strategy& 思略特

Part of the PwC network



破局情绪经济

迈向价值驱动的消费新时代

联系方式

中国
沈宇峰
主管合伙人，普华永道思略特中国
+86 (21) 2323 2273
julius.shen@strategyand.cn.pwc.com

李玥炎
业务总监，普华永道思略特中国
+86 (21) 2323 5886
cynthia.yy.li@strategyand.cn.pwc.com

作者简介

沈宇峰是普华永道思略特中国主管合伙人，以及普华永道中国工业产品与服务行业管理咨询主管合伙人，常驻上海。他拥有近20年的战略与管理咨询相关专业经验，在企业发展和转型战略、业务绩效提升、投资并购和融资战略和并购后整合等领域具有丰富的经验。

李玥炎是普华永道思略特业务总监，常驻上海。她拥有逾10年的战略咨询经验，主要为食品、农产品、交通物流、工业产品与服务等行业客户提供企业发展战略、业务转型规划、投资并购和项目管理等方面的专业服务。

特别感谢普华永道思略特中国高级顾问邵佳莹对本报告的贡献。

目录

概述 4

第一章 情绪经济兴起：消费结构重构背后的三重驱动力 5
一． 情绪经济的形成机制

第二章 日韩消费演进对中国情绪经济的启示 7
一． 日本：从“昭和狂热”到“平成疏离”的第四消费时代演变 7
二． 韩国：社会压力与家庭结构变化推动情绪消费快速发展 9
三． 对中国市场的启示 9

第三章 情绪经济解构：情绪价值驱动下的消费行为重构 10

第四章 将情绪价值转化为商业增长：品牌的四项核心能力 11
一． 触达：以情绪需求重构消费者洞察体系 12
二． 体验：将线下空间打造为情绪体验载体 13
三． 用户运营：从产品交易走向长期关系经营 14
四． 长效复购：从短期流量获取转向持续增长能力建设 15

结语 17

概述

中国消费市场正在经历结构性调整。消费者整体消费决策趋于理性，更加关注产品的性价比和实际价值；另一方面，对于能够提供情绪满足、身份表达和精神体验的消费，则支付意愿依然较高。消费增长的核心特征已不再是总量扩张，而是消费需求在不同品类和价值维度之间的重新配置。

2026年上半年，全国居民人均可支配收入同比名义增长5.2%，实际增长4.2%；人均消费支出同比名义增长3.7%，实际增长2.7%。居民消费规模仍保持增长，但增速放缓。这并不意味着消费需求减弱，而是消费结构正在调整：

- 功能性消费更加理性：消费预算趋紧，消费者对价格更敏感，更重视产品实际价值，高性价比商品持续受到市场青睐。平价餐饮、基础款服饰以及品质替代产品快速发展，消费决策更看重价值回报。

- 情绪型消费保持活跃：消费者仍愿意为能够带来情绪满足、身份认同或体验价值的产品支付溢价。从潮玩盲盒、IP联名到治愈系餐饮、文创消费，这类产品持续吸引消费者主动参与，并形成较强的话题传播和社交影响力。

消费需求的变化表明，消费者不单单关注产品功能，还看重产品所能创造的综合价值。情绪价值正成为影响消费决策的重要因素，也是品牌实现差异化竞争、创造新增长空间的重要来源。未来，品牌竞争将从产品功能和价格优势，进一步延伸至消费者洞察、产品体验和品牌关系管理。能够持续识别并响应消费者情绪需求的企业，将更有机会构建长期竞争优势。



第一章

情绪经济兴起：消费结构重构背后的三重驱动力

情绪经济的形成机制

情绪经济并非短期消费热点，而是在宏观经济、人口结构和消费需求演变共同作用下形成的长期趋势。当前中国消费市场呈现出的消费行为变化，本质上源于在消费结构、社会结构和需求结构等三方面因素共同驱动下的同步调整。

1. 经济转型，重塑消费价值分配

经济发展进入更加成熟的阶段后，居民消费逐步由增量扩张转向结构优化。在宏观预期趋于谨慎的大背景下，住房、汽车等高客单价、长决策周期的大额消费更加理性，消费预算持续向高频次、低客单价的日常消费迁移。

近年来，居民资产负债表持续修复，房地产、汽车等传统消费增速有所放缓。自2023年以来，中国居民个人住房贷款余额连续三年下降；汽车市场在政策刺激边际减弱、行业竞争加剧以及市场逐渐饱和等因素影响下，销量增长也有所放缓。

与之对比，以潮玩、IP衍生品等为代表的小额、高频消费保持较快增长。调研数据显示，中国潮玩及IP衍生品市场近年来保持双位数复合增长，21至35岁消费者已成为核心消费群体，超过半数消费者年购买频次达到三次以上。

这一变化表明，消费需求并未减弱，而是转向能够提供即时满足、情绪慰藉和精神价值的消费领域。相较于一次性的大额支出，消费者更倾向于通过高频、小额消费获得持续的心理回报，情绪型消费正成为居民消费结构升级的重要组成部分。

2. 人口变迁，催生情感连接需求

过去十年，中国人口结构和家庭组织形式正悄然变化。年度结婚登记数量较历史峰值下降超过一半，年轻群体晚婚、不婚趋势加剧，家庭规模持续缩小。相关预测显示，到2030年，中国独居人口或达1.5亿至2亿人，独居率或将超过30%，其中20至39岁的独居青年将是增长最快的人群之一。

人口结构和家庭结构的变化不仅改变了消费者的生活方式，也重塑了消费需求。随着传统家庭关系弱化后，消费者对陪伴、自我关怀和社群归属的需求提升，消费行为逐渐承担更多情绪补偿功能。

独居经济意味着单人消费场景增加，消费者对于情绪连接、精神慰藉和身份认同的需求不断增强。这一变化推动陪伴型产品、兴趣社群、IP消费及体验式消费不断发展，为相关市场创造了增长空间。

3. 消费升级，情绪价值重塑消费选择

随着居民生活水平不断提高，消费需求持续向服务化、体验化方向升级。消费者购买商品时，既关注产品的功能属性，又重视消费过程中获得的体验、情绪满足和身份表达。

近年来，文旅、文化娱乐、体育赛事、健康服务、新零售及即时零售等服务消费保持较快增长。相关预测显示，2026年中国体验经济市场规模有望突破22万亿元[1]，未来五年增速仍将高于传统商品零售市场。近期消费数据也反映了这一趋势。2026年上半年，全国服务零售额同比增长5.3%，网上商品和服务零售额同比增长5.2%，均明显高于1.3%的社会消费品零售总额增速。

消费需求正从满足物质功能逐步延伸至体验价值和精神价值。与传统的功能性消费相比，情绪消费更加关注消费过程中所获得的心理体验和价值认同。功能性消费强调产品是否“够用、耐用、划算”，消费者更关注价格、品质和性能；而情绪消费则更加关注产品是否能够表达个性、塑造生活方式、带来愉悦体验或形成社交连接。两者并非相互替代，而是在消费决策中发挥不同作用：功能价值决定消费者是否愿意购买，情绪价值则进一步影响消费者愿意支付多少溢价以及是否形成长期品牌认同。

对于越来越多的消费者而言，产品所承载的生活方式、身份表达和情绪体验，已成为影响消费决策的重要因素。未来，真正形成差异化优势的企业，不仅需要提供优质产品和具有竞争力的价格，更需要持续洞察消费者不断变化的生活方式和心理需求，并将其转化为产品创新、品牌体验和消费场景。



1 资料来源：中国信息通信研究院《中国体验经济发展报告(2025)》

第二章

国际经验：日韩消费演进对中国情绪经济的启示

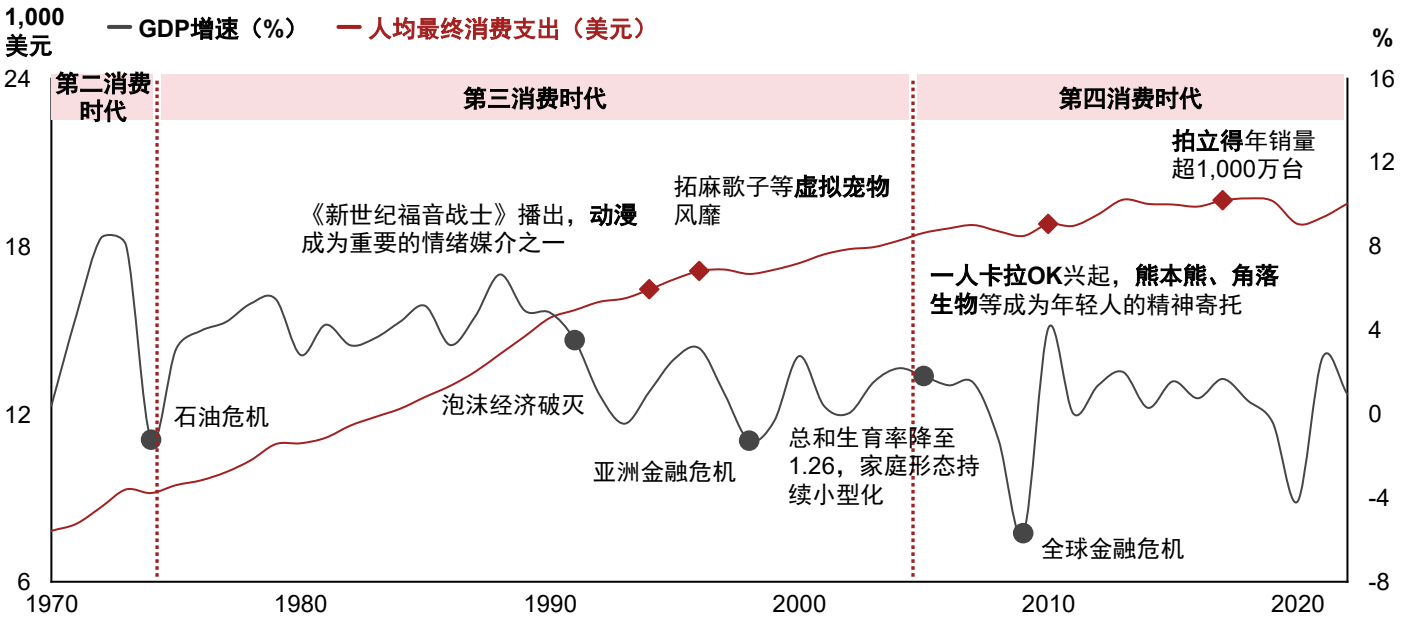
情绪经济并非中国市场特有的现象。从国际经验来看，日本和韩国均在经济增速放缓、人口结构变化及社会关系重构的背景下，经历了消费重心由功能价值向情绪价值延伸的演变。两国经济环境和产业基础虽有差异，但消费行为变化背后的驱动逻辑有较强共性，为理解中国情绪经济的发展方向提供了重要参考。

日本：从“昭和狂热”到“平成疏离”的第四消费时代演变

日本消费社会的发展具有明显的阶段性特征。第二消费时代（1945年至20世纪70年代中期）对应经济高速增长时期，居民消费以家庭耐用品普及为主；第三消费时代（20世纪70年代后期至90年代初）伴随居民收入持续增长，消费进一步向品牌化、高品质和高端化升级。

20世纪90年代泡沫经济破裂后，日本进入长期低增长阶段，消费社会迈入以个人消费为特征的第四消费时代（见图1）。经济增长放缓叠加人口老龄化、家庭规模缩小等因素，使消费者更加关注个体体验、精神满足和情绪价值，消费重心逐渐由物质拥有转向个性表达与情感满足。

图1
日本消费时代演变与代表性情绪经济产物



资料来源：世界银行，普华永道思略特分析

这一阶段，动漫、游戏及文化IP产业表现出较强韧性，成为承载情绪价值的重要载体。以《新世纪福音战士》为代表的动漫作品，通过对人物心理和社会情绪的深度刻画，与消费者形成持续的情感共鸣；电子宠物拓麻歌子（Tamagotchi）则依托陪伴、互动和养成机制，为消费者提供长期情绪连接。这类产品的核心价值不只来自产品本身，更来源于陪伴感、参与感和情感投射。

进入21世纪后，日本独居人口持续增加，晚婚、不婚现象进一步普及，消费者对于独处空间和个人体验的需求上升，催生了围绕消费者独处、自我修复和情绪释放等需求的新业态。

例如，一人卡拉OK通过提供私密空间，降低消费者的心理负担，满足释放压力和自我表达的需求；一兰拉面则通过独立座位设计，打造更加专注、舒适的个人用餐体验。这类商业模式并未改变产品本身，而是通过重构消费场景，更好地满足消费者新的生活方式和情绪需求。

日本的发展经验表明，当经济增长趋于平稳、人口结构持续变化时，消费需求并不会萎缩，而是逐步由家庭消费向个人消费、文化消费和体验消费迁移，情绪价值逐渐成为消费升级的重要组成部分。



韩国：社会压力与家庭结构变化推动情绪消费快速发展

亚洲金融危机后，韩国经济进入结构调整。青年就业压力增加、社会竞争加剧以及收入分化扩大，使得年轻消费者面临更强的不确定性，也推动了情绪慰藉、自我表达和身份认同相关消费需求持续增长。

这一变化在IP消费领域表现尤为突出。近年来，连我朋友（Line Friends）、赞萌露比（Zanmang Loopy）等IP受到广泛欢迎。究其成功原因，不只是因为大放异彩的角色设计，更是在于通过轻松、友好、富有亲和力的人物形象，与年轻消费者建立情绪共鸣，成为表达生活态度和缓解心理压力的重要载体。对于消费者而言，这类IP产品不仅具有收藏价值，也承担着情绪表达和社交互动功能。

与此同时，韩国生育率持续下降，一人户比例不断提高。随着家庭规模持续缩小，消费者对于情感连接和陪伴的需求进一步增强，宠物逐渐成为重要的情感寄托对象。近年来，韩国宠物经济保持快速增长，养宠人口持续增加，宠物消费也由传统休闲消费逐步演变为满足陪伴需求、寄托情感的重要消费领域。

韩国经验表明，当社会竞争压力加大、家庭结构发生变化时，消费者更加倾向于借助消费实现情绪调节、身份表达和社会连接，情绪价值逐渐成为消费决策的重要考量因素。

对中国市场的启示

日本和韩国的发展经验表明，情绪经济并非经济繁荣阶段的短期消费升级，而是经济发展进入成熟期后，因宏观增长模式变化、人口结构演进以及社会关系重构而推动的消费结构调整。

中国当前的消费市场同样呈现出消费决策更加理性、家庭规模持续缩小、独居人口增加以及消费者更加重视体验价值等特征，与日韩消费演进路径具有较高相似性，因此情绪经济有可能成为未来消费市场的重要组成部分。产品品质、价格竞争力仍然是消费决策的基础，情绪价值则成为影响品牌选择和提升产品溢价的重要因素。

对于消费品企业而言，除了要持续提升产品力之外，还需要建立系统性的消费者洞察能力，准确识别不同消费场景下的情绪需求，并将其转化为产品设计、消费体验和品牌运营能力。能够率先建立情绪连接并持续强化消费者关系的品牌，更有机会形成长期竞争优势。

第三章

情绪经济解构：情绪价值驱动下的消费行为重构

情绪经济的本质，不是消费者开始为情绪付费，而是以情绪价值为导向进行消费。对于越来越多的消费者而言，商品除了承担着功能属性外，还承载着身份表达、生活方式塑造和情绪满足等多重价值。产品竞争正延伸至针对消费者心智的竞争，品牌需要回答的核心问题也从“产品具备哪些功能”，转向“产品能够帮助消费者实现怎样的心理满足和价值表达”。

传统消费者研究主要基于年龄、收入、城市等级等人口统计特征进行划分。然而，在消费需求日益多元化的背景下，仅依靠传统的静态标签已不足以解释消费者行为。不同的消费者即使拥有相似的收入水平或生活背景，但因其所处不同的人生阶段和消费场景，从而具有截然不同的消费偏好。一件首饰、一瓶香水或一杯饮品，功能相对有限，但在不同消费场景下，可能分别承载奖励自我、表达个性、缓解压力、建立社交连接或强化身份认同等不同价值。品牌真正需要识别的不是产品功能，而是消费者希望借助产品完成何种情绪表达。

结合当前消费市场的发展特征，思略特将消费者的情绪价值需求归纳为四类：

类型	核心心理需求	典型消费品类	代表性商业实践
治愈感	缓解孤独，获得陪伴与安全感	宠物、毛绒玩具、香氛等	某毛绒玩具品牌通过人格化设计、命名机制及沉浸式线下体验，将传统玩具转化为情绪陪伴载体，强化消费者与品牌之间的情感连接
认同感	表达身份，获得圈层归属	潮玩、二次元、运动社群等	某潮流文化品牌围绕IP形象、限量发售、社交分享及收藏机制构建圈层文化，使产品成为消费者身份表达的媒介
掌控感	在不确定环境中获得秩序感和确定性	健康管理、运动、轻食、效率工具等	某运动品牌将产品与健康生活方式、自我管理理念相结合，使消费者购买的不只是产品，也是一种积极、自律的生活方式
奖励感	满足即时犒赏与情绪补偿需求	茶饮、烘焙、巧克力等	某茶饮品牌通过产品体验、视觉设计和社交属性，将日常消费转化为消费者奖励自我和分享生活的方式

在实际消费过程中，这四类情绪价值需求通常相互叠加、共同作用。一件潮玩产品既可能满足收藏兴趣，也可能承担社交互动、身份表达和情绪陪伴等多重功能；一杯茶饮既是即时消费，也可能成为工作间隙自我调节和社交分享的重要媒介。因此，消费者购买的不仅是产品，更是特定场景下获得的心理满足。这种满足可能来自被理解、被认同、被陪伴，也可能来自自我奖励、自我表达或生活方式塑造。情绪价值正在成为产品打造差异化的重要来源，也成为品牌建立长期竞争优势的重要基础。因此，品牌不应简单按照消费者类型进行划分，而应围绕具体消费场景，识别消费者希望获得的核心情绪价值，并据此设计产品、内容和体验。

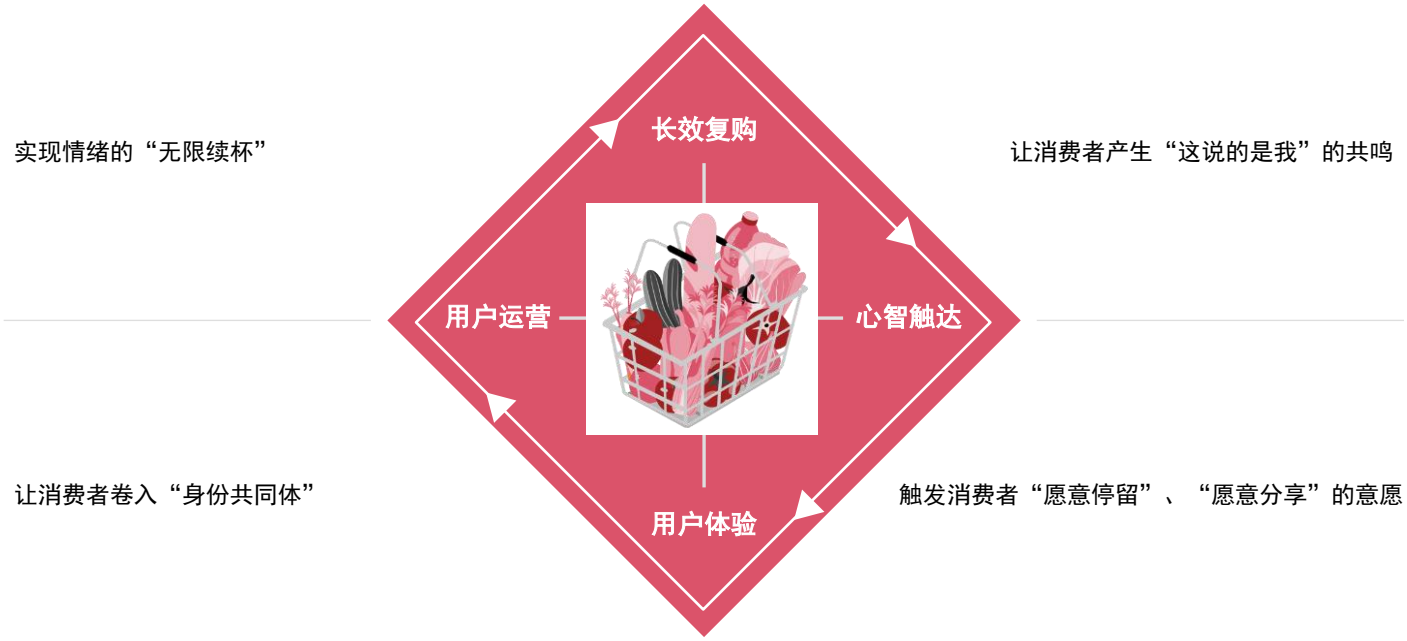
第四章

将情绪价值转化为商业增长：品牌的四项核心能力

情绪价值不会自动转化为商业价值。品牌真正的挑战，在于能否将抽象的心理诉求系统性地转化为产品设计、品牌体验、用户关系和持续复购，并最终沉淀为可复制、可持续的增长能力。

从消费者旅程角度，情绪价值的商业化主要包括四个关键环节：精准洞察消费者、重构消费体验、深化用户关系，以及建立持续创新能力。这四项能力层层递进、相互衔接，共同构成品牌在情绪经济时代的增长闭环（见图2）。

图2
情绪价值的商业化路径



资料来源：普华永道思略特分析

触达：以情绪需求重构消费者洞察体系

在情绪经济时代，品牌竞争首先体现在消费者洞察能力。企业需要将洞察重点从“谁是目标消费者”，进一步拓展至“消费者处于怎样的生活状态、具有什么心理需求，希望借助消费实现怎样的情绪表达”，从而构建更加贴近真实消费决策的洞察体系。

需要回答的核心问题

1. 企业是否建立了基于情绪需求的消费者洞察体系？

消费者情绪具有动态化、场景化和不断演变的特点，仅依赖传统市场调研已难以及时捕捉需求变化。企业需要整合社交媒体、会员互动、消费行为及用户反馈等数据，建立动态持续感知消费者情绪变化的洞察机制，及时识别新的关注点和情绪诉求。

此外，消费者细分也需要从传统的人口统计维度，拓展覆盖生活方式、消费场景、情绪状态和消费动机，形成更加精细化的人群画像，为产品开发、品牌传播和渠道运营提供更加精准的决策依据。

2. 产品是否能够快速完成情绪表达？

在信息高度碎片化的环境下，消费者留给品牌建立认知的时间越来越短，产品因而需要快速传递其所承载的情绪价值和生活方式。

近年来，不少品牌开始调整产品命名和内容表达方式，由强调材质、工艺和原料，转向围绕消费者心理需求构建产品语言。例如，某首饰品牌将产品命名与“好运”、“松弛”、“内核稳定”等情绪表达相结合，使产品成为消费者表达生活态度和价值认同的重要载体；某茶饮品牌则借助网络流行文化和情绪表达方式，提升产品的话题性和社交传播能力。

这些实践表明，品牌传播正逐步转向价值表达，产品也由满足功能需求的载体，进一步演变为消费者进行身份表达、情绪沟通和生活方式展示的媒介。

管理启示

企业需要重构消费者洞察体系，并将情绪需求贯穿产品规划、品牌传播和渠道运营，重点提升三项能力：

- **建立动态消费者洞察机制：**建立更加精细化的消费者洞察体系，将生活方式、消费场景和心理需求纳入其中，持续跟踪情绪变化。

- **强化场景化产品规划：**围绕消费者不同消费场景和情绪需求设计产品组合，使产品创新更加贴近真实需求。

- **建立情绪趋势监测能力：**将社交热点、流行文化和消费者语言快速转化为产品创新、内容表达和品牌传播内容，提升品牌与消费者之间的共鸣效率。

体验：将线下空间打造为情绪体验载体

在情绪经济时代，线下空间不只是销售渠道，更是品牌与消费者建立情感连接的重要触点。对于消费者而言，门店、快闪店和品牌空间的价值不仅在于完成交易，更在于提供可感知、可参与、可分享的品牌体验。因此，越来越多品牌正重新定义线下空间的角色，将其打造为品牌价值展示、消费者互动和社交传播的重要载体。

需要回答的核心问题

1. 线下空间是否已经成为品牌体验的重要组成部分？

线下空间需要同时承担三项功能：

- **强化品牌认知**：通过空间设计、品牌故事和产品体验传递品牌价值。
- **创造消费互动**：借助沉浸式体验、互动和个性化服务，提高消费者参与度。
- **促进社交传播**：打造具有分享价值和视觉记忆点的消费体验，推动消费者自发传播。

2. 企业是否针对不同店型建立差异化定位和运营目标？

不同类型门店承担的战略价值正在发生变化，企业需要根据其功能定位建立差异化运营模式，而非采用统一的经营逻辑：

- **旗舰店**：重点承担品牌展示和消费者认知提升功能，通过打造标志性体验，强化品牌影响力；
- **快闪店**：重点承担话题制造和消费者触达功能，通过短期、高频的体验活动提升品牌关注度；
- **标准店**：重点承担销售转化和用户关系维护功能，将品牌认知进一步转化为购买和持续消费。

相应地，门店评价体系也需要由单一销售导向转向综合价值导向。除销售规模外，还应结合消费者触达、停留时长、社交传播、会员沉淀及销售转化等指标，综合评估不同店型所承担的战略价值。

管理启示

企业需要围绕消费者体验重新定义线下空间的价值，重点提升三项能力：

- **打造品牌情绪价值的实体载体**：旗舰店一方面是规模更大的销售空间，另一方面应成为品牌理念、产品价值和消费者体验的集中展示。通过空间设计、互动体验和服务流程，让消费者切身感受到品牌所传递的情绪价值；同时，推动门店人员从传统销售人员转变为体验引导者，增强品牌与消费者之间的互动。
- **围绕消费者体验旅程优化空间运营**：从消费者进入门店、探索产品、参与互动、形成分享，到沉淀会员关系，系统优化空间设计、服务流程和互动机制。根据不同店型明确其战略定位，形成协同互补：旗舰店负责提升品牌认知和影响力，快闪店负责制造话题和吸引关注，标准店负责承接流量并提升复购效率。
- **建立与门店定位相匹配的评价体系**：结合不同店型所承担的不同战略任务，建立差异化KPI体系，兼顾品牌影响力、消费者体验、社交传播、会员增长和销售转化，更全面地评估门店对品牌长期增长的贡献。

用户运营：从产品交易走向长期关系经营

在情绪经济时代，消费者购买产品是参与品牌叙事、表达个人身份和建立社群连接的过程。品牌增长的关键是持续建立消费者与品牌之间的情感连接，需要从以产品销售为中心的传统用户运营模式，转向以消费者关系经营为核心，将消费者沉淀为品牌长期资产。

需要回答的核心问题

1. 企业是否在推动消费者参与品牌共创？

随着社交媒体的发展，消费者逐渐成为品牌内容传播和价值创造的主动参与者，不再只是品牌信息的被动接收者。越来越多的企业一改过去品牌单向输出内容的方式，积极参与消费者讨论，将用户自发形成的话题和文化现象转化为品牌资产；同时，通过线下会员活动、产品共创和社群运营等方式，提升消费者的参与度和归属感。

这一过程中，消费者获得的不仅是产品本身，也是表达个人态度、参与品牌文化和建立圈层认同的机会，品牌与消费者之间也由交易关系逐步转向共同成长的伙伴关系。

2. 企业是否建立了持续运营消费者情绪连接的机制？

情绪价值需要持续运营。消费者首次购买可能源于产品吸引力，但持续购买则是来自对品牌价值和情感连接的认同。因此，企业需要围绕消费者不同生活阶段和消费场景，持续创造新的互动理由。

例如，部分品牌通过节日主题、限定产品、会员活动和社群运营不断丰富消费者互动场景；部分首饰品牌则围绕人生不同阶段推出系列产品，使产品逐渐成为消费者个人经历和情感记忆的一部分，从而持续强化品牌关系。

管理启示

企业需要从用户管理转向用户关系经营，重点提升三个方面的能力：

- **建立以情绪连接为核心的会员运营体系**：围绕消费者兴趣、消费场景和行为特征建立更加精细化的用户标签，通过个性化内容、产品推荐和专属体验提升互动频率和品牌相关性，使会员体系成为消费者关系经营的重要平台。

- **建立消费者共创机制**：围绕品牌文化和消费者兴趣设计低门槛、高传播度的互动机制，鼓励用户分享产品体验、通过主题活动激发用户内容生产，并将消费者反馈持续应用于产品创新和品牌传播，进一步增强品牌归属感和传播效率。

- **构建长期陪伴式运营机制**：将用户运营由新品发布、大促等节点营销，延伸至消费者日常生活，通过持续更新消费场景、内容和互动方式，保持品牌与消费者之间的长期联系，不断强化消费者对品牌的认同。

长效复购：从短期流量获取转向持续增长能力建设

在情绪经济时代，流量并不等同于增长。品牌需要建立能够持续创造消费理由、强化用户关系并推动复购的增长机制。IP联名、跨界合作和社交传播已成为品牌增长的重要手段。因此，企业需要建立从趋势洞察、产品创新、内容传播到用户沉淀的增长闭环，将短期情绪共鸣转化为长期商业价值。

需要回答的核心问题

1. 企业如何判断IP合作带来的是真实增长，还是短期流量？

IP合作并非是简单地叠加知名元素，真正的价值在于帮助消费者完成情绪表达和身份认同。低价值IP合作通常表现为品牌调性与IP契合度不足、产品创新停留于包装层面、消费者参与度有限，或缺乏后续产品规划，难以形成持续消费。

相比之下，高价值IP合作则能有效支持消费者表达兴趣、价值观和圈层身份。例如，部分鞋履品牌在选择合作IP时，并没有简单地追逐市场热度，而是重点考虑品牌定位与年轻文化、自我表达之间的契合度，并持续推出系列化产品，延长消费者互动周期，使每一次联名都成为新的消费入口。

2. 企业是否具备持续捕捉情绪趋势并快速响应市场变化的能力?

情绪消费有三个鲜明的特征。第一，需求变化速度快：消费者关注的话题不断变化，从“松弛感”、“发疯文学”到“淡人文化”，新的情绪表达持续涌现。其次，消费者需求圈层化：不同圈层消费者具有差异化的情绪诉求，单一产品和统一品牌叙事难以覆盖多元需求。第三，消费表达高度符号化：消费者购买的不仅是产品本身，更是产品所代表的生活方式和价值表达。

因此，企业需要建立覆盖趋势识别、概念开发、快速测试、市场验证、规模推广（或及时止损）和长期沉淀的敏捷创新机制，既快速响应市场变化又不断积累品牌资产，实现短期创新与长期增长的平衡。



管理启示

企业需要将IP运营和产品创新纳入长期增长体系，重点提升五项能力：

- **建立IP筛选和评估体系**：从品牌价值观契合度、目标消费者重合度、商业延展能力以及持续创新潜力等维度，系统评估合作对象（见图3），从而提升IP合作的长期价值，降低短期热点驱动的决策风险。

- **构建IP运营增长飞轮**：从IP联名确认、产品系列打造、UGC内容传播，到消费者购买、圈层讨论、用户沉淀，再到形成新一轮联名，构建闭环的持续运营机制，鼓励用户内容创造，将用户反馈不断反哺产品创新，使单次联名逐步沉淀为长期品牌资产。

- **建立跨部门敏捷协同机制**：打破传统线性开发流程，推动产品、营销、供应链和用户运营团队共享消费者洞察，提升概念形成、市场验证和规模推广的效率。

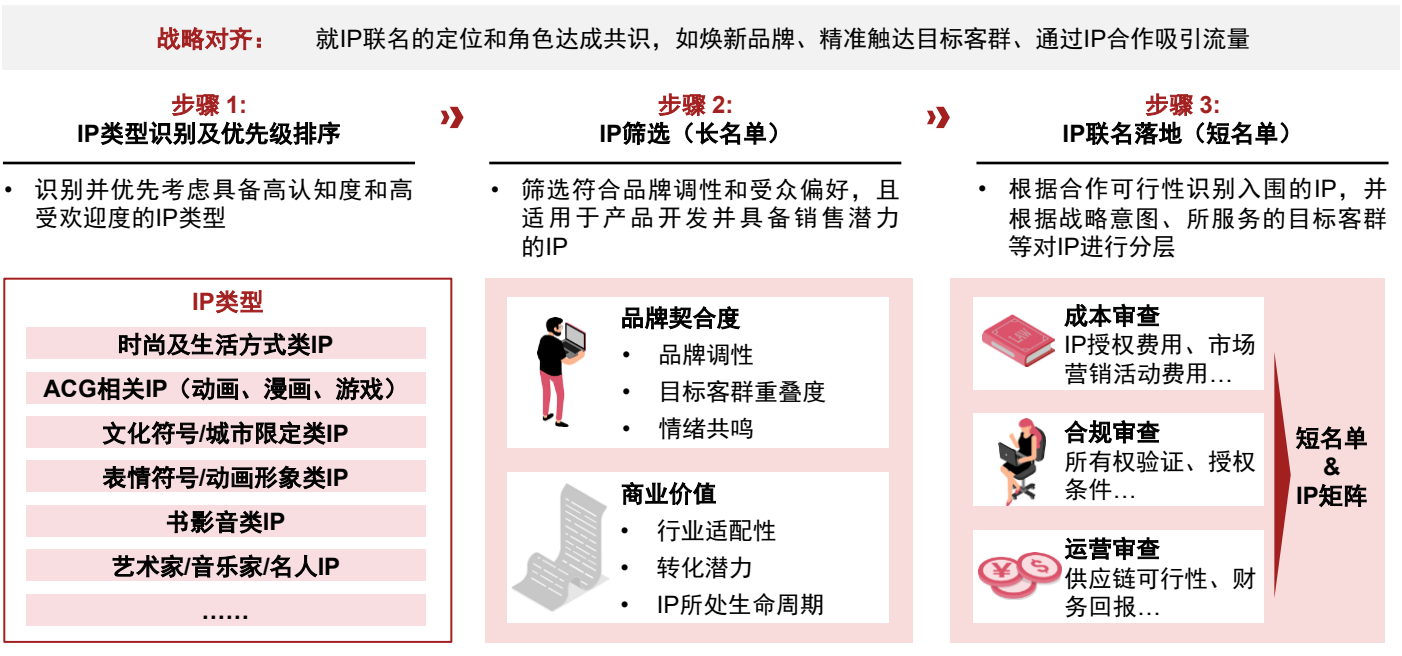
- **建立多维度产品评估体系**：除销售规模和收入贡献外，将售罄速度、消费者分享意愿、用户互动程度、会员新增贡献及消费者反馈质量等指标纳入产品评价体系，更全面地评估产品的长期价值和增长潜力，并有针对性地快速调整资源投入。

- **构建快速试错和规模化机制**：面对快速变化的情绪趋势，企业需要同时具备探索和放大的能力，通过小规模测试验证市场需求，根据消费者反馈快速调整，对成功产品快速复制推广，对表现不足的产品及时调整方向，不断提升创新效率。

通过建立洞察、验证、迭代、推广的创新闭环，企业能够持续捕捉新的消费机会，将情绪价值转化为可持续的品牌竞争优势。

图3

IP筛选方法论



资料来源：普华永道思略特分析

结语

中国消费市场正进入由规模增长向价值增长转变的新阶段。在功能价值和价格竞争力仍是消费基础的同时，能够满足情绪需求、身份表达和体验期待的产品，正获得越来越高的市场认可。

从长期来看，情绪经济并非短期消费热点，也不是对传统功能价值的替代，而是宏观经济发展、人口结构演进和消费升级共同作用下形成的结构性趋势。经济增长进入成熟阶段后，消费者更加关注确定性和即时满足；家庭结构变化进一步强化了陪伴、连接和身份认同需求；消费升级则推动价值创造由功能满足延伸至体验满足和情绪满足。

对于消费品企业而言，情绪价值应成为产品开发、品牌建设和用户运营的核心考量因素。真正具有竞争力的品牌，需要同时构建三项能力：以可靠的产品和服务夯实功能价值，以合理的价格和品质建立经济价值，以产品体验、品牌文化和用户关系创造情绪价值。三者相互支撑，共同决定消费者的品牌选择和长期忠诚度。企业需要建立持续洞察消费者需求变化的能力，并将情绪洞察转化为产品创新、场景设计、品牌体验和用户运营，形成从洞察到创新、从体验到复购的增长闭环。

未来消费市场的竞争，不再是价格、产品或渠道的单点竞争，而是价值创造能力的竞争。真正能够实现持续增长的品牌，将是那些能够在产品层面保持可靠、在价格层面体现价值、在情绪层面形成共鸣，并在消费者生活中持续创造陪伴价值的企业。



strategy& 思略特

Part of the PwC network

思略特

思略特是一家定位独特的全球战略咨询公司，专注于协助客户成就美好未来：根据客户的差异化优势，为其量身定制战略。

作为普华永道网络的一员，我们一直致力于为客户构建核心成长的致胜体系。我们将远见卓识的洞察与切实的专业技能相结合，帮助客户制定更好、更具变革性的战略，从始至终，一以贯之。

作为全球专业服务网络中的唯一一家规模化的战略咨询团队，思略特结合强大的战略咨询能力与普华永道顶尖的专业人士，为客户制定最合适的战略目标，并指引实现目标必需做出的选择，以及如何正确无误地达成目标。

思略特制定的战略流程，足够强大以助企业捕获无限可能，确保务实并有效地交付。正是这种战略让企业得以顺应今日的变化，重塑未来。思略特助您将战略愿景变为现实。

www.strategyand.pwc.com

© 2026 普华永道版权所有。普华永道系指普华永道在中国的成员机构、普华永道网络和/或其一家或多家成员机构。每家成员机构均为独立的法律实体。详情请进入www.pwc.com/structure。文中提及的思略特(Strategy&)系指普华永道全球网络中的战略咨询团队，详情请访问www.strategyand.pwc.com。未经普华永道书名许可，不得全部或部分复制文章内容。
免责声明：本件仅作提供信息之用，不能用于替代专业咨询顾问的意见。