元素。

第三階段，伴隨門店不斷擴張，自身品牌力快速提升，喜茶又在跨界聯名中，嘗試將旗下人氣單品IP化，進行反向輸出。與阿迪達斯、好利來的聯名中，喜茶自研的王牌單品「多肉葡萄」就化身「多肉葡萄紫跑鞋」和「多肉葡萄雪絨芝士」出現在合作品牌的店舖中。

時效內容深度兩兼顧

在不斷的跨界營銷執行中，喜茶越來越清楚，什麼是適合品牌自身的，什麼是消費者喜歡的，在時效和內容深度上極力做到比競品更好。

以喜茶、奈雪的茶都參與的內地影視劇《夢華錄》為例。喜茶共推出了三款聯名茶飲，而奈雪是兩款；喜茶在全國推出四家主題茶樓，奈雪僅一家；喜茶共製作了貼紙、口罩、徽章、書籤、喜卡五款周邊，奈雪僅製作一款貼紙；此外，喜茶官宣聯名的時間趕在了大結局之前，因此還做了一場大結局直播追劇活動，而奈雪是在劇集完結後一周才官宣合作……以上喜茶的跨界聯名動作，從洽談到所有物料落地只花了三周時間。「其實跨界聯名並不能為品牌解決任何業務上的問題，但品牌在深耕自己領域的基礎上嘗試跨界可以增強其在不同領域的影響力和認可度。只有不斷地追求創新和體驗，才能成為行業佼佼者。」趙聖慧點評道。

◆貴州茅台與瑞幸咖啡推出的聯名咖啡「醬香拿鐵」開賣即熱賣。 網上圖片

◆恒順醋業早前推出過三款不同口味的文創雪糕。 網上圖片

落寞案例

老牌企業搶灘市場 跟風「亂踩」路難行

2022年，白酒龍頭茅台推出冰淇淋，引發關注。始創於1840年的食醋龍頭恒順醋業見狀也作出相似動作，在其「恒順味道商城」上線三款添加了香醋、醬油芝士或黃酒口味的文創雪糕，希望通過跨界來提高關注度。

同年，恒順醋業亦在天貓平台新開設「酸甜抱抱旗艦店」，售賣含有恒順三年陳香醋的輕醋氣泡水，欲搶佔氣泡水市場，尋找新的利潤增長點。資料顯示，經營半年許，該店總銷量僅一萬件出頭，如今再上天貓搜索，已是「查無此店」。

◆恒順醋業推出的氣泡水。 網上圖片

「能理解品牌想要打破主營業務邊界，抓住年輕人的熱門消費方向。但是企業拓展業務、品類需找到與自己關聯的領域才能有較好的盈利增長點，否則容易失敗告終。」綜合開發研究院企業與市場研究中心主任趙聖慧分析道。

兩度進軍童裝行業 娃哈哈情懷變現難

同樣在跨界上受行業詬病的品牌還有娃哈哈。成立於1987年的娃哈哈是不少「80後」「90後」的情懷。但不滿足於做飲品，娃哈哈曾兩度進軍童裝行業。第一次是在20年前，娃哈哈集團與香港華盛國際發展有限公司、英國白金網絡有限公司共同投資舉辦了專業童裝企業，並成立了杭州娃哈哈童裝有限公司。但該公司在2021年被註銷。

2022年12月，娃哈哈童裝淘寶天貓旗艦店低調上線，香港文匯報記者查看發現，店內共59款服飾，銷量最好的一款僅200+，其餘均為個位數甚至0。有網友笑稱，娃哈哈的主流消費人群其實是少年兒童，但既有用戶已多是中年，它急需通過曾經的消費者在情懷驅動下購買童裝給自己的孩子體驗，可消費者是家長，體驗者是孩子，這就是錯位營銷。「跨界融合也要看市場前景。目前，新生兒數量下滑，需求減少，競爭激烈。娃哈哈以代工貼牌的形式入局童裝市場，沒有太多優勢。」趙聖慧認為。

跨界營銷 常見玩法

1.玩產品

◆最常見的玩法之一，品牌雙方通過IP授權製作定製款產品，包括非主營產品和主營產品的限量版。例如麥當勞爲慶祝巨無霸漢堡誕生50周年，聯合G-SHOCK手錶推出聯名款。

2.玩內容

◆這種多是一方爲實體品牌，一方爲內容IP，雙方或在營銷層面，或在包裝設計層面融入對方品牌的調性。例如喜茶和影視IP《夢華錄》《甄嬛傳》等合作推出特調，在產品線、周邊、門店、植入等方面做深度內容開發。

3.玩場景

◆此前薛兆豐的新書《薛兆豐經濟學講義》做線下發布會，不僅標語很接地氣「一個菜市場，一個經濟學課堂」，發布會選址也是三源里菜市場。它成功將一個看起來高高在上的事件拉進百姓生活中，成爲場景跨界的創新案例。

跨界營銷 常見誤區

1.缺乏最基礎的合理性

◆很多跨界將重點放在了追求新鮮感，反而忽視了最基礎的合理性。例如指甲油品牌小奧汀與樂事薯片合作推出指甲油。指甲油的非食用屬性，與薯片的食品屬性相互矛盾。

2.頻繁跨界導致記憶點模糊

◆如果某一品牌頻繁跨界，很有可能降低話題性的濃度。例如各大美妝品牌爭先和故宮聯名推出口紅，這種跟風不僅令品牌失去自身記憶點，消費者記住的也只有故宮。

3.只為噱頭忽略轉化

◆很多品牌在跨界中目標不清晰，無視消費者價值傳遞。例如痔瘡膏品牌馬應龍跨界彩妝品牌賣口紅，雖然路子野、話題足，但對消費者而言感受並不好。

4.品牌調性匹配牽強

◆匹配性也是跨界營銷最基本要求。例如福臨門和阿芙精油聯合推出「萬福卸妝油」，一個是食用油吃進嘴裏的，一個是護膚精油抹在臉上的，雖然都是油，但調性不搭。

爭議案例

逐利「年輕人第一」 高奢牽手低價快銷品

◆購買兩本書就有機會獲得LV定製款帆布包。 網上圖片

隨着「00後」開始步入職場，購買力逐漸提升，各大品牌都瞄準了這片藍海。對於快消品而言，跨界聯名可激發年輕人消費慾，尤其是和高端品牌合作，更能提升客群的高奢消費體驗感；對於高奢品牌而言，年輕人有着無限可能，需提前在他們心中埋下種子。

像徠卡主動和小米的合作，徠卡作為高端相機的代表，一部相機的價格動輒數萬元，而搭載徠卡鏡頭的小米手機僅需四五千元，這讓年輕人擁有了第一台徠卡；FENDI主動與喜茶合作，推出僅19元的「FENDI喜悅黃」聯名飲品，這讓年輕人擁有了第一件奢侈品；LV聯合三家咖啡館打造路易威登限時書店，所售書籍最低290元一本，購買兩本就有機會獲得LV定製款帆布包，一時間吸引大批市民到場排隊，搶購「年輕人的第一件LV」……

可持續性有待考究

還有巴黎世家×樂事薯片、歐米茄×Swatch、Gucci×Adidas、赫蓮娜×Manner咖啡等一系列案例。為逐利「年輕人第一」，不少高奢品主動牽手低價快銷品，讓「年輕人的第一件」成為流行語。

但在引起大眾關注的同時，也引發了爭論。有消費者認為，奢侈品成為快銷品，奢侈品的價值就不復存在了；有消費者認為年輕人跟風購買是為滿足虛榮心，風氣不良。「高奢品牌進入快消品領域，是俘獲年輕客群的一種方式，因為年輕人有無限的可能。但營銷本就是把雙刃劍，跨界雖然可以提高品牌本身的競爭優勢和市場份額，為品牌帶來更多的發展機會和優勢，但它的可持續性是有待考究的。品牌做跨界，需避免過度營銷、過多延展導致核心定位模糊。」趙聖慧指出。