

现制茶饮品牌的差异化营销策略分析——以古茗为例

张慧莉

天津外国语大学，天津，300204；

摘要：中国现制茶饮市场规模发展迅速，成为饮品行业增长最快的细分赛道之一，随之而来的是日益凸显的行业矛盾。本文以古茗为研究对象，利用 SWOT 模型对品牌市场营销的差异化战略进行分析，阐明该茶饮品牌在市场定位、供应链管理、原材料把控等方面的优势，指出其目前存在的不足和面临的风险，同时根据行业发展现状和前景提出“茶饮+”场景延伸、海外本土化布局、品牌 IP 深度建设等具体可实施的品牌营销优化建议，不仅为古茗突破当前发展瓶颈提供路径参考，也对推动行业转型具有现实意义。

关键词：现制茶饮；差异化；营销策略；SWOT 分析

DOI：10.64216/3080-1486.26.01.010

引言

古茗是 2010 年 4 月创立的以茶饮为核心的连锁品牌，其初始目标为“让消费者喝到新鲜好茶”。自成立以来，古茗坚持选用优质水果、茶叶与牛奶等原材料，为品牌发展奠定品质基础。古茗在大溪镇开设首店后，先用 5 年时间扎根县域乡镇，打磨产品与运营，凭借高性价比和新鲜品质积累了首批核心客户群。2016 年起，采用乡镇包围县城、县城辐射地级市的差异化策略，逐步进行区域扩张，成为浙江省家喻户晓的茶饮品牌。2021 年至今将已试点成功的扩张模式推至全国渗透，门店总量突破 9000 家，历经十多年稳健发展后，已成长为行业领军品牌之一。

1 品牌核心能力与市场表现

古茗始终将产品创新作为品牌核心竞争力，组建了超百人的专业研发团队，把每年营收 3%-5% 投入到产品研发中，研发重点主要在水果茶与经典奶茶两大品类。

“葡萄系列”是古茗的明星产品。自上市以来，这一系列的产品凭借独特的工艺，如原料直采、手工去皮去籽、茶汤现泡等，深受广大消费者的喜爱，累计销量突破 1.3 亿杯。除此之外，古茗的创新点还体现在根据区域口味差异调整产品配方，例如广东市场的“杨枝甘露水果茶”、山东市场的“板栗奶茶”等，特调产品销量远高于常规产品。同时，古茗对原材料品质建立了严格标准。茶叶均选自核心茶区的一级茶园，牛奶采用全脂乳，水果来自于直采和自建基地双渠道，实现了从原料到成品的全链条品质把控。

古茗的市场表现也令人惊叹，小程序会员数量突破 5000 万，成为行业会员规模排名前五的品牌之一。完善

的会员福利体系也极大培养了客户忠诚度，设立了会员等级制度、积分奖励机制等，通过线上和线下渠道融合的方式为会员提供便捷服务和优惠信息，提高了会员复购率。从市场反馈来看，在广大下沉市场，古茗的认可度十分显著。根据 2023 年第三方调研机构（NCBD）数据来看，在三四线城市茶饮品牌满意度排名中，古茗以 86 分位列第二，仅次于蜜雪冰城。

2 SWOT 分析

2.1 优势：差异化竞争力

2.1.1 下沉市场的差异化定位

古茗对于市场的选择不同于其他一线茶饮品牌，把目光投向了茶饮市场未被挖掘的三四线城市和县域乡镇，根据区域的消费能力和消费水平，把价格定位在 10-20 元的中价带。为了扩大品牌的局部竞争优势，古茗采取了密集型策略，在同一区域设立多家门店，凭借区域高密度提高市场占有率。在这一模式下，古茗在浙江、福建、江西等 8 个省份达到了关键规模，单省超过 500 家门店，贡献了 87% 的商品交易总额。同时，古茗在各个省份和地区的运营不是简单的复制粘贴，而是通过前期调研，推出与当地消费习惯深度适配的策略。例如，古茗在一些县城门店推出了“家庭分享装”以满足家庭消费的需求。这些迎合不同市场的本土化操作进一步巩固了品牌在下沉市场的地位。

2.1.2 全链路物流体系

作为现制水果茶的品牌，古茗对原材料新鲜度要求极高。水果采摘后需在 48 小时内送达门店，牛奶全程冷链运输，这对物流体系提出了严苛要求。从 2018 年起，古茗投入了超过 5 亿元建设全国仓储物流网络。20

23年，古茗拥有21个区域仓储基地、近300辆冷藏车和末端配送站的三级物流体系。由于仓库覆盖全国，古茗得以实现门店原料的快速配送，极大降低了鲜果损耗率。这不仅保障了原材料品质，还使得配送成本远低于行业平均水平。

2.1.3 源头把控优质原材料

原材料是影响茶饮品质的核心因素。为了保障优质产品，古茗从原材料源头进行严格把控，构建了供应商合作和自有基地的双重渠道。水果供应方面，古茗选择和国际品牌合作，如DOLE、Sunkist等，同时也从国内多个水果产区合作进行园区直采。除了合作之外，古茗还在云南、广西等产区自建基地，如西双版纳4300亩柠檬基地，品牌直接把控整个种植流程，采摘后通过冷链运输至全国仓储基地。自有基地种植模式没有中间环节，既能够降成本，又能确保水果新鲜度与品质稳定性。古茗的茶叶和牛奶供应则是与地方知名企业建立长期合作，茶叶订单种植模式，牛奶专属配方，定制化原料供应以确保产品口味的独特性。

2.2 劣势：发展瓶颈与短板

2.2.1 消费群体局限与需求弹性风险

作为非生活必需品，茶饮需求容易受到消费场景、消费能力等因素的影响。就消费群体而言，古茗的目标消费者集中在18-35岁的年轻群体。2023年会员数据显示，年轻消费者占比达72%，这就会导致品牌面临两大风险：一是客群流失风险，二是需求弹性风险。年轻消费者对品牌的忠诚度较低，受新品、折扣优惠活动等因素影响会转向其他品牌，这就会造成已有消费群体的分流。并且这一年龄段的群体以大学生和打工人为主，消费力十分有限。在经济下行时期往往会降级消费，由此推断出年轻群体对茶饮的消费意愿会显著下降。例如疫情期间，部分县域门店的销量下滑超30%，凸显出消费群体单一带来的抗风险能力不足。

2.2.2 产品同质化与创新动能不足

茶饮行业存在着准入门槛低，产品、口味容易被其他品牌模仿的问题，古茗目前在产品创新上逐渐陷入创新不足的困境。2018-2020年是古茗产品创新力高涨的时期，相继推出了“葡萄系列”“杨枝甘露系列”等新品，与市场现有产品相比别具一格，吸引众多消费者尝试，凭借产品差异化和优质评价的特点积累了超高人气和好评。但2022年以来，行业进入创新停滞期。不仅是古茗，其他茶饮品牌之间差异极小，产品同质化严重，古茗又不具备价格优势，直接导致销量下降了20%。从创新机制来看，古茗的研发多聚焦于原料的更换和口

味微调，而不是产品品类的更新，新品生命周期大大缩短。由此看来，创新动能不足已成为制约品牌增长的关键因素。

2.3 机会：行业增长新空间

2.3.1 国内现制茶饮市场的结构性增长

目前，大众茶饮行业整体增速放缓，但仍呈结构性扩张趋势，2021-2025年预计以7.6%的年复合增长率发展，2025年市场规模预估将达3400亿元。根据行业现状来看，增长动力主要来自于下沉市场的消费升级。就潜在市场规模而言，10-20元大众价格带占比最大，而古茗在这一价格段具有绝对优势的市场占有率。三四线城市消费者对现制茶饮的接受度持续提升，消费需求和消费频次有显著提高，因此下沉市场是行业增长核心驱动力。此外，健康茶饮需求的兴起也为品牌提供了新机会，古茗可通过优化产品配方、强化健康宣传，抢占市场份额。

2.3.2 海外茶饮市场的巨大潜力

近年来，不少中国茶饮品牌尝试出海，寻找新的市场空间。而东南亚市场是最具潜力的目的地。从市场基础来看，东南亚饮品市场体量很大，2022年市场规模达到163亿美元，然而现制茶饮规模仅占15%，还存在这巨大的市场空白。从消费数据来看，东南亚区域人口约6.8亿人，其中15-35岁年轻群体占比达40%，这与古茗的核心客群高度匹配。对比国内市场茶饮行业竞争激烈的局面，古茗可凭借成熟的供应链体系和丰富的下沉市场运营经验，入驻东南亚地区，找到品牌发展的新出口。

2.4 威胁：竞争与挑战

2.4.1 市场激烈竞争

中国茶饮行业的头部集中趋势明显，连锁化率逐年提升，头部品牌通过规模化采购、标准化运营进一步挤压中小品牌空间。由于经济下行，消费者对于非生活必需品价格极为敏感，消费意愿明显降低。其中，古茗定位的中价带竞争最为激烈。中价带品牌数量增长至120余个，而市场规模仅增长30%，供过于求的矛盾日益突出，再加上低价带品牌的向上渗透和高价带品牌的降价求生，原本处于中价带的品牌竞争压力更为显著。

2.4.2 消费者需求升级

健康化已成为茶饮消费主流需求。2023年第三方调研显示，75%的消费者关注成分表，60%会优先选择低糖或无糖产品。消费者关注并要求品牌成分透明化、功能性添加、配方优化等，以满足对健康茶饮的需求。但是

古茗健康化动作稍显滞后，直至2023年底才公开部分产品的成分与热量信息，且健康宣传仍停留在新鲜原料层面，未形成系统化的品牌健康认知。

3 发展建议

3.1 “茶饮+”场景延伸

针对消费群体单一、产品场景有限的问题，古茗可通过“茶饮+”策略拓展品类边界与消费场景，覆盖更广泛的客群。“茶饮+咖啡”，抢占早间与办公场景，同时在门店增设早间套餐，吸引上班族购买。“茶饮+中式茶馆”，拓展社交与商务场景，产品包括传统茶饮与低糖茶点，既能吸引中老年消费者体验传统茶文化，又能满足商务洽谈、朋友小聚等社交需求，与现有快消型门店形成互补。“茶饮+健康功能”，覆盖健康需求客群，推出养生茶饮系列，建立系统化的健康品牌认知。

3.2 海外本土化布局

海外市场是古茗突破国内竞争压力的重要增长点，需采用“本土化+差异化”的布局策略。在前期调研中，古茗需了解当地口味偏好、消费能力、政策法规等，同时调研当地租金、人力成本等，优先选择县域及乡镇开设门店以降低初期投入风险。此外，古茗还应注重供应链与品牌本土化，可采用“部分本土化+核心标准化”的策略，与当地农场建立直采合作，但核心原材料仍从国内进口，再通过在东南亚区域仓储基地配送至门店，实现国内集中采购、区域基地分拣、门店配送的流程，确保品质稳定。同时开展本土化营销提升当地消费者的品牌认同感。

3.3 品牌IP深度建设

在消费升级、消费需求却越来越多元化的当下，为了在高度饱和的市场中脱颖而出，通过品牌IP建设，采用差异化营销手段，提高品牌辨识度。古茗可选择与热门IP合作，达成跨界联名，推出限定产品与周边，在门店设置打卡点，提升品牌热度，吸引不同客群关注。

其次，可通过多样化的内容输出，构建品牌故事，强化消费者情感连接。

4 结语

本文选取茶饮品牌古茗作为典型案例，运用SWOT模型，深入分析了品牌的核心竞争力得益于品牌在下沉

市场的差异化定位策略以及全链路物流体系，客观指出品牌发展也存在一些不足，如消费群体单一、产品创新力不够等。行业市场规模巨大，品牌仍然拥有很多机遇实现可持续增长，要想在现有市场的激烈竞争中突出重围，就要不断拓宽消费场景，密切关注消费者对于健康茶饮需求的变化，同时拓展海外市场寻求新的品牌发展和优化路径，在创新和实践中实现行业的转型升级。

参考文献

- [1] 艾瑞咨询. (2024). 2024年中国现制茶饮行业研究报告[R]. 北京: 艾瑞咨询集团.
- [2] 餐宝典研究院. (2024). 2023-2024中国茶饮行业年度发展报告[R]. 广州: 餐饮大数据研究与认证机构 NCB D.
- [3] 陈洁, 李然. (2024). 下沉市场茶饮品牌的营销策略研究——以古茗为例[J]. 商业经济研究, (5), 68-71.
- [4] 红餐品牌研究院. (2024). 中国茶饮品类发展报告 2023[R]. 广州: 红餐品牌研究院.
- [5] 黄涛, 陈曦. (2023). 新中式茶馆: 茶饮品牌的场景创新路径[J]. 商业经济, (10), 123-125.
- [6] 刘畅. (2024). 海外扩张背景下中国茶饮品牌的本土化策略[J]. 国际商务研究, (2), 89-98.
- [7] 李明, 张晓. (2024). 茶饮品牌IP打造与消费者认知关联研究[J]. 企业经济, (3), 112-119.
- [8] 世界中餐业联合会. (2023). 2023全球茶饮行业发展报告[R]. 北京: 世界中餐业联合会.
- [9] 王敏, 张伟. (2023). 茶饮行业供应链管理优化路径探析[J]. 中国流通经济, 37(8), 45-53.
- [10] 央广网. (2023). 《中国茶饮品类发展报告 2023》发布: 茶饮品牌资本化之路添变数[EB/OL]. (2023-02-10). 2024-08-18.
- [11] 中国连锁经营协会. (2023). 2023中国连锁茶饮行业发展报告[R]. 北京: 中国连锁经营协会.
- [12] 中国饮料工业协会. (2023). 2023中国健康茶饮发展白皮书[R]. 北京: 中国饮料工业协会.
- [13] 张悦, 刘洋. (2024). 现制茶饮行业“下沉市场”竞争格局分析[J]. 中国市场, (1), 45-48.
- [14] 赵阳, 吴婷. (2023). 健康消费趋势下茶饮产品创新方向研究[J]. 食品工业科技, 44(12), 38-45.