以創新策略創造優質平價產品

企業致勝新藍海 優質平價品牌

隨著後金融海嘯時代來臨，新興市場中產階級興起，形成一股龐大的平實消費型態，帶動了「平價奢華、高貴不貴、物超所值」消費模式所形成的龐大市場商機。企業若能以創新策略創造優質平價產品，讓消費者得以平價買到媲美中價或高價產品的優質感，將可成為市場最大贏家。

◎ 撰文 / 張宜婕　圖片 / 達志影像

向來只穿名牌服飾、只揹名牌包的小莉，受到上一波金融海嘯的影響，荷包縮水了不少，讓她不得不改變以往的消費習慣，轉而向平價品牌靠攏。

放了半年多無薪假才剛復職的大衛，原本計畫在年底把開了4年的國產車換成進口休旅車，目前只得暫時打消換車念頭，趁著景氣好轉時，先攢點錢再說吧。

的確，受到前兩年全球經濟

不景氣波及，不少人開始精打細算過日子。無論是年薪百萬以上的高收入族群，還是年薪幾十萬的上班族、甚至是沒有穩定收入的打工族，消費模式都因經濟不景氣而改變。

理性消費
第二品牌另闢商機

由於無法預知景氣何時復甦，加上可支配所得減少，但基本生活還是要維持下去，為了節省開銷，消費者變得更加理性，除了會多方搜尋最新拍賣、折扣資訊外，更有計畫性地消費，非必要的不花或是延後購買。

面對消費市場的大幅縮水，各家廠商莫不積極推出各種促銷手法或發展第二品牌另闢商機。

像是裕隆在去年底推出自創品牌Tobe（裕隆酷比），主打庶民車、搶攻40萬元以下的平價汽車市場；晶華酒店於去年7月推出平價商務設計旅館「Just Sleep捷絲旅」，在受到市場高度肯定後，今年2月再推出第二家分館，意外造就優質平價品牌的異軍突起。

品質要好
但價格不能太高

相信大家對三、四年前以低價策略搶攻日用品市場的10元商店還記憶猶新，販售商品從辦公室文具、盥洗用品、家庭五金、藥品、玩具到飾品等，大獲消費者歡迎；之後30元、50元的日系百圓商店逐漸取代10元商店，日本最大的平價商品連鎖店大創百貨（Daiso Japan）也相繼來台展店，除了超低價位（大部份商品只要39元）、更號稱有超過4萬種商品，標榜品質保證，廣受精打細算的消費者青睞。

■85度C台灣是第一家喊出「五星級品質，平價化享受」的咖啡店，這種平價咖啡、蛋糕複合店，即是因應庶民經濟而生的一種新商業模式。

另外，像是幾年前席捲全台的平價咖啡、蛋糕複合店，都是因應庶民經濟而生的一種新商業模式。

85度C是第一家喊出「五星級品質，平價化享受」的咖啡店，2004年創立後，就以「蛋糕＋咖啡」的組合在全台攻城掠地，標榜與星巴克相同品質，卻只要不到一半的價格，尤其是價格都定位在42、36、49等數字上，讓消費者心理上有較便宜的感受。

而以平價、便利作為訴求的City Cafe，挾著統一超商既有通路及24小時營業的優勢，採店中店形式，把設備成本降低，提供高品質的平價現煮咖啡，光是去年一年就替7-Eleven帶來超過30億元營收。

「平價」和「時尚」不能劃上等號嗎？1996年的奧斯卡頒獎典禮上，當時紅透半邊天的女星莎朗史東（Sharon Stone）有別於其它女星極盡所能的華麗裝扮，她僅是穿了Gap的黑色高領衫搭配一條長裙，為該服飾品牌做了最好的宣傳。

Gap以極簡休閒、愛好自然的風格，吸引許多喜歡無拘無束又愛好自由生活的美國人的喜愛，加上找名人站台的廣告銷售方式，很快就在美國領土打下一

「新興」中產階級「平價奢華、高貴不貴、物超所值」的消費模式，台灣製造業者正好可提供價低、質優的選擇，搶進新興優質平價市場。

遍江山。

而將在今年秋天來台設立據點的日本個性休閒品牌「優衣庫」（Uniqlo），強調由紐約設計、日本品管、中國製造，價格便宜而品質好；特別是這兩年因經濟不景氣，全球吹起節約風，廉價的優衣庫把服飾店超市化，順利擄獲消費者的心。

發展多品牌策略 切入低價市場

其實早些年，有些企業為區隔不同市場，就打出多品牌策略拓展商機。例如宏碁旗下的4大品牌：Acer、Gateway、Packard Bell和eMachines，Acer將擔綱以新技術、性能為主的市場，而Gateway及Packard Bell，則將主打類似蘋果的時尚潮流路線，至於eMachines，則延續既有的低價入門級市場，推出一萬元以下的產品。

\巨大機械進軍中國市場時，除了自有品牌捷安特（Giant）之外，還推出第二、第三品牌，以3個品牌區隔市場，有別於打開中價位市場，延伸品牌系列的優勢。

因此，在中國崑山廠生產中高價位的捷安特，並透過專賣店等銷售；而第二品牌X-net，鎖定中間客戶群；第三品牌G&P則賣給量販通路、大賣場。

隨著金磚四國興起，新興國家已形成「新巨型消費市場」，也讓這些即早布局的廠家搶到先發優勢。

根據智庫研究指出，台灣過去的產品主要以所得在5,000到2萬美元的中間消費族群為目標，這部分人口預計2015年時可望增加至3億人，但爆發的總消費力，卻不若所得在1,500至5,000美元的中等消費族群。在這波新興經濟勢力中，預計全球將新增22 億新興中產消費族群，約等於6 兆美元商機。

拓墣產業研究所報告也指出，隨著教育及收入水平的提高，這群「新興」中產階級追求優質平價生活型態，嘗試「平價奢華、高貴不貴、物超所值」的消費模式，而台灣製造業者在創新、壓低成本具優勢，正好可以提供價低、質優的選擇，在搶進新興優質平價產品時，具有很大利基。

未來消費主流 快速流行、平價奢華

面對全球優質平價市場產品的蓬勃發展，該如何掌握「優質平價市場」的龐大商機？

策略1：以品牌贏取顧客信任感

向來是消費者心目中理想品牌的華碩（Asus），挾著其「華碩品質堅若磐石」的品牌優勢，針對開發新的消費族群及新興市場需求，推出售價才一萬多元低價的「EeePC」。

在消費緊縮的年代，EeePC的確發揮實用價值的威力，讓更多不用電腦的人開始用電腦，如小孩、年長者，或成為隨身攜帶的第二台電腦。

策略2：以感性訴求提升產品質感

7-Eleven的City Cafe從2004年推出以來，成功打開便利商店平價咖啡的市場，一直以來更是以氣質美女桂綸鎂擔任代言人，成功創造出「整座城市就是我的咖啡館」的品牌主張。

行銷活動更是一波接一波，像是以第二杯半價及送柏靈頓小熊為主題，運用故事題材來貼近

消費者的心，讓業績倍數成長。

策略3：以全球運籌供應鏈降低成本及售價

開啟快速流行（Fast Fashion）與平價奢華風（Masstige）的西班牙服飾連鎖店的ZARA，從每款服裝的設計，一直到分配到每個分店，Inditex每年提供1萬2,000種不同的產品專案供顧客選擇。從設計理念到成品上架僅需十幾天的時間，藉由強大供應鏈管理系統及其IT系統來支撐，使其成為全球服裝行業中，回應速度與彈性管理的標竿企業。

鑽石型所得結構 平價奢華成未來主流

根據密西根大學商學院教授普哈拉（C.k. Prahalad）研究顯示，當前金字塔底層市場相當於全球人口的80%，這40億人口的市場，正積極圖謀生活的改善，若如願獲得妥善的開發，則不但當前「上尖下廣」的金字塔型所得結構可能隨之轉變為「中段獨大」的鑽石型模式，且其中所蘊藏的商機，更將顛覆當前的市場生態與商業模式。

日本知名管理學者大前研一在《M型社會》中也強調，繼全球化之後，中產階級將消失，許多人將淪為中、下階層，但是消費者又要求多一點的奢華感，因此平價奢華將是未來消費的主流。

而這群新興的消費主力，對價格有一定敏感度，消費者期待以最少的金錢，獲得更優質的產品，因此，企業若能以創新策略創造優質平價產品，讓消費者得以平價買到媲美中價或高價產品的優質感，將可成為市場最大贏家。■

針對開發新的消費族群及新興市場需求，華碩推出低價的「EeePC」，在消費緊縮的年代，EeePC的確發揮實用價值的威力，讓更多不用電腦的人開始用電腦。