

跨界联名年年有 疫情之后格外多

今年品牌营销界出现了跨界联名暴增的现象，跨界联名的方案也变得千奇百怪。从最初的品牌和 IP 之间的经典联名款，陆续发展到了品牌 and 品牌之间的跨界联名，甚至发展到了不相干的两个品牌别出心裁的联名。

品牌的跨界联名可以追溯到明星代言，即租赁明星的影响力或者调性，为品牌引流，增进用户喜爱度。这是最常见的跨界联名的套路，满大街的明星广告案例不胜枚举。后来像故宫文创、梵高博物馆、LINE、熊本熊、青山周平等 IP 开始跨界，和有意思、有文化的 IP 联名变成了新潮流，就连《人民日报》都开始跨界与李宁合作。



(图 1: 2019 年, 人民日报 x 李宁打造“报款”联名。)

随后，品牌和品牌之间也纷纷跨界合作。比如气味图书馆 x 大白兔奶糖、花西子 x 泸州老窖等。再后来，画风变得更加多元化，如马应龙口红、冈本香水、白猫洗洁精和酷氏白猫汽水、肯德基六神咖啡、999 皮炎平和口红跨界……



(图 2: 从左到右: 马应龙口红、肯德基六神咖啡、酷氏白猫汽水)

随着传播渠道越来越粉尘化、平台竞争越来越白热化、用户分层越来越精细化之后，单个用户的获取成本和服务成本也逐渐提高。毕竟我们从千人一面的 CCTV 粗暴广告时代，越过了千人千面的互联网精准投放时代，来到了如今一人千面的个性化运营时代。这意味着品牌对单个用户的维护成本骤然增加，甚至要在时间、地理、情绪等各种维度下，采集和洞察用户的私密信息。

如何解决品牌塑造和传播成本增加的问题呢？最常见的解决方案是，身处生态丛林的企业和其他品牌一起分担成本。还有一种是加入某品牌麾下，共同打造一个品牌出来，比如我们最常见的小米系竹林生态系统。所有供应链产品共享一套品牌体系，共同做大一个品牌。在本质上，这种生态系统也是品牌的联名。



(图 3: “孩子气”是气味图书馆和大白兔奶糖的联结)

除了竹林体系之外，找到有共同价值观和用户启发点的相关品牌，共同瞄准一类用户进行精准营销，也是跨界联名的重点。

气味图书馆和大白兔奶糖的联名就是找到了“孩子气”这样一个共同的用户启发点，气味图

书馆作为一个香水品牌，用感官品牌的嗅觉体验思路，和80后、90后怀旧品牌大白兔的甜味回忆叠加在一起，共同瞄准了一类对回忆和味道敏感的8090后用户。

这样的跨界联名，本身是将两个品牌的影响力和受众人群进行“1+1大于2”的效应放大，双方都获得比合作前更大的影响力。这种模式用拟人化的思维对应到人和人的关系，就像是品牌之间的社交，我们称之为“品牌社交”。

还有一些品牌由于本身的影响力不足或者调性不够，希望通过跟其他更有潮流感、更会玩、更灵动的新兴品牌进行跨界。目的在于提升自身品牌的影响力，或者改变自己品牌老化的现状。比如，有很多品牌跟美国潮牌Supreme进行跨界合作；也有很多传统企业跟一些年轻人喜爱的网红新消费品牌、二次元IP合作。

在这种品牌跨界合作中，一方是当红品牌，另一方是通过租赁当红一方的品牌调性、品牌影响力和品牌受众人群的方式，进行租赁式合作。我们称之为“品牌租赁”。

社交也好，租赁也罢，本质都属于“缺啥补啥”，那么我们的品牌通常缺少什么呢？我认为，感性的价值提炼和价值表达能力是目前中国品牌最缺

乏的能力之一。

从品牌跨界联名的角度来检视这一结论就会发现，大多数在跨界联名中处于弱勢的租赁品牌方都是因为缺少清晰的价值观表达、用户的感性喜爱、品牌本身的性格和情绪，导致不得不通过品牌租赁的方式用资源去置换自己缺少的品牌价值。

这一轮疯狂的品牌跨界联名，恰好说明了我们的企业太缺乏品牌。

没有销量，可以去找平台解决销售渠道的问题，甚至可以通过带货的方式解决；没有爆款，可以通过事件营销的方式，甚至可以通过炒作的方式解决；如果没有品牌价值观，就很难找到快速的方法解决，目前最快速的方法只有品牌的跨界联名了。

品牌跨界联名的背后，反映的正是大量品牌缺少价值观梳理、缺少价值观表达能力、缺少感性品牌的培养耐心。

对于品牌营销上的“缺啥补啥”，就像一些品牌在打造过程中过分急功近利，不愿意花时间细化自己的品牌三观，梳理品牌价值，总希望一蹴而就。就算是跨界联名这种方式，也都需要建立在对品牌价值的认知非常清晰的基础之上，才能真正玩出效果。

市面上很多匪夷所思的跨界，就是因为没有想明白，为什么彼此要跨界，要合作，要社交要租赁。一味进行粗暴的流量置换和影响力合并，甚至其中有一些不惜以闹噱头、出洋相博眼球，把一场好好的价值互换变成了博出位。

品牌联名的四条红线

1、时刻反复确认跨界联名的主要目的

如果只是作为营销话题的品牌联名，要尽可能突出趣味性、想象力和话题性；如果是业务增长和产品开发导向的联名，反复考虑复购可能性和用户口碑；如果是品牌增值跨界，则要格外注意品牌调性是否匹配。





(图4：当我们看到一个洗洁精品牌和一个汽水产品跨界合作时，就会联想到上面这段评价吧。)

如果这个跨界是话题性，那么这个话题对品牌的关注度影响大吗？如果是业务增长，销量和复购会增加吗？如果是跨界增值，这两个品牌的调性、人群定位给人的感觉一致吗？没有目的的跨界等于浪费资源。

2、跨界产品“平行移植创新”法

跨界最好能在产品端带来耳目一新的创新价值，禁止停留在海报和包装层面的改变。很多产品跨界没有创新性可言，只不过在外包装上添加了一个合作品牌的 logo，有的甚至连外包装都没有改变，只是在朋友圈发了一张海报。

真正的跨界应该在产品侧进行创新，例如平行移植创新。所谓平行移植创新，出自著名的创新理论学者爱德华德·波诺提出的创新理论。即在两个事物之间，抽取各自的特征元素进行置换移植，从而起到创新的效果。

以上文提到的气味图书馆 x 大白兔为例。当一瓶香水和一块奶糖进行产品侧的创新开发时，不妨提取他们各自的产品特征，用大白兔的香甜、怀旧、忍不住想吃等产品特点，平行移植加入到香水这个新的品类里。

香水的特点包括有可喷洒、能闻到、时尚个性的潮流周边。接下来把这两个特点进行一些移植组合，比如在可嗅可闻的香水里是否可以加入香甜怀旧，忍不住想吃的嗅觉特点？让一个买了它的女孩子，闻起来



“甜甜的”，这就可能会成为产品侧的一种创新。

平行移植创新需要考虑受众的常规人性化联想和审美接受程度。不然，就会产生让消费者难以接受的选择。比如采用洗洁精的视觉和外包装元素与柠檬汽水儿的口感元素进行平行移植创新。两者创新在一起，产生的就是对正常人口味的一种挑战。

3、不要跟风追合作

一个炙手可热的合作方，当它如日中天的时候，不是合作的最好时机。彼时成本最高，而且他的跨界合作频次高，可能会导致你们的合作被淹没。

为什么还有很多大 IP、知名品牌以及大的自媒体仍然有蜂拥而至的品牌愿意跟他们合作呢？因为大量企业的品牌营销人都是职业经理人，而老板基本上不懂品牌营销。在这种情况下，向一个不懂品牌营销的老板去汇报工作进展，还有什么汇报建议比跟更大、更知名的品牌合作更好呢？毕竟，老板既认品牌、钱又不会白花，还方便推卸责任。

4、始终注意品牌向善

这里套用了这几年科技与互联网圈的热词——科技向善。跨界联名作为企业的品牌营销活动，一方面是为了提高企业的品牌营销效率和效果；另一方面是一种社会意义——品牌向善。坚持品牌向善可以避免在未来遇到品牌的公关危机，或者在大家对品牌产生误解时，避免被网友扒出三观不正的营销内容，毕竟互联网是有记忆的。

品牌营销的跨界联名恰好可以考验一个品牌的向善能力。比如，你会选择跟何种三观的品牌一起联名？在联名过程中，你做了哪些影响到网友的事情，输出了什么样的价值理念等。向善其实是一种能力，时间会凸显出它的价值。■