

國立臺灣師範大學國際時尚高階管理碩士  
在職專班 碩士論文

Graduate Institute of Management College of Management  
National Taiwan Normal University Master Thesis

跨界聯名對品牌價值之影響：  
以氣泡水為例  
**The Impact of Brand Crossover:  
A Case of Sparkling Water**



指導教授：林孟彥教授  
研究生：陳雅雯 撰

中華民國一〇八年一月

## 摘要

本研究主要運用市場資訊蒐集，以及曾經實際操作過氣泡水聯名合作品牌代表之深度訪談，探討品牌在進行跨界聯名合作之前的考量要素，與跨界聯名合作之後對品牌的影響。

在文獻探討部份，提出了跨界聯名最大宗之服裝業與精品業合作現況與成敗分析，並進一步分析各家聯名合作的創新模式與其市場的反應。再根據氣泡水聯名合作品牌代表之訪談結果，為市場有意進行聯名合作的品牌作為實務的案例參考。

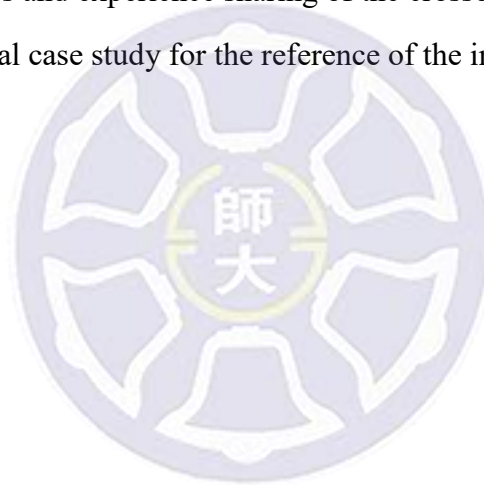


關鍵字：聯名訂製、品牌結盟、異業合作、客製化服務、跨界合作、氣泡水。

## ABSTRACT

This research mainly uses market information collection, as well as in-depth interviews with representatives of the co-brands who have actually operated the sparkling water, to explore the considerations of the brand before the crossover joint cooperation, and the influence of the brand after the crossover joint cooperation.

In the literature discussion part, the paper analyzes the current situation and success/failure analysis of the cooperation between the major crossover events of fashion and luxury industry, and further analyzes the innovation model of each joint cooperation and its reaction among the market. Using the interview method to gain an in-depth understanding of the process and experience sharing of the crossover joint cooperation of sparkling water as a practical case study for the reference of the industries.



Key words: Joint customization, Brand cooperation/Brand collaboration, Joint promotion, Customized service, Crossover, Sparkling Water.

## 致謝

首先要感謝臺師大 GF-EMBA 前任執行長夏學理教授、GF-EMBA 現任執行長賴香菊教授、所有的授課教授與各界業師們，以及第一屆學長姐、第二屆全體同學們的相互鼓勵與扶持。

還要謝謝我的指導教授國立臺灣科技大學企業管理系林孟彥教授，在他百忙的授課當中，仍不辭辛勞地為我授業、解惑，並全力配合我校在論文規範的作業流程，協助我順利完成這份論文。

同時很感謝臺科大 EMBA 的同門學長姐敞開心胸，與我們臺師大的同學齊聚一堂、共同研修，並樂於與非本校生的我們熱情交流，著實是"國立臺灣大學聯盟"三校聯盟一家親的真實典範，透過跨校的學習互動也讓彼此共同成長，這真是攻讀 GF-EMBA 另一豐碩的收穫。

最後要感謝在背後默默支持著我的家人與老公，讓我得以順利完成學業、繼續生涯規劃的下一站。

陳雅雯 謹致

# 目錄

摘要.....	I
ABSTRACT .....	II
致謝.....	III
目錄.....	IV
圖目錄.....	VI
表目錄.....	VII
第一章 緒論—研究背景、動機與目的.....	1
第二章 文獻探討.....	3
第一節 跨界聯名的定義.....	3
第二節 跨界聯名合作之行銷模式.....	4
一 品牌和名人.....	4
二 品牌和IP 授權.....	5
三 品牌和品牌.....	6
四 品牌、品牌和公益.....	7
第三節 跨界聯名對品牌產生的正負面影響.....	7
一 成功之聯名創意.....	8
二 失敗聯名之作.....	9
第三章 研究設計.....	12
第一節 跨界聯名合作狀況.....	12
一 A 品牌海洋深層氣泡水與電影界之聯名合作.....	13
二 A 品牌海洋深層氣泡水與文化界之聯名合作.....	14
三 A 品牌海洋深層氣泡水與媒體界之聯名合作.....	15
四 A 品牌海洋深層氣泡水與設計界之聯名合作.....	16
五 A 品牌海洋深層氣泡水與精品界之聯名合作.....	17

六	<i>Perrier</i> 沛綠雅氣泡水與 <i>Indulge Bistro</i> 餐酒館之聯名合作.....	18
第二節	研究進行步驟.....	19
<b>第四章</b>	<b>資料分析.....</b>	<b>20</b>
第一節	品牌價值大於品牌獲利.....	20
第二節	聯名訂製提升收藏價值.....	20
第三節	市場話題來自於創意的跨界聯名.....	21
第四節	人脈與商機的拓展.....	21
<b>第五章</b>	<b>結論與建議.....</b>	<b>22</b>
第一節	品牌價值.....	22
第二節	品牌利益.....	24
第三節	品牌經營.....	24
第四節	研究貢獻.....	25
一	跨界合作要領.....	25
二	聯名合作要領.....	26
三	品牌合作要領.....	26
四	IP 授權合作要領.....	27
第五節	研究限制.....	27
<b>參考文獻</b> .....		<b>29</b>
<b>附錄（受訪者訪談文稿）</b> .....		<b>31</b>

## 圖目錄

圖 2-1 DAMIANI 聯名款 .....	5
圖 2-2 威秀影城與國立故宮博物院聯名週邊商品 .....	5
圖 2-3 PAUL SMITH X EVIAN 彩條瓶裝水與 CARAN D'ACHE 849 咖啡膠囊聯名 原子筆.....	6
圖 2-4 聯名前後的好感度比例 .....	8
圖 2-5 旺旺與 TYAKASHA 聯名休閒服、旺旺與自然堂聯名氣墊粉餅.....	9
圖 2-6 SUPREM 與 LV 聯名款 .....	10
圖 2-7 FRAGMENT DESIGN 與 NIKE LAB HYPERREV 2016 聯名款 .....	11
圖 3-1 A 品牌海洋深層氣泡水與電影界之聯名款 .....	13
圖 3-2 A 品牌海洋深層氣泡水與文化界之聯名款 .....	14
圖 3-3 A 品牌海洋深層氣水與媒體界之聯名款 .....	15
圖 3-4 A 品牌海洋深層氣泡水與設計界之聯名款 .....	16
圖 3-5 A 品牌海洋深層氣泡水與精品界之聯名款 .....	17
圖 3-6 PERRIER 沛綠雅氣泡水與 INDULGE BISTRO 餐酒館聯名作品.....	18
圖 5-1 台灣人瘋氣泡.....	23

## 表目錄

表 3-1 受訪者類別 .....	19
表 3-2 受訪者問題 .....	19





## 第一章 緒論—研究背景、動機與目的

品牌間進行跨界聯名合作之最大目的不外乎有三：營利目的、炒知名度、提升價值。從快時尚服裝品牌的聯名之戰說起，以 H&M 為例，每年必定與各領域設計師推出聯名款式，10 多年來合作對象已達 17 位。

從 2004 年「Karl Lagerfeld x H&M」聯名系列，Versace、Lanvin、Viktor & Rolf，乃至於指標性日本設計師川久保玲。2014 年「Alexander Wang x H&M」到 2018 年「Moschino x H&M」聯名系列，綜合各大設計師獨有的個人化創作風格，便是要搶攻流行服飾的市場佔有率、結合雙方力量創造更大量的媒體報導與話題(曾智緯, 2018 年 4 月 30 日)。

H&M 的競爭品牌 UNIQLO 也不甘示弱，2017 年 9 月攜手英國設計師品牌 JW ANDERSON (前 LOEWE 創意總監 Jonathan Anderson) 合作推出 2017 秋冬聯名系列。同年，女鞋品牌達芙妮 (DAPHNE) 也與 OPENING CEREMONY 跨界合作，推出富國際感且年輕、個性化的流行態度(薛雅心, 2017 年 8 月 25 日)。

除了平價潮牌之爭，精品品牌 LOUIS VUITTON x Supreme 聯名系列在 2017 年也引爆了超級旋風，還有 COACH 於 2018 年春季與美國塗鴉藝術家 Keith Haring 所合作的聯名商品。

不讓服飾精品獨占鰲頭，德國百年經典旅行箱品牌 RIMOWA 也積極操作跨界聯名。合作對象更是多元、跨足日本插畫家：奈良美智、英國商業生活雜誌：MONOCLE、德國跑車品牌：PORSCHE、德國運動品牌：adidas，與日本時裝品牌：BEAUTY & YOUTH UNITED ARROWS。

繼 2016 年 10 月 LVMH 集團以 6.4 億收購 RIMOWA 後，RIMOWA 便開始積極進行年輕化佈局，先在 2018 年 4 月與潮流品牌 Superme 合作，同年 6 月再

與另一潮流品牌 Off-White 聯名合作，意圖透過與潮流性品牌的跨界聯名來擴張品牌客群(XiaoYao-Liu, 2016 年 10 月 4 日)。

聯名之路年年都有，不是為業績考量就是品牌曝光，也期許透過快捷徑達到品牌價值提升之目的。大多數有獨特風格的個人設計師，確實可藉此較經濟的方式，透過與知名的聯名品牌合作，進而賺到大量曝光，這樣的合作成本確實比要去捧紅一個新品牌來得有效益多了(HEAVENRAVEN, 2016)。

在各大產業如火如荼的瘋聯名合作之際，本研究希望能針對氣泡水品牌在進行跨界聯名合作，透過海峽兩岸的個案探討與主事者的訪談，瞭解什麼會是選擇彼此合作的關鍵因素。在跨界聯名之後，進一步瞭解此項聯名合作，對雙方的品牌以及消費者擦出什麼樣的火花，對品牌雙方又會產生什麼樣的影響與結果，皆是本研究所欲探討之目的所在。



## 第二章 文獻探討

### 第一節 跨界聯名的定義

跨界聯名 (Crossover) 是一種商業行銷手法，經由兩個或以上的品牌進行異業合作，結合雙方的優勢、共同推出聯名商品，藉此吸引不同領域的消費客群。透過此合作模式，不同品牌的客群與不同領域間的消費群，得以觸及另一陌生的品牌(謝楚培, 2011)。

文獻指出，當知名品牌與不知名的品牌合作，後者的評價將會有更正面的提升作用。也因此促使各大企業品牌人員為了改善消費者對品牌的評價，無不積極找尋最適當的合作對象。特別是合作品牌的聯名商品是否與品牌理念的一致性及消費者感官回饋，都是合作之後被外界所關注的(Mohan, 2016)。

簡言之，跨業聯名合作就是讓原本看起來互不相干的獨立個體，結合雙方互補性的特質、發揮獨特的創意，將兩者的優勢整合後所取得創新的行銷效果(烈推雲, 2018)。

跨界聯名，在眾多各類品牌合作的推波助瀾之後，已從當初的新奇有趣轉變得平淡無奇。到底還有什麼創新的行銷手法可行？MIX 混血概念逐漸成為新的王道。以優生基因學來說，「混血兒」乃是結合父母的顯性基因，通常意味著要更美麗與聰穎。如果從品牌的商業角度觀之，A、B 兩方的“混血”必須是比聯名更高層次的結盟，更具有可看性的創意結晶，然後在市場獲得「一加一大等於二」的翻倍成果，進而帶動品牌聯名後的增值效應(理想生活實驗室, 2015 年 6 月 25 日)。

## 第二節 跨界聯名合作之行銷模式

品牌唯有不斷創新、製造市場話題，才能在業界保有新鮮感和影響力，透過提高曝光度和注目度，強化消費者黏著度，增加購買力和回購率。市場上常見的品牌跨界聯名行銷手法如下：

### 一 品牌和名人

現今粉絲經濟當道，品牌和名人的聯名合作是最有效的手段之一。不同於名人代言，而是共同參與設計合作推出聯名款。名人設計、限量版再加上名人的知名度推波助瀾，瞬間拉近與粉絲間的距離，是能快速極大化消費者佔有欲的利器。

用最小的預算來創造話題性，如同服飾業大量運用借力使力在跨界聯名的合作上。對珠寶品牌亦是，與其花重金挖角專業設計師，倒不如不定期與契合品牌定位的名人或專業人士合作推出話題性商品；既能為品牌增添全新的創意，又可運用合作對象的知名度與社群，為品牌締造更多新聞曝光與開發新客群，讓原先可能未接觸到的新市場，因為藝人合作設計而大放異采。

DAMIANI 長期習慣與大牌明星合作，曾與布萊德彼特共同設計婚戒，更成為品牌明星商品，近期又與中田英壽聯名合作 Metropolitan Dream by H. Nakata 系列，不用耗費太多的行銷宣傳費用，便可透過藝人的渲染力獲得龐大粉絲的收藏與支持 (林哲良, 2015 年 4 月 8 日)。



圖 2-1 DAMIANI 聯名款  
 (資料來源：(林哲良, 2015 年 4 月 8 日))

## 二 品牌和 IP 授權

掌握時下大陸古裝劇風潮，將電視劇與故宮文物的資源進行整合，搶攻粉絲爭相收集。如：近期威秀影城首度合作國立故宮博物院推出看電影必備的飲品點心類聯名商品（如下圖 2-2），讓原本景氣寒冬又吹起了一陣搶購熱潮，成功運用宮廷劇風潮在跨界聯名合作中名利雙收的個案(顏爾嫻, 2018)。



圖 2-2 威秀影城與國立故宮博物院聯名週邊商品

(資料來源：(顏爾嫻, 2018))



### 三 品牌和品牌

此手法最為普遍，無論是否為同一產業的品牌，巧妙抓住雙方結合的賣點，進行資源整合與創意發想，通常會產生單一品牌所無法締造的火花，擴大彼此現有的消費族群並吸引更多潛在客群(烈推雲, 2018)。

令人激賞的英國鬼才 Paul Smith，其品牌陣容多達十二大系列，除了服飾、配件、鞋款、錶款、筆款、香水、傢俱與其他聯名限定商品等，可說是琳瑯滿目、不勝枚舉。然而，品牌與這麼多產業聯名所推出的周邊商品，是否真的能幫品牌創造口碑與銷售量，還是讓品牌變得普遍而廉價了？

Paul Smith 的作品特色大膽而亮眼，確實有許多跨界聯名合作的成功案例，如：1997 年的 mini 聯名車款、2009 年法國 evian 聯名礦泉水(如下圖 2-3)、2016 年與設計週合作，重新詮釋義大利傢俱品牌 Gufram 之仙人掌造型衣帽架等多項令人讚不絕口的聯名商品(瘋設計, 2017)。



圖 2-3 Paul Smith x Evian 彩條瓶裝水與 CARAN D'ACHE 849 咖啡膠囊聯名原子筆  
(資料來源：(Vianne, 2009 年 10 月 15 日) (誠品風格文具館, 2018))

## 四 品牌、品牌和公益

有些品牌會運用公益聯名來塑造其正面形象：如 849 CARAN D'ACHE x Nespresso 的環保之舉，這乃是 Nespresso 為慶祝鋁製咖啡膠囊回收計畫邁向 25 周年，所推出的 Second Life 再生計畫。以白領族群為目標客群，特別找到 CARAN D'ACHE 筆款合作，使用 Nespresso 回收咖啡膠囊中的鋁，以合金的技術再製，作為筆身的材質，以循環經濟的理念賦予廢棄的咖啡膠囊新生命，並藉此環保之舉提升雙方品牌的正面形象(誠品風格文具館, 2018)。

A 品牌氣泡水產地在屏東，透過與屏東縣政府合作的台灣燈會聯名水，進行「你買水、我捐款」的公益行動，藉由元宵節送暖議題幫助更多弱勢團體，也讓雙方的聯名合作更富有企業社會責任與慈善意義，不失為品牌聯合打造公益形象的好時機。

### 第三節 跨界聯名對品牌產生的正負面影響

品牌價值含括四點，產品效益、品牌知曉、品牌信任與品牌忠誠，根據英國的調查顯示，消費者對「聯名」兩字雖然沒有全面的防禦力，但消費者對品牌的認同通常會有所改變，而且對於較低位階或低價品牌的價值是加分的。所謂的品牌質感（品牌商品效益、品牌信任度、品牌忠誠度）都將因為和較高位階品牌的合作關係，而提升它原有的層次。換句話說，消費者對高級精品或比較高位階的品牌而言，其品牌價值也可能就因此聯名合作而打折了。原因可能會是「變得更加輕易獲得」、「滿街雷同性商品」的結果，與精品操作的多項行銷原則互斥。表面上看來，高位階品牌好像會被較低位階品牌吃了豆腐，但他們不也因而取得另一族群的宣傳契機。或者，原本這些無精品消費能力的大眾，透過此聯名合作開啟了大眾的錯覺，反而激起他們對精品品牌的渴望(林宜葶, 2015 年 3 月 12 日)。

更有研究指出，品牌價值與跨界合作品牌之合作關係，也間接地影響財務表現，更與合作過程中獲得的營收有關聯因素。通常，品牌會因合作對象的品牌價值影響而獲得更高的回報(Yan, 2017)。

## 一 成功之聯名創意

零售業中有個成功的案例是高價 GODIVA 和平價 7-11 之聯名限量款，高級巧克力品牌與大眾的超商通路，仍舊掀起了搶購風潮。繼首波的「GODIVA 經典熱巧克力」成功之後，第二次 GODIVA 再推出以比利時皇室珍貴巧克力原料製成，祭出高貴不貴的慕斯蛋糕，以不同的品項，讓上班族願意利用超商通路的便利性，多花一點成本來換取即時的舒壓(網路溫度計, 2018 年 8 月 8 日)。

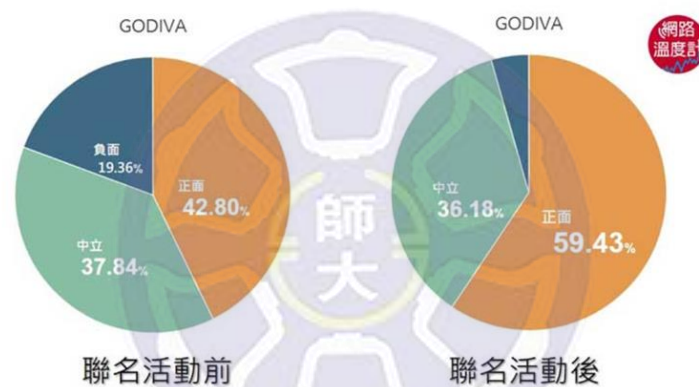


圖 2-4 聯名前後的好感度比例

(資料來源 KEYPO 大數據關鍵引擎 (分析區間 2018/06/22-2018/07/13、2018/07/14-2018/08/03))

另外一個大賣之作，淘寶網購品牌北山制包所，與時尚圈小有名氣的 KOL FAKESHION 合作，推出一款聯名限量背包。上架後才三天，總成交金額成長超過 2 倍，粉絲成長更超過 5 倍，算是品牌與名人跨界佳作(梁翠蓉, 2018)。

再來便是台灣品牌成功跨足對岸的 50 多年食品老品牌旺旺，與中國設計師 TYAKASHA 的合作，讓旺旺一夕之間成為潮服品牌！其聯名系列商品在天貓網路



平台做限量發售，讓實用保暖單品，如：休閒服、毛衣等在短短 7 秒內就售罄，更帶動近 70 多萬龐大的粉絲參與，創造比平日高 10 幾倍的客流量，令人嘆為觀止。

之後更帶動了中國保養品牌自然堂主動找旺旺跨界合作，想運用旺旺的優勢打造美妝旋風，在雙 11 取得亮眼成績。後來雙方聯名打造一款有吉祥的討喜品名“旺旺雪餅”氣墊粉餅，在天貓開放預購 1 天訂單數達近萬筆，可謂是成功轉型的食品品牌。旺旺的成功求變，不僅讓品牌年輕化、在中國的表現更是大放異彩(王詩琪, 2018)。



圖 2-5 旺旺與 TYAKASHA 聯名休閒服、旺旺與自然堂聯名氣墊粉餅

(參考資料：(王詩琪, 2018))

## 二 失敗聯名之作

太頻繁的聯名合作終將使消費者的感知疲乏，英國知名精品百貨 Liberty 不定期與運動鞋品牌 Nike 和 Vans 合作，合作之初顧客反應良好，後因一年數次的密集推出而導致業績逐漸下滑，顧客已逐漸疲乏，新鮮感不再，就算再知名的品牌，還是得每年求創新。同理可證，如果 GODIVA 一而再、再而三在 7-11 持續推出聯名限量款商品，就算是以不同的主題包裝，但對於便利商店喜新厭舊的消費族群，又能夠發揮多久的忠誠度呢(林宜葦, 2015 年 3 月 12 日)？

連全球知名精品品牌 Louis Vuitton 也未必百戰百勝……就因為「聯名品牌契合度」不佳。消費者評價說到：「這是個失敗的聯名合作，也許 Supreme 因為與精品聯名而成功打響名號，但本是街頭出身的 Supreme 的定位去哪了？」另一位消費者更憤而表示：「笨蛋才會買這款不正經的聯名系列！」

儘管如此，Supreme 對時尚潮流界的影響力還是不容小覷，只要是新品上市，照樣引發萬人空巷的搶購熱潮，總之 Supreme 與 LV 聯名結果雖然是罵聲十足，但他們不也是成功地引起了話題(XIn, 2017 年 3 月 1 日)？

在大規模地炒做這場新聞之後，究竟最大贏家又是誰？部份 Supreme 愛用者覺得品牌失真了？LV 主顧客覺得品牌低落了？得到諸多媒體評價與消費輿論的品牌推手們，在這聯名商品銷售一空後，又是否真的覺得打勝仗了呢？也許少數的負面聲浪不構成品牌威脅，對長期而言，真的能夠從跨界合作當中獲得對方消費群的認同，進而拉攏更多新的族群？



圖 2- 6 Suprem 與 LV 聯名款

(資料來源：(XIn, 2017 年 3 月 1 日))

部分品牌愛用者表示，該系列聯名款（如圖 2-6）完全讓 Supreme 的街頭風格變調，它只是櫥窗展示用、毫無溫度的時尚精品。

另一失敗案例為 fragment design x NikeLab Hyperrev 2016 聯名款，此鞋款在配色上採用 NikeLab 經典的色系，修改為左右腳併攏起來的「FRAGMENT」的字樣。除此以外便是在鞋墊置入 fragment design 識別性高的「閃電」logo，然後就什麼都沒了！

即使 fragment design 在消費者心中猶如神一樣的地位，再受歡迎的品牌如果沒有好的新品開發或聯名合作作品照樣一敗塗地，最後可能就會失去原有的支持者。fragment design x NikeLab Hyperchase 當時的合作被時尚人士數落為毫無誠意的聯名合作(MBM, 2016 年 5 月 1 日)。



圖 2- 7 fragment design 與 NikeLab Hyperrev 2016 聯名款

(資料來源：(MBM, 2016 年 5 月 1 日))

由此可見，所謂的跨界聯名之精神，不僅僅是品牌名稱的結合，如何把品牌的精神與層次，巧妙融入在創作之中，才是雙方消費者會願意多花一點時間或金錢想珍藏愛用的。

## 第三章 研究設計

### 第一節 跨界聯名合作狀況

跨界聯名合作除了可透過異業結盟，進而接觸到另一方消費族群的利多因素，再則便是可運用雙方的資源去做 1 加 1 大於 2 的附加價值，同時也可以較小的成本預算去彰顯其企業理念與精神。而企業在選擇合作品牌時，不外乎要講求門當戶對、品牌層次的一致性，更關切合作的一方是否能為自己提升一定的品牌價值與商業利益。同時品牌形象也是合作上列為首要評估的重點，如同品牌代言人的評選一樣，合作對象的良好形象與相對應的社會地位，都是企業取決合作對象條件的關鍵因素；甚或在合作之後，也都必須密切關注對方是否有負面的新聞或客訴案件發生，唯恐有任何影響合作過程或結果的狀況發生。



## 一 A 品牌海洋深層氣泡水與電影界之聯名合作



圖 3- 1 A 品牌海洋深層氣泡水與電影界之聯名款

(資料來源：("AQUAGENx 金馬 55 屆聯名訂製氣泡水," 2018))

電影界代表乃財團法人之非營利單位，此一機構存在目的乃是為推廣華人電影，使華語電影能名揚國際。迄今經歷了超過半世紀的歷史，已成功打造出華語電影殿堂的第一品牌。與一般品牌無異，其無法透過單打獨鬥而站上世界舞台，也因此跨界聯名合作與品牌贊助，便成了該單位很重要的營運經費來源。

A 品牌自 2014 年成立以來，每年都是電影界代表唯一的指定氣泡水品牌，原因無他，因為亞洲地區只有 A 品牌可以進行玻璃瓶身的聯名訂製，以最有質感且獨特的飲水品味，堆砌出所要求的高貴質感；加上同為台灣品牌的在地形象，佐以花蓮純淨優質的海洋深層水，更能彰顯台灣之光的雙重目的。

長達 4 年的合作，A 品牌得到高質感及國際感的評價，電影界代表的貴賓則是期待每年可以收藏到不同設計而且逐年精采的限定聯名瓶，更是不計重量的收集回國，成功在每位貴賓腦海中留下深刻的美好回憶。



由此可見，此項聯名合作可謂是「門當戶對」，讓雙方都獲得了同等價值的面子與裡子，兩大 MIT 品牌得以在國際間珠聯璧合、相得益彰。

## 二 A 品牌海洋深層氣泡水與文化界之聯名合作



圖 3- 2 A 品牌海洋深層氣泡水與文化界之聯名款

(資料來源：("只有 AQUAGEN 可以超越 AQUAGEN！首度聯名誠品書店 攜手打造香蘋風味," 2017))

做了許多跨界聯名的商品，目的是要結合台灣在地品牌、具知名度、設計美感佳、品牌形象好，且理念與文化界代表客群契合的品牌，打造出全台獨一無二的文化界轉型之生活賣場。

在眾多跨界聯名的合作經驗中，也不盡然都能創造所預期的銷售成效，須看品牌雙方自身原有魅力，加上聯名商品締造出的吸引力，若能打中目標客群，更是成功要件。如：文具節與 K 牌筆記本聯名，單日便接近完銷；但同一案例中，與 F 牌合作推出的聯名鉛筆，銷售率便不到一成。也因此，行銷人員在選擇合作對象，也需視市場的整體需求與消費者關注之話題包裝，方能使人氣與買氣皆大歡喜。

在與 A 品牌氣泡水連續兩年合作跨界聯名之後，不僅增加消費者對於此文化界代表的通路有更多元化的認知度，也形成粉絲每年對全新推出限量聯名風味款的期待與驚喜。

針對聯名商品的銷售表現，除了在賣場上會以文宣特別加強介紹，也會強化在自媒體上宣傳；雖然其獨家訂製的氣泡水足足比市場所販售的同品牌風味款氣泡水 \$75 還貴了 \$4，但只要鎖定正確的客層、投入對的行銷資源，在銷售成績上都能產生比常態非聯名款商品翻倍的成長結果。如：2017 年全台獨家販售之 A 品牌海洋深層氣泡水香蘋風味聯名訂製款在預期的活動期間內完銷，就是成功的個案之一。

### 三 A 品牌海洋深層氣泡水與媒體界之聯名合作



圖 3-3 A 品牌海洋深層氣水與媒體界之聯名款

(資料來源：("美到不合理！AQUAGEN 隱藏系列《致敬全球國際 VOGUE20 週年》  
時尚聖經版問世," 2016))

身為台灣 No.1 的女性國際中文版雜誌，最在意的是聯名合作對象的品牌質感、品牌背景、合作品項的趣味性、合作後的商業利益，以及是否能透過跨界聯名合作後互補所長。

會想跟 A 品牌海洋深層氣泡水合作聯名訂製，乃因適逢該媒體界代表品牌的 20 週年慶，為了創造讀者耳目一新的創意與趣味，讓飲水也能巧妙與時尚接軌。

打破過去飲品類商品在媒體的領域是非核心時尚的產業，合作的可能性低之限制，A 品牌與該媒體界品牌的聯名訂製也算對業界是一大突破，不僅引發話題、關注與口碑效應，更成功營造了「時尚，無所不在」的理念。

#### 四 A 品牌海洋深層氣泡水與設計界之聯名合作



圖 3- 4 A 品牌海洋深層氣泡水與設計界之聯名款

（資料來源：瑞嗎空間設計股份有限公司）

企業本身是設計產業，因此對聯名合作對象最在意的是品牌形象與位階的契合。會想與氣泡水做跨界聯名合作，是因為品牌常需要舉辦公益性質的論壇，希望在活動中將賓客最基本飲水需求，置入品牌想傳遞的品味與質感，讓來賓感覺到主人的用心，連此等細節都如此在意。

與氣泡水做跨界聯名合作之後，諸多貴賓對聯名氣泡水的喜愛超乎預期，甚至有粉絲熱情收藏，也因此大幅地提升了品牌的價值與好感。



## 五 A 品牌海洋深層氣泡水與精品界之聯名合作



圖 3- 5 A 品牌海洋深層氣泡水與精品界之聯名款

(資料來源：D' MOM)

希望跨界合作的對象跟時尚精品有關，因此合作對象品牌的形象就格外重要，例如是否有與流行時尚藝文容易產生聯想，像 A 品牌長年與藝文活動合作，其印象就與藝術文創密不可分，也是精品品牌會希望能結合的因素之一。

與 A 品牌合作聯名訂製款，讓消費者、客戶對品牌的價值、好感度與信任感都有明顯的提升，連專屬的氣泡水都有，因而對品牌的大手筆感到其大氣，與其規模不容小覷。

唯一可惜的是，與氣泡水聯名合作後，因當時品牌活動規模做得不夠大，以致活動聲量沒有做到完全的曝光讓更多的消費群接觸到，不然會是更完美的一個聯名合作結果。

## 六 Perrier 沛綠雅氣泡水與 Indulge Bistro 餐酒館之聯名合作



圖 3- 6 Perrier 沛綠雅氣泡水與 Indulge Bistro 餐酒館聯名作品

(資料來源：(鄭雅之, 2018))

Indulge Bistro 首次跨界和法國氣泡水「沛綠雅」合作，於 2018 夏季透過專業調酒師以水果風味氣泡水搭配各種水果製作成各款特調，提供潛在消費者新視覺、新味覺與新感受，目的也是想對餐酒館的品味一族靠攏(鄭雅之, 2018 年 8 月 9 日)。

沛綠雅與 Indulge Bistro 餐酒館合作的快閃活動，雖然無實際的聯名長賣商品，但透過短期的特調風味合作，主打頂級餐酒館的消費群，希望透過異業合作接觸到新的優質客群，同時也藉由此次的合作，爭取到美食相關的媒體曝光。

透過跨界合作來提升品牌雙方的人氣與買氣，雙方無須投資太多廣宣預算，便可以最經濟的資源交換方式，為彼此取得媒體話題與曝光機會。進而拉攏對方客群的關注。但由於是一次性的快閃活動，對品牌的永續經營力道與業績的深耕都很有有限。要如何能不間斷透過異業聯名合作來持續創造話題與聲浪，會是這個目前市場第一大進口氣泡水在拓展市佔率上的挑戰。

## 第二節 研究進行步驟

本研究欲從成功的實務經驗當中，分析出跨界聯名對品牌價值主張的影響力，因此訪談對象邀請曾與 A 品牌海洋深層氣泡水進行跨界聯名合作品牌之代表受訪（參見表 3-1、表 3-2）。透過質化的分析，以充份了解在跨界聯名的合作之下，所構成之品牌影響。訪談期間介於 2018 年 9 月 18 日至 2018 年 10 月 15 日，每一場訪談時間平均為 30 分鐘，並將受訪者的回答內容全程記錄為文稿，做為資料分析的依據。

表 3-1 受訪者類別

產業領域	受訪者職位
電影界	行銷統籌
文化界	品類採購處副理 營業企劃襄理
媒體界	副總經理
設計界	創辦人
精品界	品牌總監

（資料來源：本研究整理）

表 3-2 受訪者問題

一	選擇聯名合作對象的準則為何？
二	為何貴品牌會想操作氣泡水的跨界聯名？
三	與氣泡水合作跨界聯名之後，對品牌有何影響？
四	跨界聯名是否達到所設定的目的？能否分享成功與失敗的案例？
五	聯名商品與常態商品的銷售比較為何？

（資料來源：本研究整理）

## 第四章 資料分析

深度訪談品牌人員在操作跨界聯名商品之心得後，獲得以下幾點面項回饋。

### 第一節 品牌價值大於品牌獲利

對 A 品牌海洋深層氣泡水來說，品牌形象的提升是合作對象會選擇的一大關鍵指標，其次是實用性質的考量。聯名合作對象所帶來的附加價值，對於品牌運作能有實質性的幫助。如：設計業者與 A 品牌氣泡水做跨界合作，除了解決賓客使用飲用水的必要性，又可以達到宣傳品牌價值雙重利益，便是目的之所在。以及文化界業者透過與 A 品牌氣泡水的聯名合作，彰顯企業有多角化經營之目的性，因此跨界聯名並非單一只講求營利為最終目的。

也因此，品牌必須積極調整並提升消費者對品牌信任，運用口碑的影響力，強化品牌識別與異業共同創造價值，對企業而言，如何根據品牌價值來訂定有效的品牌戰略相對重要(Wu, 2018)。

### 第二節 聯名訂製提升收藏價值

文化界業者透過聯名訂製及限量推出，以及合作對象在包裝上的質感、品牌知名度與優質形象。讓消費者更願意珍惜推出的聯名商品，也為品牌在消費者心目中留下更深刻的記憶，大幅提升對該品牌的印象分數。也因為聯名訂製有其限量珍藏之附加價值，在訂價部份通常會比常態同款的非限量商品的價格略高，卻仍不減其對消費者的購買慾望。文化業者更表示：聯名商品除了在賣場上以文宣加強介紹外，也會加強在各自媒體上宣傳，只要鎖定對的客層，銷售上都能有翻倍的成長。聯名商品通常是獨家，導購效果自然比常態性商品來得好。

### 第三節 市場話題來自於創意的跨界聯名

在跨界聯名的合作當中，電影界、文化界、媒體界及設計界透過此項合作進而接觸到更多潛在客群，創造更多的品牌價值與獲得來自不同消費族群的利益。對品牌而言，因為此項合作而帶動了三贏，除了締造品牌雙方的宣傳價值之外，消費者也樂於收集來自各界、各式各樣有趣話題包裝的聯品限量商品。因為限時限量所以無價，便很容易取得眾人在社群媒體上的病毒式推播，獲得免費且珍貴的口碑行銷回饋。文化界業者更提到，此項聯名合作有成功引起注意，讓時尚無所不在。

### 第四節 人脈與商機的拓展

聯名合作商品成功之後，所創造的不僅是當下的利益，反而是吸引更多消費性的需求，如：電影界影展的周邊商品引起市場話題之後，創成更多媒體、評審團、藝人、影迷等的關注與期待。電影界業者更提到：像我朋友去馬來西亞或哪裡，他會拍到我們的水然後丟回來給我，當大家在各種地方看得到我們品牌的時候，你就發現品牌就走出去了；對我來講我在經營一個品牌，這個品牌是有台灣價值、有華語市場性價值的一件事。文化界業者的消費者因為氣泡水而發現原來文化界業者不只是賣書，更提供許多有品味的獨特生活用品。

## 第五章 結論與建議

本研究旨在探討各產業在進行跨界聯名之案例，以及合作後對品牌之影響，以台灣近兩年興起的商品氣泡水為例；選擇該品項的主因是，氣泡水在台灣市場竄起的速度之快，應可與十幾年前造成台灣風潮的葡式蛋塔匹敵。

泰山品牌經理陳秀鳳受訪時表示，前兩年瓶裝水市場整體規模的銷售佔比大多被礦泉水、機能水與純水壟斷，氣泡水的市佔率連 3% 都不到。然而根據 2017 年 1 月至 7 月的 AC 尼爾森數據顯示，氣泡水的市佔率已大幅攀升至 7%，代表台灣消費者開始對於氣泡水有需求，也讓原本不喝氣泡水的人開始願意嘗試。最大原因是品牌選擇性變多了，不再受限於只有較高價的進口氣泡水，國產氣泡水的平價策略也成功吸引許多新客(黃敬翔, 2017 年 9 月 8 日)。

藉此研究期望發掘出各品牌在跨界與氣泡水聯名合作前後的經驗值，以作為未來品牌進行跨界聯名合作之參考依據。

### 第一節 品牌價值

聯名合作不是僅僅為了獲利，而是期望透過與對方的合作，提升自己品牌的地位，通常是高攀居多。然而，要能與這些高高在上的品牌順利合作，該品牌的定位與價值就顯得格外重要。品牌形象、品牌定位、消費者印象等，都是影響雙方在品牌合作評估上的關鍵。也因此精品界業者表示：會選擇與 A 品牌氣泡水跨界合作是因為鱷魚皮包是奢侈品的一種，氣泡水也算是水界的奢侈品，他不是必要的、但是他是你想要的，就是你想要更好的東西的感覺，所以他是水界的奢侈品。對我來說，跟我的品牌、跟我的產品是在不同的領域，但是是在同一個階層的感覺，所以定位是一致性的。



A 品牌海洋深層氣泡水在 2014 年創立，品牌創辦人不以中文為其品牌名稱，而是以水的英文「AQUA」進行造字取名為 A 品牌。品牌理念以訴求時尚品味為依歸，讓喝水也成為生活態度的體現。四年多來，其對品牌定位的堅持與形象鞏固不遺餘力，因此連媒體報導都誤以為這個 MIT 的台灣品牌是進口的（如圖 5-1）。為了彰顯 A 品牌品牌的獨一無二，採用深海藍金—海洋深層水濃縮萃取來製作氣泡水，讓這個全球只有四地（台灣、日本、韓國、夏威夷）才有的海底資源入瓶得以成為市場優勢。另外，品牌更發展目前全亞洲唯一採用玻璃瓶器之聯名訂製服務，用最時尚的產物—氣泡水，搭配環保安全且體面大方的剔透玻璃材質，結合客製化商標之瓶身訂製，成就市場唯一的頂級氣泡水客製服務，讓用水的情境更具尊榮與獨特性。

同時，為進軍國際市場，A 品牌積極參加各項國際賽事的評比，於 2015 年榮獲德國紅點設計視覺傳達大獎及 IF 設計大獎，2016 年榮獲比利時 International Monde Selection Gold Award，更於 2018 年得到巴黎 AVPA 國際美食比賽的評審團特別獎，也因此獲得愈來愈多知名大品牌的認同與支持，主動與 A 品牌進行跨界聯名的合作交易，然後在每次的聯名合作案，無形中又為 A 品牌拓展了無限的商機。



圖 5- 1 台灣人瘋氣泡

(資料來源：(黃敬翔, 2017 年 9 月 8 日))

## 第二節 品牌利益

當品牌價值體現出來，品牌利潤就隨之駕臨，因此企業不應以眼前的利益為考量，而是要以中長期的規劃為依歸，讓跨界合作的基準，反應在品牌優勢的結合，並發揮相乘的擴張效果。也許此舉未必能為雙方在短期間創造量化的營收，但在質化的利益鋪陳，如：品牌形象、品牌能見度、品牌好感度及品牌價值之提升，必定會有某種程度的助益。經過長時間的醞釀之後，跨界合作所造就的周邊效應便開始逐步體現在營收的表現上。

A 品牌連續多年耕耘品牌形象、創造價值，透過與藝術領域的平台接軌，除了直接影響消費者對品牌的感官，更建立了國際化的企業形象。品牌更因此接收到精品、名錶、名車，甚至名人與藝人的合作案，獨特的聯名訂製服務，無須太多廣告宣傳，透過聯名合作伙伴們龐大且優質的公關效應便可順勢而上。

對品牌而言，公關的贊助不是為了短期利益的回報，而是如何在透過雙方聯名合作、互補所長，並進而彰顯彼此的品牌價值。

## 第三節 品牌經營

氣泡水的跨界聯名合作有營利與非營利的合作兩個階段，品牌草創之初密集與各產業的知名品牌、國際中文版媒體與政府單位等進行非營利的跨界聯名合作；時至品牌進入市場三年，知名度逐漸攀升，便開始以聯名訂製的服務打造獨特的銷售主張，進而爭取到許多大品牌的聯名訂製需求與藝人、名人的訂製合作。能吸引到這些優質的客戶，除了是品牌在成立以來慎選合作對象，在 4P 的定調上持續以講究質感的氣泡水自居，自詡為氣泡水界的精品。

當跨界聯名為品牌開拓另一領域的新商機，品牌在聯名合作中所花費的投資，便開始有機會回收。此時，品牌不應滿足現狀，而需積極開發更多符合市場需求性



的新品。在藍海的境界裡，找到品牌可以發揮的立足點，進一步建立品牌區隔，搶佔市場的先機。以 A 品牌海洋深層氣泡水為例，在創立初年便成為國內指標性電影界代表唯一的指定氣泡水，在打開市場知名度後，隔年即開始推出市場上絕無僅有的「Mojito 古巴調酒」風味氣泡水，搶攻雅痞與品味人士的關注，2017 年推出市場上少有的茶類氣泡水、2018 年更推出優格風味氣泡水，利用品牌在口味開發的創新能力，爭取媒體的報導露出與市場關注。

A 品牌更掌握其集團在研發與生產的優勢，成為首創提供聯名訂製服務的氣泡水品牌，在滿足 C 的消費者市場不定期推出獨特風味之餘，更開始結合 AR 服務與 B 的企業市場接軌，藉由提升企業的品牌獨特價值進而影響終端 C。

#### 第四節 研究貢獻

在探討這麼多不同形態的跨界聯名，整合出幾項要點。

##### 一 跨界合作要領

與另一個領域的品牌或平台合作，對品牌有隱性的價值或顯性的業績之助益，跨界是品牌在策略操作上最快也是最容易攻頂達標的方式，但需慎選合作品牌與合作模式，如何截長補短在另一個產業創造新契機，才是跨界之王道。如：旺旺藉由與化妝品的合作，重新定位老品牌也能很潮流之姿。蘭蔻透過與知名服裝設計師合作春夏彩妝暨服裝秀發表，彰顯非精品出身的美妝品也能在時尚舞台上與服裝流行相得益彰。

有文獻提出，2008 年 7-11 統一超商首度與潮流品牌 STAY REAL 異業合作，將 7-11 吉祥物「OPEN 小將」與該品牌跨界推出聯名商品，開創台灣地區首件「超商品牌與潮流設計品牌聯名商品行銷模式」的啟示性個案 (Revelatory case) 同時亦為關鍵個案(Critical case)。透過該研究歸納並分析，其運用台灣便利超商高密度的特性，促使通路與合作品牌雙贏的局面。研究結果重點為：1·聯名品牌形象定位

與通路品牌形象定位相近。2·聯名商品之品項與通路現有經營之品類未重疊。3·聯名商品生命週期短、以限時限量來促使粉絲搶購。4·通路品牌門市數量多，接觸各階層顧客，不僅以量制價還可推廣潛在客群(吳承峰, 2008)。

## 二 聯名合作要領

有研究針對跨界聯名之服飾品牌商品的品牌權益、適配度，以及消費者生活型態等是否影響購買意願進行探討，結果發現：創新、精打細算、跨界後品牌知覺品質、跨界後品牌忠誠度、適配度等因素，對消費者購買意願有顯著的正向影響。跨界聯名後的品牌權益及生活型態，對購買意願僅有部份的正向影響。最後更提出，適配度對跨界聯名後購買意願具有正向影響且完全成立，成為一項關鍵指標(許苑珍, 2017)。

無論是與名人、品牌或 IP 授權，聯名就是要把雙方優勢整合出無人可敵的亮點，吸引雙方甚或第三方（即全新的消費族群）的眼球，引起話題與互動，讓單一品牌的聚客力、吸客力、品牌力都能達到另一高峰，結合各界資源所創造出來的力道與創新，進而締造市場上無法取代的地位。常見品牌在聯名之餘，會再聯合公益團體進行慈善捐贈活動，以降低聯名之舉的商業性質或適配度不足的問題，讓聯名合作為企業在社會責任方面加分，同時更加合理化雙方的合作關係。

## 三 品牌合作要領

門當戶對在品牌端與消費者端可能相異，如何確保品牌之間的合作是借力使力、而非四不像，在品牌雙方的定位與目標及市場洞察上都需思考周全。如：BMW 與王者榮耀的合作，便是 BMW 針對適用於年輕人的車款與最熱門手機遊戲的合作關鍵，依商品系列所設定的特定族群進行品牌合作，無關品牌整體形象，單就商品上市之階段性宣傳考量。

在 1990 年代聯合品牌的概念被提出後，各類品牌跨界合作的行銷手法便被廣泛討論。Helming(2008)對聯合品牌的研究中發現，適配度為跨界聯名成功的因素之

一，也彰顯了其重要性。然而有研究以聯合品牌為理論基礎，探討企業與潮牌跨界聯名之研究結果發現，適配度低的跨界聯名組合不一定會失敗，反而因此製造更多吸引消費者的話題(呂珈芳, 2012)。

#### 四 IP 授權合作要領

無論購買電影、卡通、文創或是藝術層面的 IP 授權，品牌要思考的是，透過此 IP 授權合作，品牌的投資報酬何在？愈受歡迎的 IP 授權權利金及營運成本相對愈高，對於消費者而言，是否會因此影響購買行為？是否因此對品牌有較高的關注？品牌的價值是否會因 IP 授權而造成喧賓奪主之問題，導致無 IP 授權就會形成乏人問津之窘境？

以上都是跨界聯名合作前後所會面臨到的品牌變化與市場反應，行銷人永遠追尋的就是透過不斷的跨界聯名合作，為品牌奠定更穩健的基礎與創造更與時俱進的品牌價值，讓品牌能永續經營。

品牌要珍惜好不容易建立的好感度，因此，利益不是考量合作對象的唯一重點，當品牌間的合作，可能因此影響品牌未來的價值，就必須審慎考量合作是否適宜。如：A 品牌海洋深層氣泡水就不宜與以低價為訴求或常打折的通路合作，以免折損品牌質感。另外要注意的是，當 A 品牌海洋深層氣泡水在大規模佈局各類產業之後，定會造成同產業的業者不願跟進，導致影響成交機會。因此，在洽談聯名之時，需注意避免與該同業分享 A 品牌海洋深層氣泡水與其競品的合作關係，避免因同質性合作造成品牌稀釋問題而遭拒。

### 第五節 研究限制

由於台灣盛行飲用氣泡水的時期較短，截至 2018 年底止，也不過是近兩年來的光景，因此，氣泡水進行跨界聯名的合作案例較少，本研究乃透過個人經營氣泡水品牌的心路歷程，與跨界聯名合作的經驗分享及合作單位之意見回饋為主軸進行

分析，至於氣泡水聯名訂製之路是否能成為未來各品牌跨界聯名合作的趨勢，值得長期觀察與研究。



## 參考文獻

- AQUAGENx 金馬 55 屆聯名訂製氣泡水. (2018). Retrieved from [https://www.aquagen-life.com/TW/ProductList/aqua\\_goods\\_detail.php?goods\\_id=301](https://www.aquagen-life.com/TW/ProductList/aqua_goods_detail.php?goods_id=301)
- HEAVENRAVEN. (2016). HR 議題 聯名搞得天天有 消費者厭倦了嗎. Retrieved from <https://www.heavenraven.com/fashion-talk/6223.html>
- MBM. (2016 年 5 月 1 日). 以一雙注定失敗的聯名籃球鞋看教父. *MIXFIT*.
- Mohan, K. E. V. M. (2016). Corporate brand effects in brand alliances. *Journal of Business Research*, 69, pp. 4177-4184.
- Vianne. (2009 年 10 月 15 日). Paul Smith X Evian 彩條瓶裝水清新登場!. *癮科技*.
- Wu, J. H. H. H. W. (2018). Influence of interfirm brand values congruence on relationship qualities in B2B contexts. *Industrial Marketing Management*, 72, pp. 161-173.
- XiaoYao-Liu. (2016 年 10 月 4 日). LVMH 斥資 224 億元台幣收購 RIMOWA 80% 股權！成第一大股東. *GQ 雜誌*.
- Xln. (2017 年 3 月 1 日). [板系時尚] LV 把 Supreme 變得四不像?! 滑板人士炮轟：這場聯名超失敗. *JUKSY*.
- Yan, Z. C. R. (2017). Does brand partnership create a happy marriage? The role of brand value on brand alliance outcomes of partners. *Industrial Marketing Management*, 67, pp. 148-157.
- 王詩琪. (2018, 10 月 21 日). 20 個國際大牌跨界聯名款雙 11 首發，反而旺旺成了網紅. *天下網商*.
- 只有 AQUAGEN 可以超越 AQUAGEN！首度聯名誠品書店 攜手打造香蘋風味. (2017). Retrieved from <http://www.aquagen-life.com/TW/News/article.php?articleid=434>
- 吳承峰. (2008). *台灣便利超商與潮流品牌聯名商品行銷模式與應用設計之探討*. (碩士), 國立臺灣師範大學, 台北市. Retrieved from <https://hdl.handle.net/11296/8hn4zp>
- 呂珈芳. (2012). *跨界聯名對於企業整體評價影響之研究*. (碩士), 國立中山大學, 高雄市. Retrieved from <https://hdl.handle.net/11296/uuvyx4>
- 林宜葦. (2015 年 3 月 12 日). 品牌行銷：消費者是否已對品牌聯名無感?. *品牌志*.
- 林哲良. (2015 年 4 月 8 日). 玩快閃耍俏皮 珠寶突圍靠創意稱王. *中國時報*. Retrieved from <https://www.chinatimes.com/newspapers/20150408000753-260113>
- 美到不合理！AQUAGEN 隱藏系列《致敬全球國際 VOGUE20 週年》時尚聖經版問世. (2016). Retrieved from <http://www.aquagen-life.com/ENG/News/article.php?articleid=323>



- 烈推雲. (2018). 那些得人心的品牌跨界聯名營銷套路. Retrieved from [http://www.sohu.com/a/250564440\\_100222638](http://www.sohu.com/a/250564440_100222638)
- 梁翠蓉. (2018). 時尚圈跨界聯名 能擦出怎樣的火花?. Retrieved from <http://www.oooo.com/html/201810/24/708052.html>
- 理想生活實驗室. (2015 年 6 月 25 日). 聯名不夠, MIX 更徹底, 說幾段混血的成功故事給你聽. JUKSY.
- 許苑珍. (2017). 跨界聯名後服飾品牌對消費者購買意願之影響. (碩士), 國立虎尾科技大學, 雲林縣. Retrieved from <https://hdl.handle.net/11296/7yg5py>
- 曾智緯. (2018 年 4 月 30 日). 跨界聯名 x 明星加持 快時尚突圍品牌大亂鬥.
- 黃敬翔. (2017 年 9 月 8 日). 喝水兼打氣? 氣泡水到底在夯什麼?. 聯合新聞網. Retrieved from <https://health.udn.com/health/story/6037/2690296>
- 誠品風格文具館. (2018). 849 CARAN D' ACHE + Nespresso 瑞士設計與資源再利用的完美結合. Retrieved from [http://www.eslite.com/Shop/st\\_product.aspx?pgid=1005186052680177](http://www.eslite.com/Shop/st_product.aspx?pgid=1005186052680177)
- 瘋設計. (2017). 探究 英國設計鬼才 Paul Smith 幾何與色彩下的英式幽默. 瘋設計.
- 網路溫度計. (2018 年 8 月 8 日). 跟上「聯名風」了嗎? 這些聯名款逼人掏空荷包!. 遠見雜誌.
- 鄭雅之. (2018). 世界級聯名特調免費試飲! 世界第一氣泡水「沛綠雅」攜手全球 50 大酒吧 Indulge Bistro, 打造信義區快閃叢林打卡新地標. Retrieved from <https://www.walkerland.com.tw/subject/view/197626>
- 鄭雅之. (2018 年 8 月 9 日). 世界級聯名特調免費試飲! 世界第一氣泡水「沛綠雅」攜手全球 50 大酒吧 Indulge Bistro, 打造信義區快閃叢林打卡新地標. Retrieved from <https://reurl.cc/2rGrn>
- 薛雅心. (2017 年 8 月 25 日). 跨界聯名「成時尚圈萬靈丹? 2017 下半年最受矚目合作名單大公開. 自由時報. Retrieved from <http://istyle.itn.com.tw/article/6188>
- 謝楚培. (2011). 就是要「瘋潮」— 次文化消費研究. (碩士), 東吳大學, 台北市. Retrieved from <https://hdl.handle.net/11296/z268fm>
- 顏爾嫻. (2018). 宮廷風搶攻 IG 版面! 威秀影城首度合作「國立故宮博物院」推出系列聯名商品, 必收藏「造型飲料杯」先拍再說. Retrieved from <https://www.walkerland.com.tw/subject/view/200996>

## 附錄（受訪者訪談文稿）

### 電影界業者訪談內容

問：A 品牌是不是第一家合作的氣泡水品牌？

答：不是！

問：為何會想要選擇氣泡水品牌做跨界聯名合作的原因？

答：因為水是所有人都會喝的，每一個人來都要喝水，水是最容易被看到的，如果把水變成大家都想去收集的、收藏的那會比較好，如果你想要被大家收藏或是喜歡的話，那就是要客製，那客製如果是寶特瓶的話就沒那麼好看，所以我有一天就在手機上滑滑滑，就看到你們家的水，有做一個黑色的包裝，然後在網路上露出就是有一個手提盒配幾罐的放在一起，我就覺得天哪！怎麼會有人氣泡水做得這麼美？那我想說就應該可以問你們看看，因為我覺得這個牌子跟本電影代表的 logo 擺在一起，那個質感是往上跑的，如果我可以藉由這樣的聯名讓大家喝水的時候看到台灣的品牌，那好像是件很好的事；所以我當初想要找這個水合作的目的，就是要讓大家在喝水的時候，最容易看到台灣的品牌，而且又發現這個東西是有質感的、是會想收藏的。

問：所以你只能找台灣的品牌嗎？

答：我想，因為本電影代表也是台灣品牌啊！但台灣品牌沒有那麼多錢(笑)

問：選擇聯名對象的準則是什麼？

我想對我來講，坦白說他就是要有一點點質感，每一個品牌都很愛護自己的品牌，對我來說我們公司就是我的品牌，我也很愛護自己的品牌，所以我不可能去跟人家聯名各種奇怪的東西；我一定要找到我們相對應、我們雙方都可以接受的內容，然後他可能要有一點知名度，不能夠有負面的訊息，對我來說他如果太負面也會影響到我，所以對我來說準則是什麼，第一就是要有知名度，然後他可能不一定要這麼有名，但他可能在某一些產業是可以被看到的，舉例來說我可能就會跟小農合作，那小農就是愛護台灣這片土地嘛！那他剛好跟我要的東西是相同的，然後找氣泡水就是因為他是台灣在地的品牌，然後他在設計上或是在台灣的土地認同上是有一

片真心的，所以我就覺得是可以合作的。所以這就是準則，再來他就是要有一點點錢，因為他是要贊助的，坦白說本電影代表是完全沒有營利的，我們是財團法人機構，我們幾乎沒有錢，所有的錢是來自於贊助，跟我們自己賣票，以及跟我們自己賣一些東西得來的錢，因為我們畢竟不是政府的單位。

問：那你的贊助費用就是拿來讓公司活動的質感可以做得更好對嗎？

答：對！然後還要養我們這一群員工，所以等於是營運費用而不是盈利費用，因為我們要負擔整個公司的費用。

問：那跨界聯名是不是有幫助你們創造市場話題？

答：我覺得有耶！舉個例好了大家以為對我們公司的認同和認知，他可能就只是一個品牌活動、很大的品牌活動，對我來講我覺得行銷不是這樣做的；你不可能單打獨鬥，當大家不看電視的時候你就要跟網路合作，當大家已經在 2D、3D 到現在已經競爭到 VR，就是人一直要進步、你不可能單打獨、我們也是，就像你要靠我們公司把這個牌子去做多大，這事情我覺得會有難度，就像奧斯卡他也要跟別人合作，大家都需要跟各種異業合作，所以我們也需要；所謂的異業合作就是品牌加品牌，你知道一加一一定要大於二，所以這幾年的確有幫助。像我們跟你們合作很多人就會想到說，啊！我們有氣泡水，像我朋友去馬來西亞或哪裡，他會拍到我們的水然後丟回來給我，當大家在各種地方看得到我們品牌的時候，你就發現品牌就走出去了；對我來講我在經營一個品牌，這個品牌是有台灣價值、有華語市場性價值的一件事。所以你說他有沒有帶動品牌？他對我們品牌一定是有加分的，我不知道對合作品牌而言、品牌的想法是什麼，但我覺得這幾年跟品牌的合作，都會走向長久，他們覺得說這個合作是可以提升他的品牌價值的，我不見得是可以導到多大的銷售，但我一定可以增加到他的品牌價值。

還有就是，我跟你聯名的目的，就是我以前不可能做出這樣子的款式，但是我跟你聯名之後我就可以做出來而且可以賣錢，也許不一定到大賣，但是可以接觸到不同族群，我覺得我們都是在打各個不同的族群。就像去年開始跟家電品牌合作，品牌代表也嚇到，居然會有我們有人想要收集我們的電鍋，因為大家想要我們品牌的 logo，因為他是有價值的；然後電視銷售突然就上來了，所以這是一個三贏，因



為合作雙方和消費者都開心，消費者買電視可以送電鍋而且還是限定的、做完就沒了，對我來說東西就要有限量，不然他為什麼要在這個時候買。

問：有失敗的案例嗎？

答：有，但不能講品牌，我覺得每一年都是新的開始，因為有新的品牌加入，因為不知道這個品牌能不能有話題，當然這也牽動合作的人的想法跟觀念。有人問我說我跟你合作可以賺多少錢？這樣子的觀念我就很難幫他，因為我跟你合作其實也不是要賺錢，我們雙方各自有資源，本來就是資源交換，然後你如果問我可以賺多少錢，那這件事情真的太難了，我沒有辦法評估。對我來說一定會有失敗的案子啊！所以像這種合作案我就覺得效果沒那麼好，因為當你用銷售來看這件事情的時候，我覺得那個合作本身就是失敗的。但如果說你因為我而讓不同的人看到你的價值，而你也認同這件事情，那我就覺得這就是成功的。

問：貴賓或藝人會期待每一年貴品牌的伴手禮嗎？

答：會！而且大家非常的期待、會一直問，包含評審團也對禮品超乎期待，他們在意的是入圍之外還有禮品會是什麼？連媒體都來問啊！然後很多影迷在收集，很多人甘願把你們很重的水扛回家，也讓原本沒過喝你們家的水的人，因而認識我們聯名合作的水，連郭富城也很愛你們家的水。

## 文化界業者訪談內容

問：為何貴品牌會想操作氣泡水的跨界聯名？

答：在地品牌、具知名度、設計美感佳、品牌形象好、與我們公司的客群契合。

問：選擇聯名合作對象的準則為何？

答：品牌歷史悠久、設計美感佳、品牌形象好、與我們公司的客群契合。

問：跨界聯名是否成功創造市場話題與銷售？能否提供成功與失敗案例之分享？

答：跨界聯名亦須看兩個品牌自身原有魅力，加上聯名商品的吸引力，若能打中目標客群，更是成功要件。如，文具節與 K 牌筆記本聯名，單日便接近完銷，但同一案子中，與 F 牌合作推出的聯名鉛筆，銷售率便不到一成。

問：與氣泡水合作跨界聯名之後，對品牌有何影響？

答：增加顧客對於本公司有販售食品的認知度。

問：聯名商品與常態商品在推廣上的銷售比較為何？

答：聯名商品除了在賣場上以文宣加強介紹外，也會加強在各自媒體上宣傳，只要鎖對客層，銷售上都能有翻倍的成長。聯名商品通常是獨家，導購效果自然比常態性商品來得好。

## 媒體界業者訪談內容

問：選擇聯名合作對象的準則為何？

答：質感、品牌背景、趣味性、商業利益（指的是，對我們公司來說有實質收入及可以作為後續機會的 **show case**）、互補所長。

問：為何貴品牌會想操作氣泡水的跨界聯名？

答：趣味性，因為創意產業重視的是有趣、好玩，同時也可以討論合作。

問：與氣泡水合作跨界聯名之後，對品牌有何影響？

答：與傳產合作的一個 **Show case**，因為，過去飲料食品水在我們領域是非核心的，相較於時尚與美妝產業，他被認為是傳統消費品產業、合作機會較低。

問：跨界聯名是否達到所設定的目的？

答：有成功引起注意，時尚無所不在。

## 設計界代表訪談內容

問：聯名合作的準則？

答：因為我們本身是在做設計的，所以聯名的產品本身的設計感，我覺得必須要是跟我們相乘，設計感包括他的視覺，以及它本身呈現出來的質感，必須要跟我們相乘的，這樣聯名的效果會比較有意義。所以我們要聯名的這個品牌，在他的產業當中，他的位階、他的意義是怎麼樣的，就可能跟我們有很大的關係，他也是可襯托出我們在我們產業的位階，以及給人家的印象。

問：指的是品牌形象要能夠契合對嗎？

答：是的。

問：為何會選氣泡水做跨界聯名合作？

答：因為我們公司有在辦一些活動、一些公益性的活動，然後我們有自己的工作場域，然後會有一些消費者進入到我們工作的場域，然後我們也常在協助政府辦一些城市性的設計活動，這些活動都會讓很多人進入到我們的場域，然後我們就都會供應水，水是很基本要供應給客人的東西。其實過去有很多贊助廠商，用小的塑膠瓶裝水，打上他們的 logo、像是一些傢俱店，他們是無限量供應我們的用水，但我就是覺得他們比較 local，沒有辦法把我們自己的品味給定義出來。

問：跟氣泡水聯名合作的反應好嗎？

答：消費者對我們合作的聯名水很有興趣，到我們的公司或活動上看到了我們合作的水，就會很驚艷的說好漂亮啊！然後就想要多拿一瓶回去收藏，他喜歡的是那個瓶子，因為他的視覺和品質都很吸引人。也因此客戶感覺到我們很用心，連供應水這件事情都願意付出更多的代價給他們，從這方面感受到我們公司的用心，也讓我們公司給客戶的感覺有很大的加分，也就是正面的印象，對公司和水的評價都很高，這是一個很成功的結果。

## 精品界業者訪談內容：

問：聯名合作的準則？

答：因為我的產業是比較偏精品的，所以合作的對象還是以這個產業為主，所以產品類別有接觸到時尚流行精品的，都是我會考量的合作對象，像本電影代表頒獎典禮是藝文的部分，也算是時尚界的領域。會選擇氣泡水是因為鱷魚皮包是奢侈品的一種，氣泡水也算是水界的奢侈品，他不是必要的、但是他是你想要的，就是你想要更好的東西的感覺，所以他是水界的奢侈品。對我來說，跟我的品牌、跟我的產品是在不同的領域，但是是在同一個階層的感覺，所以定位是一致性的。

問：跟氣泡水聯名後對品牌的影響？

答：做活動的第一時間點，會讓大家覺得這個品牌好像是有規模的，有一個氣泡水的品牌聯名，會讓大家覺得這個品牌會有更好的感受，感覺這個品牌很大。不管是身邊的朋友或者是來公司的廠商，當我們拿出氣泡水來招待的時候，他們瞬間就會覺得這個牌子很有品味、很高級，然後也會覺得這個品牌不知要做多大，因為只有大品牌才會擁有自己品牌專屬的氣泡水，也增加了品牌的好感度、很有加分，對品牌的信任感更高，所以是有達到所設定的目的。

問：可有失敗的案例？

答：跟氣泡水聯名很可惜的是，我覺得我的活動不夠多，因為氣泡水的品項是適合在面對面的時候用，因為你才會喝得到、看得到我的氣泡水，如果我活動辦得小的話，推廣的機會就小一點點。即便在我的粉絲團上面曝光，那個效應也是隨著那一場活動沒了、就沒了，所以比較可惜的地方，是我們自己沒有在這個地方多著力，覺得很可惜。未來如果可以的話我覺得應該要做全省的 VIP 見面會或針對每季精選會員，結合聯名的氣泡水，綁在一起做一些常規性的活動，我覺得對彼此的效應會更好。