



品牌建设系列之开篇：新锐 消费品品牌的“破局之路”



作者：叶海、黄昕、陈驰、孙翔 和 程烨

在消费品行业，品牌意味着价值、认知与销量。随着新消费热潮的兴起，新品牌已成为企业进军消费品行业的“敲门砖”。但消费品市场的竞争早已进入白热化阶段，从 0 到 1 孵化新品牌举步维艰。根据天猫的公开数据，入驻天猫的新品牌 1 年存活率不足 30%。即使新品牌熬过初创期，也必将在日新月异的消费环境中面临提高渗透率和忠诚度等多重挑战。

品牌应如何做好产品、营销与运营？什么举措可帮助品牌紧跟文化潮流，俘获年轻消费者的心？拓展难、复购少、老化快，新晋品牌又该如何破局？本文将深入分析这一系列关键问题，帮助企业把握新品牌机遇，突破市场重围。

四大成功举措，竞速消费赛道

随着消费品成为热门赛道，企业在进行新品牌孵化时，往往面临四大难点：一是如何快速定义客群。企业既需要精确把握消费者偏好，也需要避免让品牌过于小众；二是如何快速开发产品。传统的新产品开发通常需要 9~24 个月，甚至更长时间，难以适应快速变化的消费者喜好；三是如何快速打爆产品。小品牌宣发难以在当下的互联网生态中泛起波澜，双微、小红书等社交营销“出圈”愈发困难；流量溢价明显，消费者对广告敏感度降低，泛媒体（包括大规模电视广告、户外广告等）投放成本高昂；四是如何快速提升价值。企业需要在提升产品溢价的同时，快速融资，在资本市场获得更高估值。

然而，在“百家竞速”的赛道上，也不乏成功的新锐品牌。通过对这些成功案例的分析，我们观察到围绕“人”、“货”、“场”及“组织”这四大维度的制胜举措。

人：目标人群圈层化

定义目标消费群体是塑造新品的第一步。传统的定义方式（根据性别、年龄段、地域等基本属性）在今天已不够精准。首先，中国人口众多，基本属性相近的消费者数量大，但个体生活习惯及消费倾向不尽相同；其次，同一消费者对不同品类的购买习惯及购买点并不相同。因此，传统定义方式对新品牌开发的借鉴意义有限。例如，某家电品牌早期通过营销工具测试实际购买的人群标签，发现结果与自身定义的人群“几乎没有重合”。

举措

看准某一消费者人群，了解其圈层的亚文化，并准确切入，随后通过数字化工具不断加深对该圈层的了解，调整打法。

核心目标：建立一个具有亚文化属性的消费“潮牌”，让消费者看到产品时，认为其符合审美；购买后，认为其物有所值；使用后，认为其“懂我”；分享给朋友时，认为“这就是我”、“好玩”、“有面子”。

案例

某新锐碳酸饮料品牌

经过几年发展，目前该品牌年销售额超过 25 亿人民币，品牌估值接近 400 亿人民币，P/S 估值倍数高达 16 倍。

货：产品开发迭代化

许多大品牌已盘踞行业 10 年以上，新锐品牌在技术、研发人才储备等方面均难占优势。由于缺乏可“拿来就用”的技术与人才资源，品牌对开发速度的优化和对渠道、消费者需求的准确把握就更显重要，或可实现弯道超车。

举措

在产品开发时“以终为始”，尽早引入生产方、渠道方、媒体方及消费者的声音，提前整合资源，避免方向偏差，小步快跑地在每一个环节迭代修正。

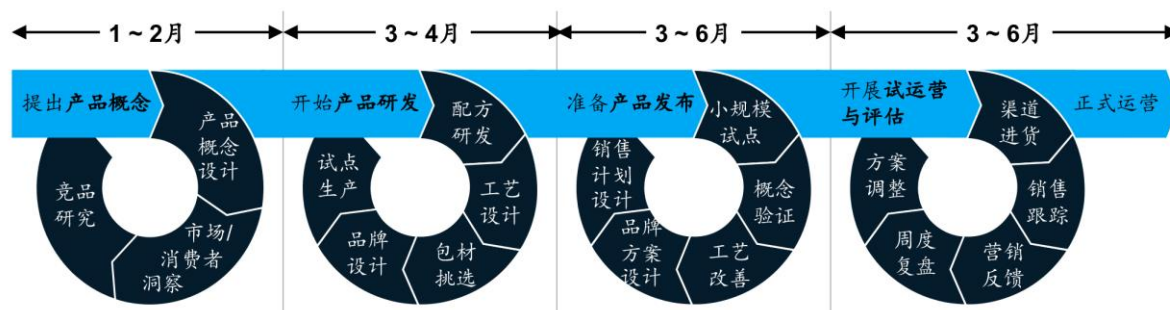
案例

某知名国货化妆品品牌

在产品立项时明确定调——打造一款社交属性强的美妆产品，并将“社交”融入产品开发的每一个流程：

从立项到上市，该品牌仅用了不到 6 个月的时间。通过固化该机制，该品牌成功打造了数十个爆款。

图1 新产品开发：从概念到运营，一步一测



McKinsey
& Company

场：渠道打法聚焦化

营销是产品开发后的另一道难关。新消费品牌在入局时往往面临群雄割据的红海竞争，想要在营销预算有限的情况下抢占份额，企业需要集中资源，又快又准地打爆 1~2 个重点渠道。

举措

一是定渠道要准：新品牌需要全面评估自身的禀赋和竞品优势，扬长避短，切准渠道。

二是选打法要快：企业需要在较短的窗口期内，审时度势，做出正确决策；品牌需要在快速成长阶段迎合市场趋势、竞争环境、内部团队以及数字化环境和流量玩法的不断变化。

三是抓住“风口”：新品牌需保持敏锐的市场洞察，迅速适应新平台、

新品牌、新 KOL 的流量规律，更快更好地触达了消费者，抓住乘“风”破浪的时机，赢得流量红利。

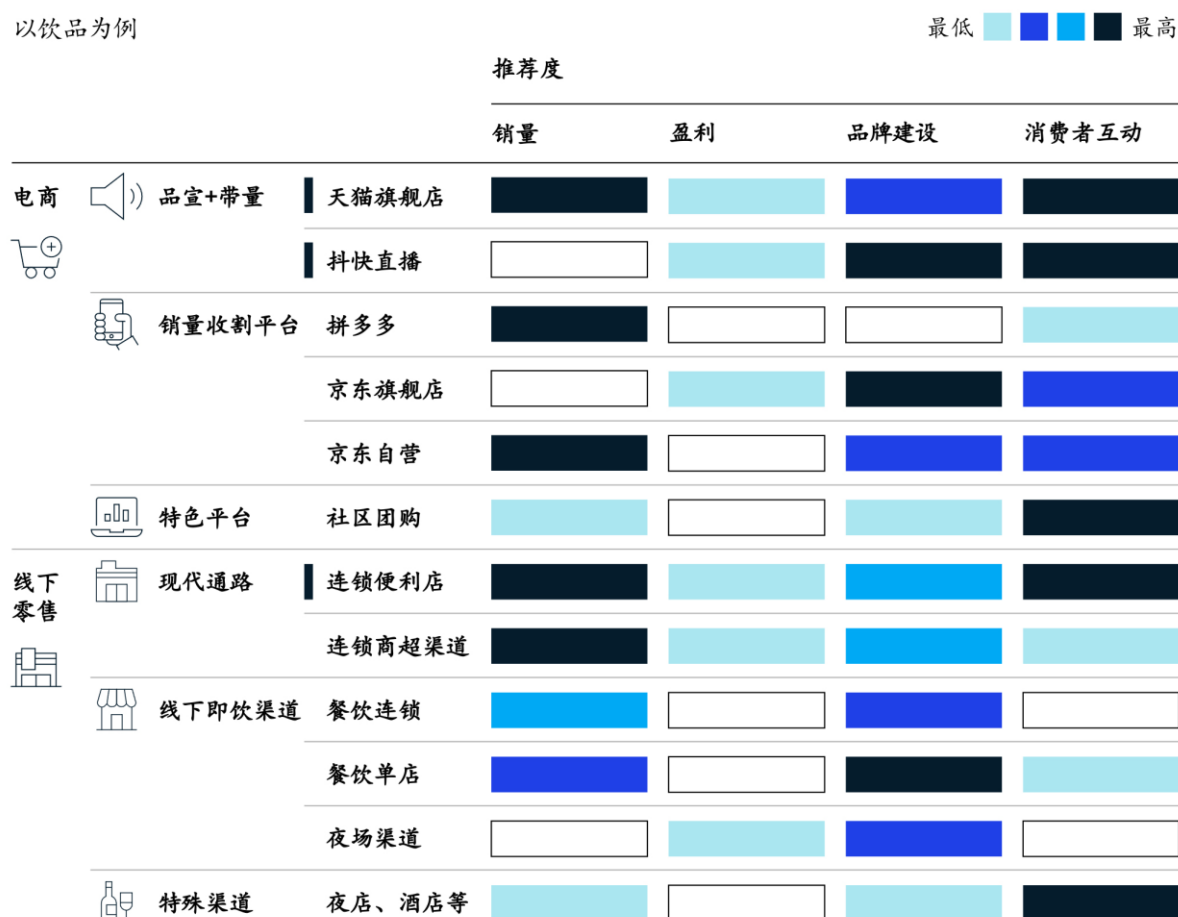
案例

某新兴碳酸及茶饮品牌

某新锐咖啡液品牌

图2 渠道选择：初期聚焦电商品宣+带量平台，关注线下与目标消费人群契合度较高的渠道

以饮品为例



McKinsey
& Company

资料来源：麦肯锡

组织：运营模式轻量化

新品牌面世前，发展尚未得到验证，其核心团队规模通常较小，往往需要一人身兼数职，组织架构既需要精简高效且投入可控，又需快速响应业务需求，支撑品牌孵化的繁重工作。

举措

企业可构建“大系统小尖刀”的运营模式：组织上轻装上阵，流程上独立决策。此外，企业还可通过外部资源嫁接的轻资产运作：从产品概念、开发到渠道运营均由外部供应商完成。

第一，利用专业能力帮助新品牌在短时间内迅速完善职能，并通过协同工作培育内部员工的专业能力；

第二，通过以往服务经验，帮助新团队避坑排雷，寻找增长捷径；

第三，嫁接供应商其他客户的资源，为新品牌在产品研发、市场推广及销售渠道上探索合作机会点。

案例

某养生酒公司

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_31463

