



經濟部工業局 102 年度
專案計畫期末執行成果報告

計畫名稱：品牌台灣發展計畫第二期
--國際品牌企業動態營運概況研析報告

執行期間：

全 程： 自民國 102 年 1 月 9 日至民國 104 年 12 月 31 日止
本年度： 自民國 102 年 1 月 9 日至民國 104 年 12 月 31 日止

主辦單位： 經濟部工業局

受委託單位： 台灣經濟研究院

中 華 民 國 102 年 12 月 31 日

目 錄

第一章 我國企業品牌發展營運動向調查	1
第一節 企業經營現況分析	1
第二節 企業自品牌發展經營現況	13
第三節 企業品牌經營議題	23
第四節 品牌企業海外經營與國際發展	41
第六節 品牌企業創新研發投入活動	74
第七節 小 結	79
第二章 結論與建議	84
第一節 結論	84
第二節 建議	87

表 目 錄

表 1 受調查企業依企業規模分	2
表 2 有無經營自有品牌依企業規模分	2
表 3 受調查企業家數依產業別分	3
表 4 品牌經營時間依產業別分	5
表 5 國內外員工人力部門別分	7
表 6 廣告費用支付情形依有無自有品牌分	7
表 7 廣告經費支出依產業別分	9
表 8 行銷活動型態	10
表 9 行銷活動型態依企業規模大小分	11
表 10 生產活動依有無自有品牌分	12
表 11 自有品牌家數及其比重依產業別分	13
表 12 尚未轉型品牌發展原因	14
表 13 品牌發展所需資源	16
表 14 品牌發展所需人力類型	17
表 15 品牌發展過程中曾採購之專技服務	18
表 16 品牌企業對於專技採購服務滿意比例	18
表 17 102 年品牌企業專技採購家次及其滿意度	19
表 18 影響採購專技產業因素	20
表 19 品牌企業內部法務部門設立情形	21
表 20 品牌企業內部法務部門設立情形依企業規模	21
表 21 智財管理應用範疇	22
表 22 自有品牌經營以銷售對象分	23
表 23 企業自有品牌有無依產業別及銷售對象分	24
表 24 企業品牌架構依企業規模大小分	25
表 25 企業品牌架構依營運年數分	26
表 26 定價策略依是否有自有品牌分	27
表 27 國內銷售模式	29
表 28 銷售模式依銷售對象分	29
表 29 企業銷售模式依有無自有品牌及銷售對象分	30
表 30 通路採用模式依有無自有品牌分	30
表 31 通路模式依產業別分	32
表 32 實體和虛擬通路經營情形依有無品牌和銷售對象分	34
表 33 通路模式依使用頻率最高業別分	34
表 34 不同通路採用之原因	36

表 35 品牌獲利情形	36
表 36 品牌獲利情形依產業別分	37
表 37 企業獲利可能原因	38
表 38 企業虧損可能原因	39
表 39 企業其他衍伸性服務依有無自有品牌和銷售對象分	40
表 40 新興市場營收情形	41
表 41 新興市場前五大業別	42
表 42 海外地區營收比重依國家別分	42
表 43 海外地區營收比重依產業別和國別分	44
表 44 海外營收國家前三大依序次	48
表 45 各國居海外市場平均序次別	49
表 46 人力運用情形依國家別分	50
表 47 海外市場競爭策略依產業別分	53
表 48 海外市場競爭策略依銷售對象分	55
表 49 海外市場合作夥伴模式	56
表 50 海外市場合作夥伴模式依國別分	56
表 51 海外通路類型依國家別分	60
表 52 國內外通路型態採用比重比較	62
表 53 海外行銷模式	63
表 54 海外行銷模式依國家別分	64
表 55 國內外行銷模式差異比較	65
表 56 海外市場拓展區域依產業別分	67
表 57 海外地區拓展因素依國家別分	69
表 58 海外地區面臨之經營挑戰可能因素	70
表 59 比較各國拓展序位和經營挑戰序位	71
表 60 經營挑戰困難原因依國家別分	73
表 61 品牌企業創新活動類型	74
表 62 影響企業投入創新之因素	76
表 63 企業科技應用情形	77
表 64 是否提供線上服務占有接受線上銷售訂單依產業別分	78

圖 目 錄

圖 1 受調查企業依企業規模分	2
圖 2 受調查之企業占比依產業別分	4
圖 3 國內外廣告支出比重	8
圖 4 行銷活動型態占比	11
圖 5 企業內部培訓員工增加品牌認知工具手法	15
圖 6 品牌發展所需資源	16
圖 7 品牌企業內部法務部門設立情形	21
圖 8 影響通路選擇原因	35
圖 9 人力運用情形依國家別分	51
圖 10 海外市場調查之執行單位	52
圖 11 海外市場競爭採行策略	53
圖 12 海外市場合作夥伴模式	55
圖 13 海外通路設立模式	57
圖 14 海外通路設立模式依國家別分	58
圖 15 海外通路模式依通路型態分	59
圖 16 海外通路模式依企業規模分	61
圖 17 採用通路模式之考量因素	61
圖 18 海外市場拓展區域	66
圖 19 影響海外拓展區域選擇之因素	69
圖 20 海外地區面臨之經營挑戰可能因素	71
圖 21 創新活動類型占比	75
圖 22 創新主要合作機構	76

第一章 我國企業品牌發展營運動向調查

本章節所呈現之我國企業品牌營運動向調查，乃依據 101 年至 102 年的回卷企業資料所進行彙整的，兩年間共計回卷了 325 家企業，合計 568 個產品品項，是國內首度專責以品牌為議題進行的企業經營深度調查。

每一年度問卷會根據前一年度回卷廠商的建議以及填覆情況進行滾動式修正調整，因此每年度的問卷會有酌修的情形，部分分析項目會合併 101 到 102 年之結果，部分的分析項目則會以 102 年的調查結果為主。

整份問卷探討之構面包括企業的經營組織情形、品牌策略架構、行銷通路型態、供應鏈發展情形、海外地區布局(包括通路、人力資源、行銷、策略模式)等資訊，進行產業別、地區別等交叉分析。

除了利用回卷的企業資料掌握我國品牌企業發展的型態和趨勢外，也因調查海外地區的經營資訊，藉此了解各地區的品牌發展模式之差異。

第一節 企業經營現況分析

一、 受調查企業經營型態

(一) 企業規模

受訪企業家數中，有 144 家企業屬於大型廠商，中型企業為 124 家，小型企業為 57 家，合計 325 家，其比重分別為 44.31%、38.15%、17.54%。

表 1 受調查企業依企業規模分

企業規模	家數
大	144
中	124
小	57
總計	325

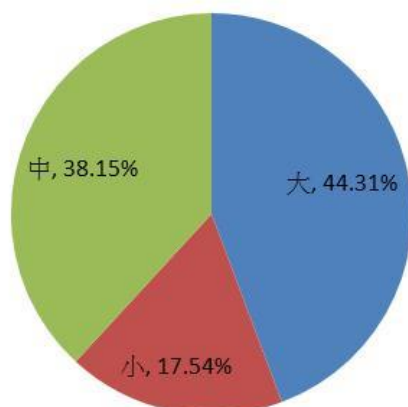


圖 1 受調查企業依企業規模分

若以是否有自有品牌交叉比對，受訪企業中依規模來看，大型企業中有發展自有品牌的占盡六成、中型企業也有六成、小型企業則有八成，因此，有品牌發展意願來看，企業規模大小並不是絕對的因素，即便是小企業也有發展品牌的意願。

表 2 有無經營自有品牌依企業規模分

企業規模	有無經營自有品牌	家數	比重
大	無	48	33.3%
	有	96	66.7%
中	無	40	32.2%
	有	84	67.8%
小	無	9	15.7%
	有	48	84.3%

(二) 企業業別

根據受訪企業的產業資料顯示，受調查廠商中以電子零組件和電腦、電子產品及光學製品製造業最多，其比重超過受訪企業的一成，以家數上來看有將近 50 家企業。其次是機械設備、金屬製品、其他製造業、電力設備以及食品製造業和紡織業主居多。

表 3 受調查企業家數依產業別分

IND2	二位碼業別	家數
08	食品製造業	15
09	飲料製造業	1
11	紡織業	15
12	成衣及服飾品製造業	8
13	皮革、毛皮及其製品製造業	3
15	紙漿、紙及紙製品製造業	1
16	印刷及資料儲存媒體複製業	2
17	石油及煤製品製造業	1
18	化學材料製造業	9
19	化學製品製造業	12
20	藥品及醫用化學製品製造業	9
21	橡膠製品製造業	4
22	塑膠製品製造業	3
23	非金屬礦物製品製造業	5
24	基本金屬製造業	10
25	金屬製品製造業	22
26	電子零組件製造業	55
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	51
28	電力設備製造業	16
29	機械設備製造業	28
30	汽車及其零件製造業	13
31	其他運輸工具及其零件製造業	8
33	其他製造業	18
45~46	批發業	3
47~48	零售業	4
55	住宿服務業	1
56	餐飲業	1
62	電腦系統設計服務業	4
74	專門設計服務業	2

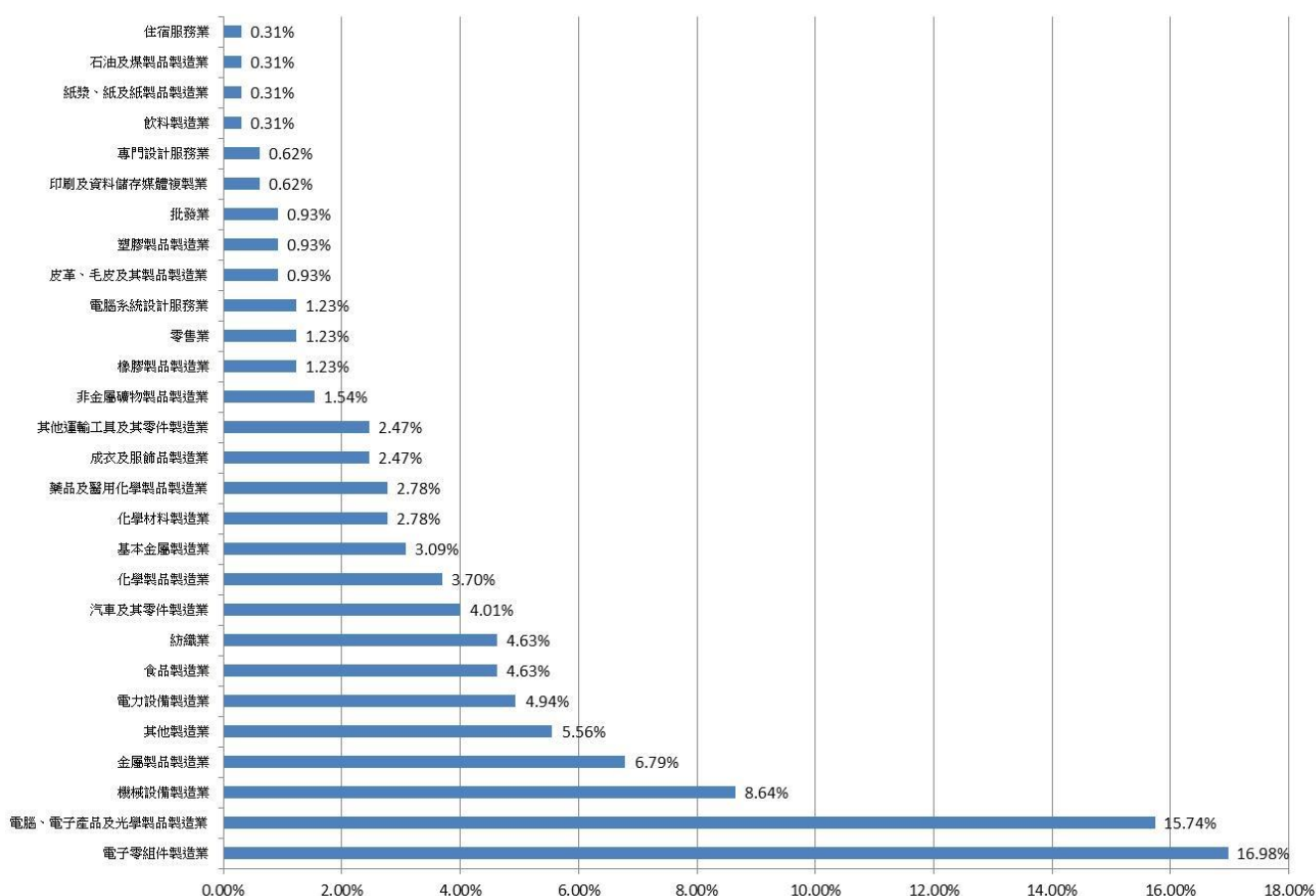


圖 2 受調查之企業占比依產業別分

二、 企業經營年數

根據受調查廠商的品牌經營時間，平均值僅有 23 年，仍舊相當年輕，若以行業別來看，是以飲料製造業最為老牌，品牌成立時間距今已有 67 年，其次是住宿服務業(52 年)；再者為餐飲業(41 年)、食品製造業(41 年)。以前四大老牌產業來看，和一般民眾的食住相關，尤其是食用的部分品牌發展較早。可見品牌的發展乃緊密扣合著市場的需求孕育而生。

表 4 品牌經營時間依產業別分

IND2	二位碼產業別	品牌平均經營時間(年)
09	飲料製造業	67
55	住宿服務業	52
56	餐飲業	41
08	食品製造業	41
22	塑膠製品製造業	32
19	化學製品製造業	31
18	化學材料製造業	30
29	機械設備製造業	30
24	基本金屬製造業	29
11	紡織業	28
21	橡膠製品製造業	28
28	電力設備製造業	27
47	零售業	26
30	汽車及其零件製造業	22
33	其他製造業	22
74	專門設計服務業	20
26	電子零組件製造業	19
23	非金屬礦物製品製造業	19
31	其他運輸工具及其零件製造業	19
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	18
16	印刷及資料儲存媒體複製業	17
12	成衣及服飾品製造業	15
25	金屬製品製造業	14
45	批發業	14
20	藥品及醫用化學製品製造業	13
62	電腦系統設計服務業	12
13	皮革、毛皮及其製品製造業	6

三、 人力資源配置

(一) 就業創造效果

102 年受訪企業之國內員工人數合計共雇用了 74,558 人次，其中

無自有品牌的員工人數為 6,553 人次，有自有品牌的員工人數合計高達 68,005 人次。如果以家數和就業人數比種對應來看，受調查中之企業有 97 家為無自有品牌廠商、228 家為自有品牌廠商，共計雇用分別 6,553 人次和 68,005 人次；以占比來看，無自有品牌家數占 29.8%，將近三成的比例，但是其就業人口數僅占 8.78%，然而有自有品牌的廠商數雖占比僅有 70.2%，但是其就業人口數佔比則高達九成。突顯出有自有品牌的廠商企業在就業員工人數的雇用上有就業創造的效果。

（二）部門結構比

受限於回填海外員工人數的企業家數不多，因此在比較同樣部門別下之海內外人力配置的資料準確性不足，因此純粹以國內外各部門人力配置情形作比較。

以無品牌的家數來看，國內最主要的部門為生產線員工居多，其次為業務部和研發設計部，而海外部門則是以研發設計部門高於生產線員工，顯示無自有品牌企業更加仰賴海外的技術設計研發交流為主。

而有自有品牌的企業，國內的員工人數同樣是以生產線的比例較高，其次為業務和研發設計部門，行銷部的人力並不多，而在海外的部分，生產線人力平均配置占比大幅下滑，業務部人力亦然，但研發設計部門的比例還是維持與國內配置差不多。

因此從下表綜合整理可初步了解，不論是有品牌或無品牌之企業，仍以生產線的員工人數居多，不過品牌企業在研發設計和行銷部的比重較無品牌企業為多，且有品牌企業的生產線在海外地區也較無品牌企業為高，而由於自有品牌廠商進軍海外市場需要較多的行銷策略規劃，也因此海外的行銷部人力較無自有品牌員工人數來得明顯。

是故，有無自有品牌的企業在國內外人力配置上異同之處如下：

1. 研發設計部不論在國內外總公司或分公司皆為重要部門。
2. 國內的生產線員工人數皆高，但海外生產線員工數比例以自有品牌企業較高，顯示品牌企業有更多生產線外移至海外地區，母國內則以專注品牌經營為主。
3. 品牌企業行銷部人力較多，尤以海外地區公司人力配置情形更為明顯，顯示品牌企業有較多全球行銷策略規劃的需求。

表 5 國內外員工人力部門別分

		行銷部	研發設計部	業務部	生產線	其他
國內	無品牌	3.32	15.90	16.58	29.03	31.82
	有品牌	4.46	17.48	16.37	35.13	25.05
海外	無品牌	0.19	18.71	5.14	1.19	3.78
	有品牌	1.99	15.78	2.28	10.04	8.90

四、行銷活動

(一) 廣告費用依品牌發展情形

延續上方人力配置中的行銷部門活動來看，2012 年受調查企業中回填廣告支用情形者之合計為 3560 萬元，而有品牌企業的廣告費用合計則有 111 億元，以廣告費用占其總營收的比重來看，無品牌企業的廣告支付比為 0.04%，而有品牌企業的廣告支付比則為 1.06%。

表 6 廣告費用支付情形依有無自有品牌分

	無品牌	有品牌
廣告費用(千元)	35,603	11,100,394
總營收(千元)	88,417,998	1,046,449,640
比重	0.04%	1.06%

而有廣告支出的品牌企業，國內外市場廣告支付費用比例差異不

大，顯見品牌企業不論針對國內外市場都有支付相近的廣告費用以維持品牌的形象並與市場持續做品牌溝通。

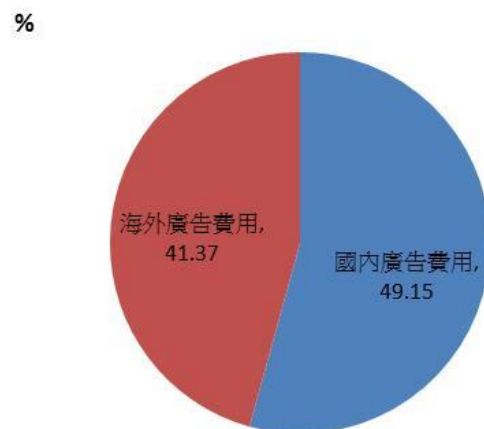


圖 3 國內外廣告支出比重

（二）廣告費用依產業別

而若以產業別來看，廣告費用支出是以電腦電子產品及光學製品製造業(如商之器科技、華寶通訊、神達電腦)最高，其次是飲料業(台灣菸酒)、其他運輸工具(巨大機械)、汽車及其零件製造業(納智捷汽車)、以及化學製品製造業(如花仙子、台鹽)。

表 7 廣告經費支出依產業別分

IND2	產業別	廣告經費支出合計
27	電腦電子產品及光學製品製造業	5,239,473
09	飲料製造業	1,162,803
31	其他運輸工具及其零件製造業	1,111,448
30	汽車及其零件製造業	731,661
19	化學製品製造業	722,114
26	電子零組件製造業	599,182
29	機械設備製造業	447,625
21	橡膠製品製造業	301,992
68	不動產經營及相關服務業	174,850
45	批發業	119,907
33	其他製造業	103,103
56	餐飲業	100,000
08	食品製造業	84,593
47	零售業	59,435
12	成衣及服飾品製造業	48,802
20	藥品及醫用化學製品製造業	32,191
25	金屬製品製造業	27,614
55	住宿服務業	18,318
11	紡織業	15,320
24	基本金屬製造業	7,266
28	電力設備製造業	5,330
23	非金屬礦物製品製造業	4,800
16	印刷及資料儲存媒體複製業	4,745
62	電腦系統設計服務業	4,590
18	化學材料製造業	4,266
13	皮革、毛皮及其製品製造業	3,300
22	塑膠製品製造業	1,189
74	專門設計服務業	80

（三）行銷活動型態

隨著科技的發展，以及更多的行銷宣傳手法，廣告不一定是唯一的行銷工具之一，因此以受調查之品牌企業，針對其行銷活動的手法進行分析。

根據本年度調查結果，整體品牌企業採用的廣告型態相當平均，但當中又以購買雜誌廣告版面的行銷手法居多，占比達 10%，因此以前五大最常使用的行銷活動類型來看，分別是雜誌廣告、社群網站、報紙廣告、網路關鍵字、以及活動贊助，因此許多品牌企業在宣傳行銷手法上，以平面、網路、活動露出的方式，而電視廣告的部分則居於第七順位。

表 8 行銷活動型態

類型	行銷活動	使用數(家次)	占比
平面類	雜誌廣告	262	10.00%
	夾報/傳單	189	7.22%
	報紙廣告	213	8.13%
	廣告看板	200	7.64%
傳播媒體	電視廣告	196	7.48%
	廣播	186	7.10%
網路行銷	社群網站	221	8.44%
	團購網	179	6.83%
	網路關鍵字	212	8.09%
動態式行銷	街頭/賣場宣傳活動	181	6.91%
	公車/計程車等車身看板	187	7.14%
	活動贊助	211	8.06%
國際行銷	公會/產業間媒合介紹	62	2.37%
	國際展會	120	4.58%

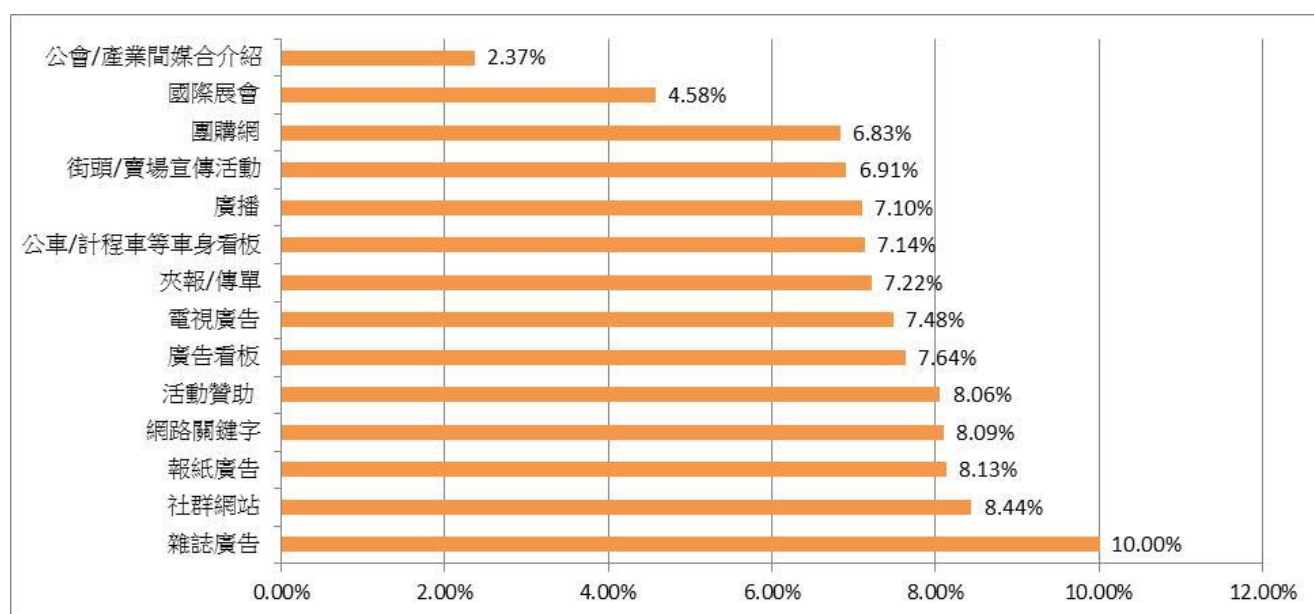


圖 4 行銷活動型態占比

若以企業的規模大小來看其採用的行銷手法，大中小型企业採用的行銷手法都差不多，所有的行銷手法當中，三種型態企業最常採用的皆是雜誌類的廣告刊載，但若再以各自行銷手法情形交叉比較，大型企業內明顯較中小型企业較常使用的行銷手法包括街頭賣場的宣傳活動、運輸工具的車身看板、廣播、以及廣告看板等；而小型廠商較常採用的行銷手法包括國際展會、社群網站、以及雜誌廣告等。

表 9 行銷活動型態依企業規模大小分

	大型企業	中型企業	小型企業
街頭/賣場宣傳活動	7.48%	6.75%	5.25%
國際展會	2.40%	4.29%	8.75%
公會/產業間媒合介紹	1.72%	2.86%	3.79%
電視廣告	7.96%	7.66%	5.54%
社群網站	8.10%	8.83%	9.62%
公車/計程車等車身看板	7.55%	6.75%	6.41%
廣播	7.55%	6.75%	6.41%
活動贊助	8.24%	7.79%	8.45%
團購網	7.34%	6.62%	5.54%
廣告看板	8.03%	7.79%	6.12%

	大型企業	中型企業	小型企業
網路關鍵字廣告	7.96%	8.44%	8.45%
夾報/傳單	7.69%	7.01%	6.12%
報紙廣告	8.51%	8.05%	7.29%
雜誌廣告	9.47%	10.39%	12.24%

除了以上的行銷手法以外，也有部分受訪企業表示是以直接拜訪目標客戶洽談專案服務，或是直接在門市辦活動的方式做行銷宣傳。

五、 生產活動

受調查之企業中，OEM/OEM 生產活動的廠商共計 205 家，當中有代工活動但同時有自有品牌者共計 145 家，無自有品牌則有 60 家，當中僅 3 家有發展品牌的意願。

無自有品牌的廠商在生產活動型態上，基本事都是代工為主，沒有生產自用的情形，而有自有品牌企業的生產型態，226 家同時有代工活動，其他 141 家品牌企業雖無代工但仍有製造生產，包括生產自用，或是生產給其他廠商所用(B2B)，同時自用、給他人用計有 24 家。

故從資料顯示，有越來越多廠商同時擁有代工身分及自有品牌經營，是故，企業同時擁有自有品牌及代工製造的身分得不完全衝突。

表 10 生產活動依有無自有品牌分

是否有自有品牌	生產為自行所用(家次)	非代工但生產予他人(家次)	是否有 oem/odm(家次)
無	4	9	97
有	89	52	226

第二節 企業自品牌發展經營現況

一、 尚未轉型自有品牌轉型關鍵

交叉比對受訪企業中有自有品牌家數來看，多數的受訪廠商都已經有自有品牌的發展(228 家)，唯獨少數的業別受訪企業仍無自有品牌(97 家)，故就比例而言，本問卷調查對象符合專題研究所要受訪的企業對象，故多數樣本皆為有效樣本數。

部分廠商目前無自有品牌，不過當中有三家廠商則有意願轉型品牌發展，分別是五鼎生物科技、福華電子、以及新日興。

表 11 自有品牌家數及其比重依產業別分

是否有 品牌	IND2	產業別	家數	是否有 品牌	IND2	產業別	家數	調查總家 數合計	有品牌家數占 比
無	08	食品製造業	2	有	08	食品製造業	13	15	86.67%
				有	09	飲料製造業	1	1	100.00%
無	11	紡織業	3	有	11	紡織業	12	15	80.00%
無	12	成衣及服飾品製造業	1	有	12	成衣及服飾品製造業	7	8	87.50%
				有	13	皮革、毛皮及其製品製造業	3	3	100.00%
無	15	紙漿、紙及紙製品製造業	1					1	0.00%
無	16	印刷及資料儲存媒體複製業	1	有	16	印刷及資料儲存媒體複製業	1	2	50.00%
無	17	石油及煤製品製造業	1					1	0.00%
無	18	化學材料製造業	2	有	18	化學材料製造業	7	9	77.78%
無	19	化學製品製造業	2	有	19	化學製品製造業	10	12	83.33%
無	20	藥品及醫用化學製品製造業	5	有	20	藥品及醫用化學製品製造業	4	9	44.44%
				有	21	橡膠製品製造業	4	4	100.00%
無	22	塑膠製品製造業	1	有	22	塑膠製品製造業	2	3	66.67%
無	23	非金屬礦物製品製造業	1	有	23	非金屬礦物製品製造業	4	5	80.00%
無	24	基本金屬製造業	3	有	24	基本金屬製造業	7	10	70.00%

是否有品牌	IND2	產業別	家數	是否有品牌	IND2	產業別	家數	調查總家數合計	有品牌家數占比
無	25	金屬製品製造業	7	有	25	金屬製品製造業	15	22	68.18%
無	26	電子零組件製造業	30	有	26	電子零組件製造業	25	55	45.45%
無	27	電腦、電子產品及光學製品製造業	20	有	27	電腦、電子產品及光學製品製造業	31	51	60.78%
無	28	電力設備製造業	3	有	28	電力設備製造業	13	16	81.25%
無	29	機械設備製造業	3	有	29	機械設備製造業	25	28	89.29%
無	30	汽車及其零件製造業	5	有	30	汽車及其零件製造業	8	13	61.54%
無	31	其他運輸工具及其零件製造業	2	有	31	其他運輸工具及其零件製造業	6	8	75.00%
無	33	其他製造業	3	有	33	其他製造業	15	18	83.33%
無	46	批發業	1	有	45~46	批發業	2	3	66.67%
				有	47~48	零售業	4	4	100.00%
				有	55	住宿服務業	1	1	100.00%
				有	56	餐飲業	1	1	100.00%
				有	62	電腦系統設計服務業	4	4	100.00%
				有	74	專門設計服務業	2	2	100.00%

根據廠商回填尚未發展品牌之原因(56家/97家)，在外部原因中，多數廠商仍舊認為品牌發展可能會影響到代工訂單的流失，且有認為品牌發展的獲利空間仍舊有限，內部的環境因素則主要在於缺乏品牌管理人才以及缺乏產品設計開發能力。

表 12 尚未轉型品牌發展原因

IND2	二位碼產業別	擔心代工訂單流失	缺乏品牌管理經驗與行銷人才	代工營收較穩定	缺乏品牌產品設計開發能力	資金/設備不足	產業內已競爭激烈獲利空間有限	總計
08	食品製造業		1		1			2
11	紡織業	1	1	1	2	1	1	7
12	成衣及服飾品製造業		1		1	1		3
16	印刷及資料儲存媒體複製業	1	1		1	1	1	5
17	石油及煤製品製造業							0

18	化學材料製造業							0
20	藥品及醫用化學製品製造業	3	3	1	2	2	3	14
24	基本金屬製造業	1	1		1	1	1	5
25	金屬製品製造業	6	6	1	5	5	5	28
26	電子零組件製造業	9	10		10	9	12	50
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	8	7		7	7	8	37
28	電力設備製造業	1	2		2	1	1	7
29	機械設備製造業	2	2		2	2	2	10
30	汽車及其零件製造業	2	3		2	2	3	12
31	其他運輸工具及其零件製造業	1	1		1	1	1	5
33	其他製造業	2	2		2	2	2	10
46	批發業						1	1
總計		37	41	3	39	35	41	

二、 組織內品牌價值主張傳遞

根據調查，企業的品牌推動方向以及品牌核心理念，有 32 家企業沒有特別的作法，但有 177 家企業會透過定期會議或是教育訓練的方式，灌輸員工了解公司品牌經營裡面以及未來的發展目標方向，當中有 15 家企業甚或會辦理企業刊物。

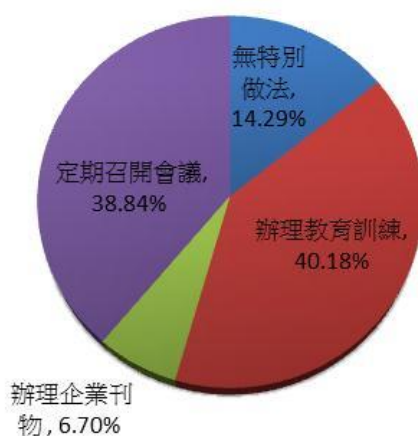


圖 5 企業內部培訓員工增加品牌認知工具手法

三、 品牌發展資源需求

在發展資源需求上，可以分成人力以及企業要素投入資源。在其他企業要素投入的部分，品牌企業對於市場研究及產業分析的需求比例最高，目的是為了了解顧客需求以及市場的經營情形，以便擬定其品牌策略，其次則為行銷策略的規劃、再者為通路規畫與展店輔導、產品開發、產品設計與形象包裝，最後才是無形資產的專利技術及智慧財產的保障與管理。

表 13 品牌發展所需資源

資源需求	家次	比重
市場研究與產業分析	198	16.42%
行銷策略與廣告宣傳	168	13.93%
通路規劃與展店輔導	164	13.60%
產品開發的技術支援	159	13.18%
產品設計與形象包裝	141	11.69%
管理組織診斷與調整	129	10.70%
專利技術的診斷與規劃	126	10.45%
智慧財產權的保障與管理	121	10.03%

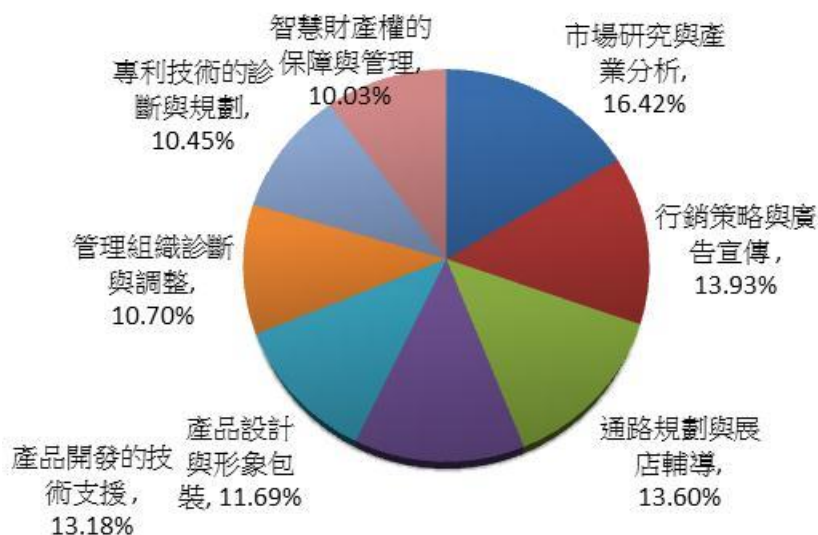


圖 6 品牌發展所需資源

而對於人力資源的需求上，首要的還是對於品牌經營人才有迫切需求，其次為通路規畫與管理人才、再者為產品開發技術人力、消費市場分析、產品創意設計、而無形資產的智財專利人員需求則為最後一項。

表 14 品牌發展所需人力類型

人才需求類型	家次	占比
品牌經營人才	178	16.47%
通路規劃與管理人才	170	15.73%
產品開發與技術人才	169	15.63%
消費市場分析人才	156	14.43%
產品創意與設計人才	145	13.41%
廣告創意與行銷人才	142	13.14%
智財與專利相關法務與談判人才	121	11.19%

也有部分企業在資源需求上希望能有政府更多的資金協助，人力需求的部分則希望能有擅長國際銷售的業務人員。

四、專技產業採購活動

根據 OECD 報告指出，隨著企業進軍國際市場，對於海外市場的法規、市場特性、消費者偏好的議題都有所需求，因而助長了專技產業的成長，而品牌發展需要多樣的市場資訊並搭配計畫性的行銷專案規劃，因此本年度的問卷調查持續針對企業的專技產業採購活動進行分析比較。

在顧問公司提供的多項服務中，最多企業曾經委託進行品牌形象的設計，另外有 14%和 12%的企業委託事務所代為處理專利訴訟或海外侵權的問題，12.19%的廠商則請顧問公司擬訂品牌策略，11.37%的企業則委請過市調公司分析市場競爭和消費者特性。

表 15 品牌發展過程中曾採購之專技服務

採購活動	家次	占比
委託創意設計公司，設計品牌形象或產品(如 LOGO、外型)	175	15.92%
委託智財管理機構或律師事務所協助申請海外專利或訴訟	154	14.01%
委託智財管理機構或律師事務所解決智財或仿冒侵權問題	136	12.37%
行銷創意公司協助規劃品牌產品與行銷策略	134	12.19%
委託技術研究開發機構，突破品牌產品技術或素材限制	131	11.92%
購買產業分析機構的資料庫，協助分析產業競爭現況	126	11.46%
委託市場調查公司分析目標市場競爭現況與消費者特性	125	11.37%
曾委託管理顧問協助調整企業組織或規劃產業策略	118	10.74%

對照企業的需求情況來看，若將購買資料庫和委託市調公司分析消費者特性的家次合計，有近 23% 家次的企業曾購買過此一服務，而雖然企業在智財管理的需求占比不高，但是曾經採購過專利訴訟或親權仿冒的企業卻高居於第三和第四。

若是以滿意度來看，多數廠商對於設計、智財和專利的處理感到滿意，然而多數企業所需求的機構資料庫以及目標市場特性的分析結果滿意度居整體來看順位並不高。

表 16 品牌企業對於專技採購服務滿意比例

採購活動	家次	占比
品牌形象或產品(如 LOGO、外型) 設計	50	30.30%
解決智財或仿冒侵權問題	21	12.73%
解決智財或仿冒侵權問題	21	12.73%
委託技術研究開發機構，突破品牌產品技術或素材限制	17	10.30%
品牌產品規劃與行銷策略	15	9.09%
購買產業分析機構的資料庫，協助分析產業競爭現況	15	9.09%
分析目標市場競爭現況與消費者特性	13	7.88%
協助調整企業組織或規劃產業策略	13	7.88%

由於上述的分析皆是以整體面來看，且採購活動以 101 和 102 年

之加總，滿意度僅有 102 年的資料，固為了確保企業實際購買及使用之滿意情況的樣本源一致，故以 102 年的專技活動採購情況和滿意度做交叉比對，其結果顯示如下：

根據下表結果對照表 16，大部分的專技活動滿意度順位沒有明顯改變，但值得注意的是，很多企業對於顧問公司協助做企業組織規調整和產業策略規劃的滿意度是明顯高於產業分析或是消費者分析，而智慧財產的協助處理方面仍舊得到很高的評價，而最為滿意的服務仍舊是形象設計。

表 17 102 年品牌企業專技採購家次及其滿意度

採購活動	採購家次	滿意家次	占比
委託創意設計公司，設計品牌形象或產品(如 LOGO、外型)	82	50	60.98%
曾委託管理顧問協助調整企業組織或規劃產業策略	25	13	52.00%
委託智財管理機構或律師事務所解決智財或仿冒侵權問題	43	21	48.84%
委託智財管理機構或律師事務所協助申請海外專利或訴訟	61	28	45.90%
購買產業分析機構的資料庫，協助分析產業競爭現況	33	15	45.45%
委託技術研究開發機構，突破品牌產品技術或素材限制	38	17	44.74%
委託市場調查公司分析目標市場競爭現況與消費者特性	32	13	40.63%
行銷創意公司協助規劃品牌產品與行銷策略	41	15	36.59%

由於企業活動勢必對於市場資訊有所需求，但因國內許多企業多屬中小企業，顧問公司的服務收費對許多小型企業而言過於高昂，但是否還有其他的因素影響企業對於專技活動之採購，根據問卷調查之結果呈現如下：

有近三成的企業認為，影響是否採購專技產業服務最主要還是在於是否解決了公司想要的問題，其次是顧問公司的專業度以及費用收取的方式，至於輔導時間是否能配合以及公司是否有專職配合的人員，以比重來看，並不是太多企業考量的因素。

表 18 影響採購專技產業因素

影響是否採購專技產業因素	家次	占比
外部服務是否能解決公司發展問題	119	26.39%
外部組織服務之專業度	86	19.07%
委外服務收取之費用	78	17.29%
規劃建議方向與公司未來發展方向 是否有符合	72	15.96%
公司內部是否有專職部門或人員	66	14.63%
輔導時間與方式公司是否能配合	30	6.65%

五、 智慧財產管理情形

根據上述企業的輔導資源需求、人力需求、以及採購之專技產業服務及感到滿意的外部服務中可以看出，雖然無形資產管理在排序上不及市場相關研究調查，但是以實際採購行為來看，很多企業仍舊重視無形資產的管理。因此本年度調查研究新增企業內部法務部門的配置情況。

（一）法務部門配置情形

受調查的企業中，有 45 家廠商有設立專職的法務人員，人數合計 108 人，平均一家廠商的法務人力在 2.4 人，人數相當得少，而無專職法務部門設立的則有 15 家企業，合計人數為 17 人，平均僅有一名法務人員處理整體企業的無形資產管理。

未設立專職法務單位的人員通常是兼職擔任，其所屬的部門別包括有董事長室、總經理室、或是行政單位部門。多數的廠商選擇外包，意即由第三方單位，如外部的事務所協助相關業務的處理。

表 19 品牌企業內部法務部門設立情形

法務部門設立情形	家數/人次
有專職的法務單位和法務人	45
人數	108
無專職法務單位但有法務人員	15
人數	17

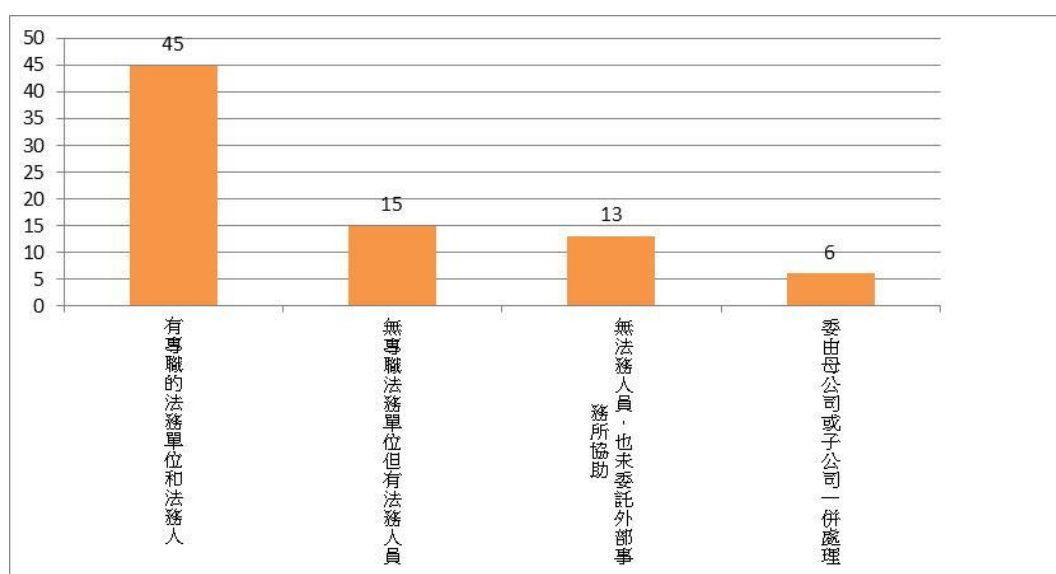


圖 7 品牌企業內部法務部門設立情形

若是以規模來看，許多中小企業因為人力資源有限，是故其法務的配置以向外進行採購為主，而大型企業則傾向自行設立專職的法務單位及人員。

表 20 品牌企業內部法務部門設立情形依企業規模

	有專職的法 務單位和法 務人	無專職法務 單位但有法 務人員	無法務人 員，但有委託 外部事務所 協助	委由母公司 或子公司一 併處理	無法務人 員，也未委託 外部事務所 協助
大	32	5	17	2	4
中	12	10	30	4	5
小	1		36		4

（二）業務委託型態

而在委託業務型態上，多數企業的法務和事務單位主要協助廠商進行商標獲專利的申請，居於第二的則是處理專利或侵權訴訟、有部分廠商會進行商標全球管理維護、但少部分廠商針對內部進行制裁教育訓練以及智財管理機制的建立。顯見企業對於無形資產管理的應用範圍上仍舊相當的一般性。

若以不同企業規模大小做交叉比對，在智財管理的保護意識上，確實大型企業的因應靈活度較為敏感，21.9%的企業會進行內部智財訓練和制裁管理機制的建立，相較於中小企業在智財的管理運用上顯得靈活。

表 21 智財管理應用範疇

	商標或 專利申 請	公司內部智 財教育訓練	市場仿冒侵 權監控	商標全球 管理與維 護	規劃與建立 企業智財管 理機制	專利或侵 權訴訟
大	51	23	22	27	16	39
中	48	9	10	14	7	35
小	34	4	8	11	5	20
總計	133	36	40	52	28	94

第三節 企業品牌經營議題

一、銷售對象

根據受調查企業，無品牌的企業是以 B2B 的型態居多，占無品牌企業家數中九成，而有品牌的企業中 B2B 和 B2C 皆有，雖然 B2C 的比例略高，但與 B2B 相較仍以 B2B 的經營型態居多，顯示許多的廠商還是以企業為主體，延伸至消費對象為主體的仍不多。(銷售對象的歸類以銷售 B2B 和 B2C 營收比重做分類，若 B2B 占比大於 B2C，則該家廠商則歸類於 B2B 廠商)

表 22 自有品牌經營以銷售對象分

	銷售對象為主	家數	占比
無品牌	B	159	96.36%
	C	6	3.64%
有品牌	B	308	83.02%
	C	63	16.98%

進一步依產業別來看各行業 B2B、B2C、以及 B2B&B2C 的情況。以有無自有品牌企業做對照，觀察其衍伸至企業客戶和消費客戶的可能性。根據調查結果顯示，部分的業別受限於產品屬性，因此僅以 B2B 的發展模式，像是化學材料製造業、基本金屬製造業；反之，也有部分的產業其屬性就以 B2C 為主，像是住宿、餐飲、出版、以及住宿產業，即便如住宿或是餐飲的客戶也得以招待企業團體，但仍舊是服務予企業單位中的職員，因此仍舊為消費屬性，非事業經營為對象。

而比較有品牌和無品牌之企業，從對照結果可以觀察出，有品牌的企業在向上延伸至企業客戶或是向下延伸至消費客戶較無品牌企

業更為多元，沒有自有品牌的企業多半僅有一種型態的客戶群，不是企業客戶就是消費客戶，較少產業別可以橫跨企業客戶和消費客戶，但是有自有品牌的廠商則不然，除了專注於企業客戶或是消費客戶外，野可以向上或向下延伸，意即同時擁有企業客戶和消費客戶。此也反映出，擁有自有品牌後的廠商，在市場擴張上面的選擇性較無自有品牌的企業更為多元。

表 23 企業自有品牌有無依產業別及銷售對象分

ind2	二位碼中文	有品牌(家次)			無品牌(家次)		
		B2B	B2C	B2B&B2C	B2B	B2C	B2B&B2C
08	食品製造業	7	4	11	1		
09	飲料製造業	1	2				
11	紡織業	10	1	4	5		
12	成衣及服飾品製造業	5	1	3	2		
13	皮革、毛皮及其製品製造業	1	2	2			
15	紙漿、紙及紙製品製造業	1	1		2		
16	印刷及資料儲存媒體複製業			1	1		
18	化學材料製造業	17			3		
19	化學製品製造業	14	2	7	4		1
20	藥品及醫用化學製品製造業	8			7		2
21	橡膠製品製造業	7		3			
22	塑膠製品製造業	5			3		
23	非金屬礦物製品製造業	4		4	3		
24	基本金屬製造業	10			11		
25	金屬製品製造業	15	1	8	9		
26	電子零組件製造業	35		3	39		
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	35	7	8	31		1
28	電力設備製造業	17	1	9	9		
29	機械設備製造業	33		2	5		
30	汽車及其零件製造業	8	2	1	7		
31	其他運輸工具及其零件製造業	8	3		3		
33	其他製造業	16	3	7	5		
46	批發業	3	1	1	4		
47	零售業	1	10	1	2	4	

		有品牌(家次)			無品牌(家次)		
49	陸上運輸業	1	1				
55	住宿服務業	2					
56	餐飲業		3				
58	出版業						
62	電腦系統設計服務業	6		1	1		
68	不動產經營及相關服務業	1					
67	不動產開發業	1					
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	1					
74	專門設計服務業	1		1			
81	建築物及綠化服務業	1					
85	教育服務業		3				

二、 企業品牌架構

許多品牌企業常見的品牌包括單一品牌、多品牌、副品牌、聯合品牌等形式，有關於該些品牌架構的定義請參考「101 年協助企業發展國際品牌推動計畫--國際品牌企業營運動態報告」第十頁表二之說明，在此不重覆贅述。

以品牌架構來看，有 110 家企業採用單一品牌，40 家企業採用多品牌，而有 21 家企業採用副品牌。顯見許多廠商在品牌架構的操作上仍舊是以單一品牌為主要的型態。

表 24 企業品牌架構依企業規模大小分

企業規模	單一品牌	多品牌	副品牌
大	38	16	8
中	48	11	5
小	24	13	8
總計	110	40	21

由於許多台灣企業剛開始發展品牌(整體平均營運年數近 23 年)，因此在還不熟悉品牌操作手法上，以相關的品牌教戰來看，多品牌還

不是那麼的合適。但根據調查結果顯示，小企業中發展多品牌的比重(28%)還高於大型企業占比(25%)，但以品牌年資來看，小企業僅有 14 年、中型企業則有 20 年、大型企業則有 32 年。因此以資料顯示，我國多數廠商在品牌操作上仍不夠成熟，或是對於品牌操作手法及觀念仍不是很清楚。

而將受調查企業的營運年數以區間劃分，品牌越年輕的廠商在多品牌和副品牌的操作上比較多，但反觀營運年數比較久的廠商，在品牌操作上則顯得較為專注於單一品牌的經營。

表 25 企業品牌架構依營運年數分

營運年數區間(年)	多品牌 (家)	副品牌 (家)	單一品牌 (家)
0~5	4	4	5
6~11	2	4	6
12~17	3	3	5
18~24	3	2	6
25~30	4	1	6
31~37	2	-	5
38~43	3	1	5
44~52	1	1	5
55up	3	-	5

進一步觀察廠商多品牌架構的形式，將近六成的廠商多品牌策略是以一種產品對應一個品牌名稱，另外有 32.5%的廠商則為同種產品對應多個品牌名稱。

三、 產品訂價策略

在價格制定部分，先以有品牌和無品牌來看，在無品牌的部分，不會因區域差異而有價格差異的擬定調整，但是有品牌的廠商，有高達 61 類的品項位因為區域差異而採不同價格策略，最主要還是在於

不同區域的稅、租金、以及匯率差、當地市場消費需求彈性等因素，而作價格的策略調整。

定而在其他定價策略上，有品牌的廠商的價位區帶比較彈性，許多無品牌的廠商價格帶與競爭對手多半並無差異或處於中間價位，高價位的部分比較少，推估多數無品牌的品項在市場上，還是以一般型為主，並無特別轉為高價位的方向，除了紡織業、電子零組件以及電腦電子產品類以中高價位價格帶較多。

而有自有品牌的廠商部分，則明顯集中在中高價位的價格帶，而採取較低價位的價格帶之品項則顯得較少，可以反映出，在面對新興市場的崛起，如中國、泰國等低廉勞動成本所帶來的價格競爭優勢下，許多台灣品牌企業也避免採用低價格帶與對手進行正面競爭，而是轉往附加價值較高的中高價格帶或是靈活的因應區域差異而有不同的訂價策略。

此一突顯出，如廠商能擁有自有品牌的情況下，其可銷售的價格帶可以較無品牌的廠商有更多定價於中高價位的價格帶，以增加獲利空間。

表 26 定價策略依是否有自有品牌分

ind2 二位碼中文	無品牌					有品牌				
	無差 異	較低 價	中間價 位	高價 位	區域差 異	無差 異	較低 價	中間價 位	高價 位	區域差 異
08 食品製造業			1			6	1	5	5	5
09 飲料製造業							1	1	1	
11 紡織業			4	1		1	1	4	4	4
12 成衣及服飾品製造業		2					1	3	3	2
13 皮革、毛皮及其製品製造業								5		
15 紙漿、紙及紙製品製造業			1			1			1	
16 印刷及資料儲存媒體複製業		1				1				
18 化學材料製造業			1	2		3	1	7	5	1

ind2	二位碼中文	無品牌					有品牌				
		無差 異	較低 價	中間價 位	高價 位	區域差 異	無差 異	較低 價	中間價 位	高價 位	區域差 異
19	化學製品製造業	4		1					13	7	2
20	藥品及醫用化學製品製造業		3	6					3	2	2
21	橡膠製品製造業								6	2	2
22	塑膠製品製造業			3			2			1	2
23	非金屬礦物製品製造業			2	1				1	6	1
24	基本金屬製造業	9	1	1			1		3	5	1
25	金屬製品製造業	4	1	3					7	11	6
26	電子零組件製造業	13	1	18	4		13	2	13	1	8
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	11		11	7		2	4	27	12	4
28	電力設備製造業			4			3		15	7	1
29	機械設備製造業	2		1	1		3	4	15	8	5
30	汽車及其零件製造業	3	3	1				1	7		2
31	其他運輸工具及其零件製造業	1	1	1			1	1	5	2	1
33	其他製造業	3	1	1			3	3	11	3	5
45	批發業	4					1	3		1	
47	零售業						2	3	6	1	
49	陸上運輸業								1		
55	住宿服務業										1
56	餐飲業						1		1		
58	出版業						2				
62	電腦系統設計服務業			1				1	2		3
67	不動產開發業										1
68	不動產經營及相關服務業								1		
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業									1	
74	專門設計服務業									1	1
81	建築物及綠化服務業									1	
85	教育服務業						3				
	合計	55	15	64	16	0	49	24	165	90	61

四、 銷售通路模式

(一) 產品銷售型態

在銷售經營型態，多數廠商的銷售方式主要以販售自有商品或是委託代理經銷商販售自己的產品，僅有少數企業會進行他人產品的代售。

表 27 國內銷售模式

銷售型態	勾選家次
自有商品銷售	334
委由代理經銷銷售自有產品	245
代理銷售他人產品	69

(二) 銷售型態以銷售對象分類

若是以銷售對象別來看其銷售型態，主要以 **B2C 為經營模式的企業**，其代理銷售他人產品的比重較以企業客戶或是混合企業和消費對象的業者較常採行同時代理銷售他人產品，主要還是在於透過代理銷售他人產品以及同時銷售自有商品，可以增加產品線的豐富性，補足自身產品部分功能或產品類型上的不足。

表 28 銷售模式依銷售對象分

銷售對象型態	自有商品銷售	委由代理經銷商銷售自有產品	代理銷售他人產品
B	53.36%	37.09%	9.54%
B&C	45.95%	44.14%	9.91%
C	49.33%	33.33%	17.33%

(三) 銷售型態以品牌有無分類

進一步以是否有自有品牌來看，不論是否有自有品牌，若是以消費者為主要對象，通常都會再增加代理銷售他人的產品增加自有品牌

旗下販售商品的豐富性，然而若是以 B2B 的銷售型態之業者來看，無品牌的 B2B 業者有較高的比重銷售自有商品，但是若**有品牌的 B2B 品項型態，可以有更多的比例委託給代理經銷商協助，因此，擁有品牌的品項在通路的選擇上可以擴張得更加多元。**

表 29 企業銷售模式依有無自有品牌及銷售對象分

銷售對象	無品牌			有品牌		
	自有商品銷售	委由代理經銷銷售自有產品	代理銷售他人產品	自有商品銷售	委由代理經銷銷售自有產品	銷售他人產品
B	67.69%	18.46%	13.85%	51.01%	40.15%	8.84%
B&C	100.00%	-	-	45.45%	44.55%	10.00%
C	20.00%	20.00%	60.00%	51.43%	34.29%	14.29%

(四) 通路經營型態

1. 通路類型以有無品牌分

在通路經營型態部分，無品牌的廠商僅有少數有直營店或是虛擬通路銷售模式，但是有品牌的廠商不論對象是 B2B 或是 B2C，占 400 見品項中之 23.25% 有勾選直營店面的銷售模式、11.25% 的品項有經營虛擬通路，明顯高於無品牌的 3.59% 以及 2.39%。

進一步以通路型態來看，無品牌的廠商多半選擇其他非下述的通路型態，而有品牌的企業除了其他類型的通路以外，很多選擇一般門市的街邊店、量販店、網路銷售、以及開設旗艦店的方式，僅有少數的企業以過季折扣店或是型錄及百貨公司設櫃的方式。

表 30 通路採用模式依有無自有品牌分

通路型態	無品牌	有品牌	總計
街邊店(一般直營/加盟門市)	4	91	95
美妝、量販店等	1	71	72
網路商城(奇摩、PChome 等)	3	45	48
旗艦店(具強烈品牌形象門市)	1	35	36

通路型態	無品牌	有品牌	總計
公司自營線上購物	4	32	36
百貨公司(百貨門市/設立專櫃)	-	31	31
電視購物(東森、momo 等)	-	19	19
超商(7-11、全家)	-	11	11
型錄郵購(便利店、全聯等)	3	8	11
過季折扣店(Outlet 賣場門市)	-	3	3
其他	23	163	186

2. 通路類型依產業別分

進一步以各業別內的銷售通路來看，擁有自有品牌各業廠商選擇通路型態模式(扣除掉其他通路模式)，食品製造業者以一般直營店、量販店為主要的銷售通路，飲料業者同樣以一般直營店、量販店為主，而飲食類的該兩項業別，食品製造商還會有百貨公司或是網路商城的銷售通路，但是飲料製造業則以附著在量販超商型態的通路為主。

紡織、成衣以及皮革毛皮製造業者的部分，紡織類多半以量販店或是百貨公司通路為主，而成衣服飾品則以街邊店、百貨公司以及網路商城為主，值得注意的是，僅有成衣服飾品和金屬製品製造業會以過季折扣店方式銷售過季商品，其他多數業者不會在過季折扣店中進行產品銷售。

化學材料的部分因為產品屬性關係，因此是以街邊店以及其他，如代理經銷商販售方式，其他通路則全無。化學製品的部分因其產品像是化妝品或是清潔用品，此類產品因為屬於日用商品，因此在通路的選擇上是以街邊店、美妝量販店、以及網路的通路平台販售。

而藥品及醫用化學品的部分，則因為法規上的限制，因此在一般的通路型態是禁止販售的，事故其所採行的通路模式主要是以醫療院所或是醫療型的零售店為主(如杏一或維康門市)。

至於像是電子零組件或是電腦電子產品類的品項，前者以量販店為主，而後者多半採用網路商城的通路模式，也有部分品項會透過量

販店以及電視購物的方式。

而在汽車以及其他運輸工具如腳踏車，分別以一般直營店或是量販店的地方進行銷售。

是故，以台灣地區的銷售通路，最常被採用的路邊的街邊店、再者為量販店、其次為網路商城。

表 31 通路模式依產業別分

二位碼產業別	街邊店 (一般直 營/加盟 門市)	旗艦店 (具強烈 品牌形 象門市)	百貨公 司(百貨 門市/設 立專櫃)	美妝、量 販店等	公司自 營線上 購物	型錄郵 購(便利 店、全聯 等)	網路商 城(奇 摩、 PChome 等)	電視購 物(東 森、 momo 等)	過季折 扣店 (Outlet 賣場門 市)	超商 (7-11、全 家)	其他	合計
08 食品製造業	19.15%	4.26%	12.77%	17.02%	8.51%	0.00%	10.64%	0.00%	0.00%	6.38%	21.28%	100.00%
09 飲料製造業	22.22%	0.00%	0.00%	22.22%	11.11%	0.00%	0.00%	11.11%	0.00%	22.22%	11.11%	100.00%
11 紡織業	4.17%	12.50%	12.50%	16.67%	8.33%	0.00%	4.17%	4.17%	0.00%	0.00%	37.50%	100.00%
12 成衣及服飾品 製造業	16.67%	4.17%	12.50%	4.17%	8.33%	4.17%	12.50%	0.00%	8.33%	0.00%	29.17%	100.00%
13 皮革、毛皮及其 製品製造業	27.27%	0.00%	18.18%	0.00%	9.09%	9.09%	9.09%	0.00%	0.00%	0.00%	27.27%	100.00%
16 印刷及資料儲 存媒體複製業	16.67%	16.67%	16.67%	0.00%	16.67%	0.00%	16.67%	0.00%	0.00%	0.00%	16.67%	100.00%
18 化學材料製造 業	25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	75.00%	100.00%
19 化學製品製造 業	17.24%	6.90%	3.45%	17.24%	3.45%	0.00%	10.34%	6.90%	0.00%	3.45%	31.03%	100.00%
20 藥品及醫用化 學製品製造業	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
21 橡膠製品製造 業	46.15%	23.08%	0.00%	15.38%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	15.38%	100.00%
22 塑膠製品製造 業	14.29%	0.00%	0.00%	28.57%	28.57%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	28.57%	100.00%
23 非金屬礦物製 品製造業	14.29%	14.29%	14.29%	14.29%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	42.86%	100.00%
24 基本金屬製造 業	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%

二位碼產業別	街邊店 (一般直 營/加盟 門市)	旗艦店 (具強烈 品牌形 象門市)	百貨公 司(百貨 門市/設 立專櫃)	美妝、量 販店等	公司自 營線上 購物	型錄郵 購(便利 店、全聯 等)	網路商 城(奇 摩、 PChome 等)	電視購 物(東 森、 momo 等)	過季折 扣店 (Outlet 賣場門 市)	超商 (7-11、全 家)	其他	合計
25 金屬製品製造業	6.45%	9.68%	9.68%	9.68%	6.45%	0.00%	6.45%	0.00%	3.23%	6.45%	41.94%	100.00%
26 電子零組件製造業	10.34%	0.00%	6.90%	17.24%	3.45%	0.00%	10.34%	3.45%	0.00%	0.00%	48.28%	100.00%
27 電腦、電子產品及光學製品製造業	11.49%	10.34%	4.60%	12.64%	5.75%	4.60%	13.79%	12.64%	0.00%	0.00%	24.14%	100.00%
28 電力設備製造業	36.17%	6.38%	2.13%	21.28%	2.13%	0.00%	12.77%	6.38%	0.00%	0.00%	12.77%	100.00%
29 機械設備製造業	7.41%	7.41%	3.70%	7.41%	7.41%	0.00%	3.70%	0.00%	0.00%	0.00%	62.96%	100.00%
30 汽車及其零件製造業	33.33%	11.11%	0.00%	11.11%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	44.44%	100.00%
31 其他運輸工具及其零件製造業	16.67%	8.33%	0.00%	25.00%	8.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	8.33%	33.33%	100.00%
33 其他製造業	24.32%	5.41%	2.70%	13.51%	5.41%	2.70%	8.11%	0.00%	0.00%	2.70%	35.14%	100.00%
45 批發業	0.00%	0.00%	0.00%	25.00%	33.33%	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	25.00%	25.00%	100.00%
47 零售業	25.00%	6.25%	12.50%	12.50%	6.25%	0.00%	18.75%	0.00%	0.00%	0.00%	18.75%	100.00%
55 住宿服務業	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%
56 餐飲業	33.33%	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	16.67%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	16.67%	100.00%
58 出版業	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
62 電腦系統設計服務業	25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	75.00%	100.00%
68 不動產經營及相關服務業	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
74 專門設計服務業	25.00%	0.00%	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%

而無品牌的品項比較少是直接透過店面或是一般通路型態銷售，
更多的是透過公司的業務員、或是國際展會的方式進行接單。

表 32 實體和虛擬通路經營情形依有無品牌和銷售對象分

	銷售對象	直營店面銷售	虛擬通路銷售
無品牌	B	6	2
	B&C		2
	C		
有品牌	B	37	19
	B&C	24	19
	C	32	7

若轉以通路結構為主軸進而分析哪些產業別使用的頻率最高，得出之結果如下：

表 33 通路模式依使用頻率最高業別分

	街邊店 (一般直 營/加盟 門市)	旗艦店 (具強烈 品牌形 象門市)	百貨公 司(百貨 門市/設 立專櫃)	美妝、量 販店等	公司自 營線上 購物	型錄郵 購(便利 店、全聯 等)	網路商 城(奇 摩、 PChome 等)	電視購 物(東 森、 momo 等)	過季折 扣店 (Outlet 賣場門 市)	超商 (7-11、全 家)
使用頻 率最高 的業別	電力設 備製造 業(家電 用品)	電腦、電 子產品 及光學 製品製 造業	食品製 造業	電腦、電 子產品 及光學 製品製 造業	電腦、電 子產品 及光學 製品製 造業	電腦、電 子產品 及光學 製品製 造業	電腦、電 子產品 及光學 製品製 造業	電腦、電 子產品 及光學 製品製 造業	成衣及 服飾品 製造業	食品製 造業

根據表 31 之結果，其比重固然會受到調查樣本家數的產業別比重而有所影響，但從該表亦可得知，電腦、電子產品及光學製品製造業的通路型態相當多元，並又以旗艦店來吸引消費客群，而在過季折扣店的採用方式，反以成衣及服飾品製造業者居多，會以過季折扣店方式來處理過季商品，進而消化庫存問題。

3. 通路類型依採用原因分

各產業所屬品牌企業之所以採用不同的通路型態，最主要選擇的考量分別為是否提供完整與專業的產品介紹與說明(15.36%)、店面是否能傳遞品牌形校並達宣傳效果(14.36%)、此通路是否符合目標客群(11.25%)、而經營成本、有利庫存調整、集客效果高等也有 7% 以上

的勾選率，而僅有不到 1%的業者會考量競爭對手而進行通路的篩選。

而若進一步的依照不同通路選擇的原因交叉分析，其結果顯示：選擇大賣場的原因主要在於來客消費層廣及來客數多而有集客效果，超市的結果毅然；而選擇公司自營線上購物只要是可以自行規劃相關企劃案；如採用其他網路商城，像是雅虎等，則是因為考量客群符合標的，且成本也較低；採用專賣店的部分，是以符合目標客群以及能夠提供完整說明為主，街邊店的部分和專賣店結果相似，但有更多業者認為街邊店的通路經營成本較低、展店容易且布點也較廣，旗艦店的部分，則是考量來客數多具有集客效果、目標客群也較符合企業品牌對象、以及可提供更多的產品功能說明和服務。

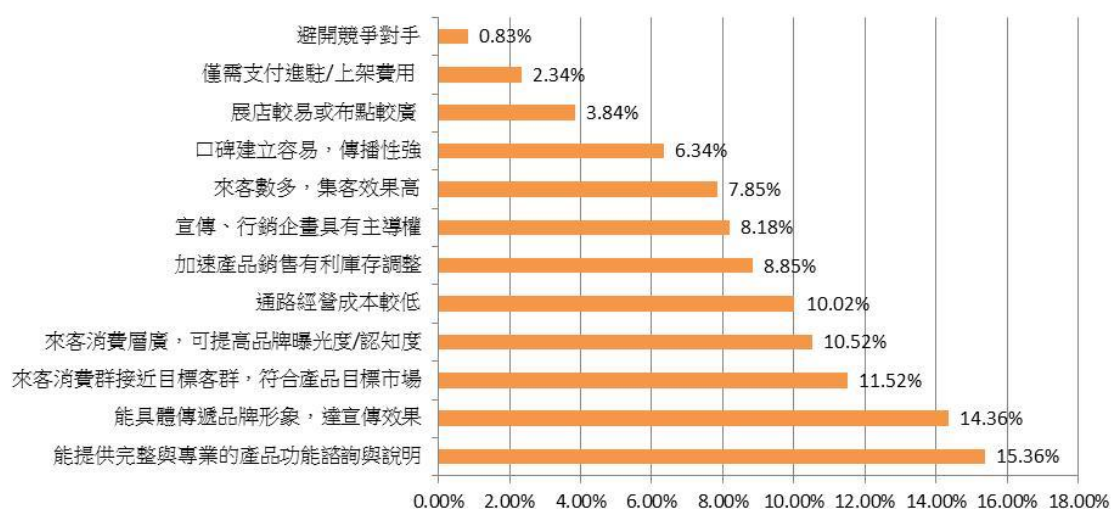


圖 8 影響通路選擇原因

表 34 不同通路採用之原因

	大賣場生活美妝(設櫃)	大賣場美妝(無設櫃)	公司自營線上購物	其他網路商城	專賣店	街邊店	超市	超商	電視購物	旗艦店
宣傳、行銷企畫具有主導權		3	8	8	3	3			1	3
避開競爭對手						1				
加速產品銷售有利庫存調整		3			2	7	1	1	1	3
通路經營成本較低		2	3	8		11				2
口碑建立容易，傳播性強		3		2	2	5			1	2
來客數多，集客效果高	4	8		3	4	2	4	1		12
展店較易或布點較廣		4		1	1	4				1
僅需支付進駐/上架費用	1	4		2	2	3	2			
來客消費層廣，可提高品牌曝光度/認知度	3	12		5	6	11	6	2	1	7
能提供完整與專業的產品功能諮詢與說明		5	4	8	9	10				7
來客消費群接近目標客群，符合產品目標市場		8		6	12	9	3	1		9
能具體傳遞品牌形象，達宣傳效果	2	9	2	9	6	15	2			9

五、 品牌獲利情形

(一) 企業獲利虧損情形

根據受訪企業表示，許多的品牌事業在三年內多半可以開始獲利，部分企業則可以在一年內就開始獲利，但也有少數的企業需要長達五年以上的時間才能開始獲利，更有 23.7% 的品項目前則持續虧損中。

表 35 品牌獲利情形

獲利平均時間	家次
三年內	125
一年內	99
虧損中	91
五年內	34
五年以上	34

以產業別來看，受調查企業中完全無虧損的廠商所屬業別包括飲料製造業、皮革毛皮及其製品製造業、紙漿紙及紙製品製造業、印刷及資料儲存媒體複製業、陸上運輸業、餐飲業以及建築物及綠化服務業。

當中，虧損家數占該業受調查並有勾選之企業家數比例中，排除樣本數過低者，如住宿業、出版業、不動產及專門設計服務業、塑膠製品外，是以藥品及醫用化學製品製造業的虧損占比最大(57.14%)，其次為食品製造業、以及非金屬礦物製造業，而虧損占比較小的則為電力設備製造業、化學材料製造業、基本金屬製造業等。

表 36 品牌獲利情形依產業別分

IND2	二位碼產業別	一年內	三年內	五年內	五年以上	虧損中	虧損占比
08	食品製造業	5	2		8	9	37.50%
09	飲料製造業	2		1			0.00%
11	紡織業	5	4	1		4	28.57%
12	成衣及服飾品製造業	3	3			2	25.00%
13	皮革、毛皮及其製品製造業		5				0.00%
15	紙漿、紙及紙製品製造業				2		0.00%
16	印刷及資料儲存媒體複製業				1		0.00%
18	化學材料製造業	5	7	3	2	2	10.53%
19	化學製品製造業	8	8	1		5	22.73%
20	藥品及醫用化學製品製造業	1	2			4	57.14%
21	橡膠製品製造業	3	4			3	30.00%
22	塑膠製品製造業	1			1	2	50.00%
23	非金屬礦物製品製造業	3	1		1	3	37.50%
24	基本金屬製造業	3	3	1	1	1	11.11%
25	金屬製品製造業	11	6	1		6	25.00%
26	電子零組件製造業	5	15	1	3	13	35.14%
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	9	19	6	6	8	16.67%
28	電力設備製造業	11	8	1	5	2	7.41%
29	機械設備製造業	7	10	5	1	7	23.33%
30	汽車及其零件製造業	1	4	4		3	25.00%
31	其他運輸工具及其零件製造業	3	4	1	1	1	10.00%
33	其他製造業	8	9	3		5	20.00%

IND2	二位碼產業別	一年內	三年內	五年內	五年以上	虧損中	虧損占比
46	批發業	1	1		1	2	40.00%
47	零售業	1	7	3		2	15.38%
49	陸上運輸業		1				0.00%
55	住宿服務業					1	100.00%
56	餐飲業			1	1		0.00%
58	出版業	1				1	50.00%
62	電腦系統設計服務業		1	1		3	60.00%
68	不動產經營及相關服務業		1			1	50.00%
74	專門設計服務業	1				1	50.00%
81	建築物及綠化服務業	1					0.00%

(二) 企業獲利虧損原因

進一步探究企業得以獲利的原因中，多數企業認為是因為品牌的形象獲得消費者的肯定而帶來銷售佳績，也有 15% 的企業分別認為是因為市場需求提高以及產品差異性帶來企業獲利，另外有 13% 的企業認為是因為成功掌握了消費者的需求。因此前三項(市場需求提高、技術突破、掌握消費趨勢)的結果，能否提供符合消費者需要的產品是企業得以獲利的最主要關鍵，而至於包裝設計以及行銷策略則不完全能實際為企業帶來獲利，因此，企業如想要在品牌發展能有所斬獲，最主要的還是在於產品本身的競爭力以及是否符合顧客需求。

表 37 企業獲利可能原因

獲利可能原因	勾選次數	占比
品牌形象與品質獲得消費者肯定	244	23.00%
產業技術成熟且達量產化，市場需求提高	162	15.27%
技術突破創造成功差異	160	15.08%
掌握消費者趨勢	140	13.20%
成功切入通路市場	129	12.16%
加行銷廣告策略成功，消費者認知度提高	85	8.01%
強化產品創意設計與包裝，產品售價提升	75	7.07%
加組織管理改造，事業部門競爭力提高	66	6.22%

而在虧損的可能原因部分，多數企業認為最主要是品牌能見度低、市場的認知度不夠，所以無法有效推出公司產品服務，另外也有廠商認為是受到競爭和仿冒的問題，因此無法有效提升獲利，另外，10.92%的廠商則認為，目前品牌仍處於價格戰中，因此銷售價格無法有效提升而縮小企業的獲利空間，另外有 12.66%的企業認為缺乏通路經營的經驗而無法有效切入想要的目標市場。

表 38 企業虧損可能原因

仍舊虧損可能原因	勾選次數	占比
因行銷經驗不足或經費受限使品牌能見度仍低	76	16.59%
品牌發展剛起步，市場認知度不足	73	15.94%
競爭或仿冒	65	14.19%
缺乏通路經營經驗無法切入目標市場	58	12.66%
品牌產品無明顯加值設計，銷售價格無法提升	50	10.92%
組織結構問題導致品牌策略落實不易	47	10.26%
產品規格或標準未成熟，市場接受度不高	45	9.83%
未能掌握消費趨勢	44	9.61%

六、 其他衍伸性服務

在其他衍伸性服務的部分，有品牌的廠商通常會有更多別於生產製造或純產品的販售，還會有其他的衍伸服務，像是諮詢維修、開發設計，當中又尤以 B2B 的銷售品項會提供客戶更多開發設計服務，也顯示我國許多企業因應國際競爭潮流，為了增加競爭力，會提供並參與更多產品設計開發的流程，像是電腦、電子產品及光學製品製造業、機械設備製造業就較其他業別品項來得明顯。

表 39 企業其他衍伸性服務依有無自有品牌和銷售對象分

	銷售對象	諮詢維修	開發設計	有無 APP 開發
無品牌	B	1		-
	B&C	1	1	-
	C	1		-
有品牌	B	39	27	15
	B&C	11	10	3
	C	7	1	3

第四節 品牌企業海外經營與國際發展

一、 品牌營收分布

(一) 新興市場

根據 102 年度貿易局優平計畫主要之新興市場，以大陸、印尼、印度、以及越南為主，根據受訪廠商的新興市場經營情況，不論是否有自有品牌，皆是以大陸地區占營收比重最高(以四個地區做比較)，而在印度、印尼、以及越南的部分，無品牌的企業營收比重都低於 1%，而有自有品牌的廠商來看，新興市場的經營也僅為大陸地區的近十分之一，當中又以銷售自越南的營收比重較高。

表 40 新興市場營收情形

	印度	印尼	中國	越南
無品牌	0.89	0.53	23.08	0.24
有品牌	1.77	1.64	16.72	2.49

以產業別來看(以自有品牌經營者為主)，取其營收占比相對其他業別居前五大者，交叉比對四個新興國家地區，是以電力設備製造業出現的頻次較高，再者為金屬手工具製造業、而飲料業的部分也已銷售到中國和越南地區為主，批發業也有經營印度和大陸市場，化學製品則是經營印尼和越南市場為主。針對各企業於海外市場拓展原因於後方的章節再做進一步細節比對分析。

表 41 新興市場前五大業別

印度	印尼	中國	越南
批發業	化學製品製造業	飲料製造業	飲料製造業
金屬手工具製造業	電力設備製造業	非金屬礦物製品製造業	汽車及其零件製造業
機械設備製造業	金屬手工具製造業	業	電力設備製造業
電力設備製造業	機械設備製造業	橡膠製品製造業	化學製品製造業
紡織業	其他製造業	批發業	金屬手工具製造業
		電力設備製造業	

(二) 全球主要地區海外營收情形(依產業別)

根據 101~102 年調查，品牌企業海外主要營收來源國，以大陸地區為首，平均來自大陸營收占整體海外事業營收將近五成，是國內品牌企業很重要的銷售地區，其次是美國、其他中南美洲(即非巴西或墨西哥等地)、南韓、港澳地區，而俄羅斯和其他亞洲的部分也有 33% 的占比。

因此若是以國家類型來看，國內許多廠商是以新興市場或是非成熟市場為主要銷售的地區，而成熟市場像是美國、歐洲、日本的占比除了美國以外，大約在 20% 左右。

表 42 海外地區營收比重依國家別分

國別	該國營收占海外營收比重%
大陸	49.84
美國	36.35
其他中南美洲	35.48
南韓	34.81
港澳	33.34
俄羅斯	33.00
其他亞洲地區	31.52
新加坡	28.05
其他亞洲	23.51
西北中歐	22.03

國別	該國營收占海外營收比重%
巴西	21.36
其他非洲國家	20.57
泰國	19.31
日本	18.29
澳洲	14.92
東南歐	12.37
加拿大	7.00
墨西哥	3.33

若改以產業別來看各業主要的海外銷售地區結構來看，屬於食用類的品項，像是食品製造或是飲料製造業，都是以大陸、港澳、或是新加坡等華人市場特色比較鮮明的國家為主要銷售地區，且大陸市場占海外營收比重都有超過 60% 以上。而紡織類的品牌企業銷售地區明顯多以成熟市場為主，像是美國、歐洲、以及日本地區，而成衣服飾類的部分則以美國和大陸市場為主，前者高占 90%、後者平均占比約 45%。

而化學製品銷售的海外市場範圍包括日本、大陸、美國、其他中南美洲以及南韓地區，而藥品類的則以美國為主要市場，而基本金屬、金屬製品、以及電子零組件三者，則集中以大陸地區為主。

而電腦電子及光學產品製造業是海外銷售地區範疇最廣的業別，橫跨新興市場以及成熟地區，成熟地區包括美國、歐洲、日本，新興市場則包括泰國、俄羅斯等地。

因此交叉比對來看，許多品項都有外銷至大陸市場，並以大陸市場為前三大，然而仍有部分業別並不以大陸市場為主要的前三大銷售地區，像是紡織業、藥品即依用化學製品製造業、交製品製造業、非金屬礦物製品製造業、以及其他運輸工具及其零件製造業。

另外，多項產品皆有銷售到美國市場，包括食品、飲料、紡織、

成衣、化學製品、藥品及醫用化學製品、橡膠製品、塑膠製品、基本金屬製造、金屬製品製造、電子零組件、電腦電子產品及光學製品製造業、機械設備、汽車及其零件、其他運輸工具及其零件、以及其他製造業。

但同時能銷售到歐洲的，相較於銷售到美國的品項則略少一些，有賣至歐洲地區且為前三大海外市場的有紡織業、皮革毛皮及其製品、化學材料、化學製品、基本金屬製造業、金屬製品製造業、電子零組件、電腦電子產品及光學製品製造業、電力設備製造業、機械設備製造業、汽車及其零件、其他運輸工具及其零件製造以及其他製造業。

而在新興市場開拓的部分，是以俄羅斯、泰國、墨西哥、巴西為主要市場，不過僅部分業別營收來自新興市場有超過 20%，部分廠商雖已打入新興市場，但是營收比重還是以其他地區，像是大陸或美國等成熟市場為主。

在俄羅斯部分，以電力設備的海外營收來源比重最高，達 80%，其次為電腦電子產品及光學製品製造業，達 46.7%，而在巴西市場的部分像是紡織業也有 68.42%的營收比，其他多半小於 10%。

表 43 海外地區營收比重依產業別和國別分

二位碼產業別	國別對應中文	平均值 - 該國營收比重
食品製造業	大陸	61.43
	港澳	10.00
	日本	10.00
	澳洲	10.00
	美國	5.00
飲料製造業	大陸	64.00
	新加坡	25.00
	美國	7.00
紡織業	美國	100.00
	西北中歐	90.00
	巴西	68.42
	其他亞洲地區	19.90

二位碼產業別	國別對應中文	平均值 - 該國營收比重
成衣及服飾品製造業	日本	10.00
	東南歐	1.79
	美國	90.00
	大陸	45.00
	日本	15.00
皮革、毛皮及其製品製造業	墨西哥	5.00
	東南歐	15.00
	俄羅斯	10.00
	大陸	5.00
紙漿、紙及紙製品製造業	大陸	21.97
	其他亞洲	21.08
	南韓	50.00
	大陸	41.14
化學材料製造業	其他亞洲	39.83
	日本	16.00
	東南歐	15.00
	西北中歐	13.33
	港澳	6.00
	日本	80.00
化學製品製造業	大陸	43.20
	美國	41.50
	其他中南美洲	41.33
	南韓	30.00
	其他亞洲	28.77
	泰國	27.38
	其他亞洲地區	25.71
	俄羅斯	15.00
	其他非洲國家	15.00
	東南歐	10.00
	巴西	9.00
藥品及醫用化學製品製造業	美國	95.00
	其他亞洲	10.00
	其他非洲國家	36.00
	西北中歐	25.67
橡膠製品製造業	大陸	23.25
	美國	21.50
	日本	13.00

二位碼產業別	國別對應中文	平均值 - 該國營收比重
塑膠製品製造業	其他亞洲	13.00
	加拿大	2.00
	澳洲	2.00
	美國	100.00
	其他亞洲地區	100.00
非金屬礦物製品製造業	南韓	55.00
	港澳	45.00
	大陸	60.00
	美國	37.37
基本金屬製造業	南韓	26.48
	其他亞洲	25.00
	澳洲	25.00
	西北中歐	17.00
	港澳	74.48
金屬製品製造業	大陸	56.87
	美國	28.80
	其他亞洲地區	24.50
	西北中歐	21.67
	南韓	20.00
	日本	11.00
	東南歐	5.00
	其他中南美洲	3.00
	澳洲	3.00
	大陸	60.47
	美國	41.67
	南韓	36.67
	西北中歐	25.90
	東南歐	25.00
	其他亞洲	18.50
電子零組件製造業	泰國	15.00
	澳洲	12.00
	俄羅斯	9.00
	日本	6.67
	大陸	64.72
	俄羅斯	46.67
	美國	36.62
	其他中南美洲	30.76
	電腦、電子產品及光學製品製造業	

二位碼產業別	國別對應中文	平均值 - 該國營收比重
電力設備製造業	東南歐	20.00
	泰國	20.00
	西北中歐	19.30
	日本	16.80
	港澳	13.33
	其他亞洲地區	12.50
	其他亞洲	9.58
	澳洲	9.00
	加拿大	3.00
	巴西	2.00
	港澳	90.00
	俄羅斯	80.00
	其他中南美洲	68.00
	大陸	48.30
	日本	35.33
	南韓	35.00
	其他亞洲地區	15.00
	其他亞洲	14.25
	西北中歐	6.00
	美國	3.50
機械設備製造業	大陸	37.10
	其他中南美洲	35.33
	其他亞洲	29.94
	澳洲	25.50
	西北中歐	25.15
	美國	22.83
	新加坡	20.00
	其他非洲國家	18.00
	東南歐	12.00
	泰國	10.00
汽車及其零件製造業	巴西	6.00
	其他亞洲地區	3.00
	大陸	100.00
	其他亞洲地區	93.33
	美國	50.00
	其他中南美洲	37.25
	西北中歐	25.54

二位碼產業別	國別對應中文	平均值 - 該國營收比重
其他運輸工具及其零件製造業	其他亞洲	11.36
	新加坡	42.20
	澳洲	40.00
	其他非洲國家	34.40
	港澳	33.96
	南韓	32.73
	美國	27.96
	加拿大	15.00
	日本	10.00
	西北中歐	6.67
其他製造業	大陸	100.00
	其他亞洲地區	80.00
	美國	30.00
	其他非洲國家	20.00
	日本	15.00
	西北中歐	13.33

(三) 全球主要地區海外營收情形(依國家別)

反之以國家為主軸來看，有 112 家企業以大陸為主要銷售地區，遠高於續為第二的美國，顯示國內自以品牌廠商的海外銷售及中度仍舊很高。由於各國被選為第一、第二、第三順位互有高低，因此將其位次進行平均，進而得到表 44 之結果。

表 44 海外營收國家前三大依序次

國別	家次		
	第一順位	第二順位	第三順位
大陸	112	28	24
美國	61	26	26
其他亞洲	28	38	31
西北中歐	27	45	18
日本	8	16	26
其他中南美洲	8	4	2
南韓	6	12	6
俄羅斯	5	4	3

港澳	4	10	7
東南歐	4	8	10
巴西	4	3	2
泰國	3	8	5
澳洲	2	6	7
其他非洲國家	2	5	2
新加坡	2	4	
南非	1		2
加拿大		5	3
墨西哥		2	1
紐西蘭			1

根據平均序位次來看，大陸以第一之姿居各國之首，而居於第二的並不是美國地區，反以其他中南美洲國家為主(及美洲整體)，再者為新加坡、美國、巴西、俄羅斯、以及西北中歐為主，因此以外銷市場來看，除了大陸地區以外，我國品牌企業基本上放眼之海外市場集中在美洲和其他歐洲成熟市場(如西北中歐地區)，而在其他亞洲地區像是泰國、馬來西亞等，尚非主要核心市場別。

表 45 各國居海外市場平均序次別

國別	平均序位次
大陸	1.46
其他中南美洲	1.57
新加坡	1.67
美國	1.69
巴西	1.78
俄羅斯	1.83
西北中歐	1.90
南韓	2.00
其他非洲國家	2.00
其他亞洲	2.03
泰國	2.13
港澳	2.14

國別	平均序位次
東南歐	2.27
墨西哥	2.33
澳洲	2.33
南非	2.33
日本	2.36
加拿大	2.38
紐西蘭	3.00

二、 海外市場人力應用情形

由於各地市場有當地的法令以及文化背景，是故雇用當地人作為主要負責人得以加速品牌企業快速打入當地市場。以主要調查之國別和受訪企業回填之資料來看，當地主要負責人分為台灣外派、其他國籍、以及當地人，當中，以合計來看，是以雇用當地人為主，其次為台灣外派人員，會雇用其他國籍來負責當地業務的僅以少數廠商而已。

進一步以國家屬性別來看，較為成熟的市場，像是美國、加拿大、歐洲、日本、紐澳、韓國等底，考量到語言及文化背景的差異性較大，因此雇用當地人的比重較高，所以像是中南美洲、東歐、俄羅斯毅然，但反觀如果是語言和文化比較屬於亞洲地區的，則會以台灣外派人力為主，像是新加坡、大陸、以及港澳地區即是。

但值得注意的是，新興市場除了有比較高的比例會採用當地人作為負責人，但也有不少比例的廠商選擇以台灣外派人員擔任當地的主管。

表 46 人力運用情形依國家別分

國別	台灣外派	其他國籍	當地人
美國	33.33%	5.56%	61.11%

國別	台灣外派	其他國籍	當地人
加拿大	33.33%		66.67%
西北中歐	21.57%	7.84%	70.59%
日本	40.54%	5.41%	54.05%
紐西蘭			100.00%
澳洲	22.22%	33.33%	44.44%
港澳	42.86%	7.14%	50.00%
南韓	23.53%	5.88%	70.59%
新加坡	66.67%		33.33%
墨西哥	50.00%		50.00%
巴西	28.57%	14.29%	57.14%
其他中南美洲	33.33%		66.67%
東南歐	15.38%	7.69%	76.92%
俄羅斯	30.00%		70.00%
大陸	69.72%	2.75%	27.52%
泰國	41.67%	16.67%	41.67%
其他亞洲	41.27%		58.73%
南非			100.00%
其他非洲國家	25.00%		75.00%

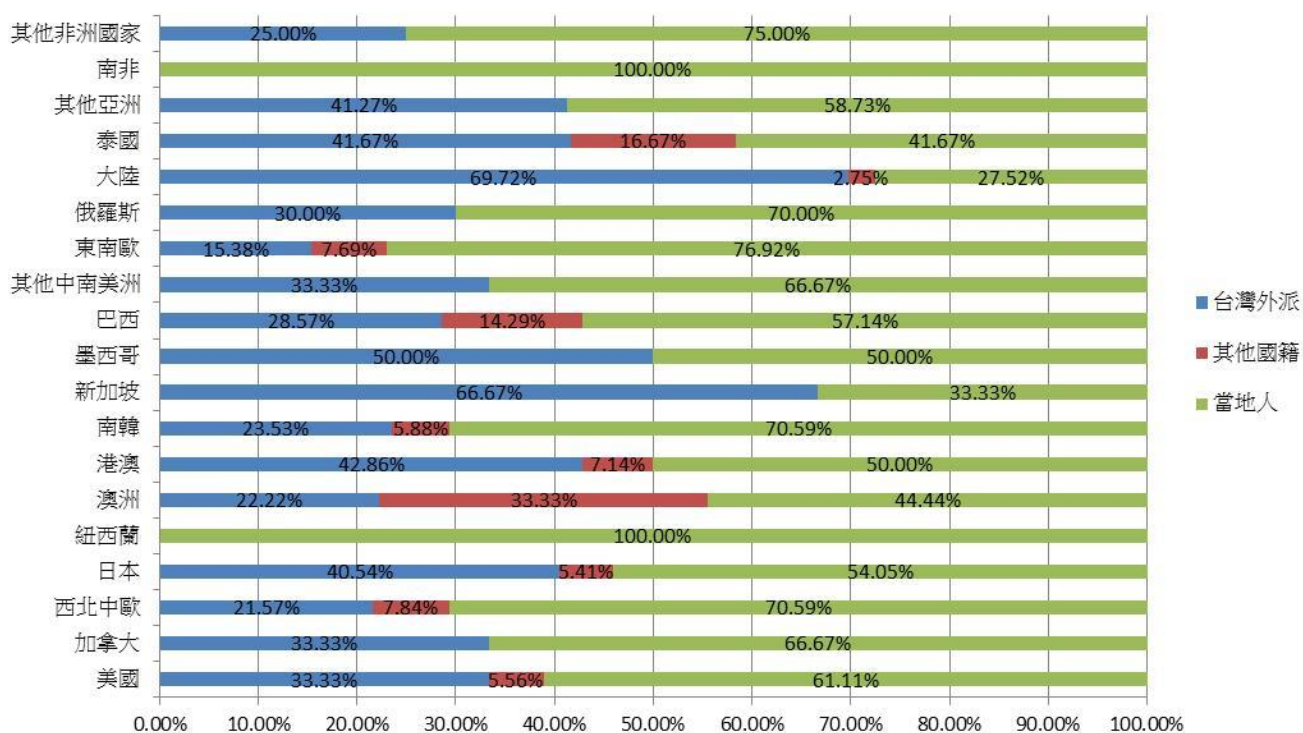


圖 9 人力運用情形依國家別分

三、 海外市場品牌策略

（一） 市場調查

針對 1,149 個國家次，僅有四成的廠商會進行當地市場的調查研究，多數廠商不會進行調查研究，顯見許多企業可能倚賴過去銷售習慣或是委由經銷代理商協助販售因而無進行市調研究的需要。

而當中有進行市場調查的部分，主要是由公司內部自行執行，占比約 78.46%，僅有 20.7% 會委由當地企業協助進行市場調查研究的工作。

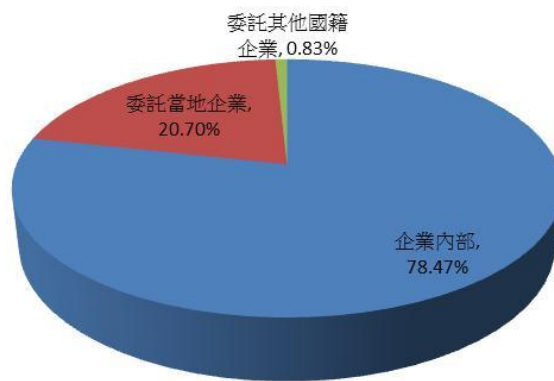


圖 10 海外市場調查之執行單位

（二） 競爭策略

而在競爭策略部分，價格帶的運用是許多企業會選擇的競爭策略，其次會著重在產品服務的功能和條件差異，像是雖然是類似的產品，但有部分功能差別，或是直接提供完全不同的產品服務內容，以因應競爭對手，而比較少的企業會在通路或是行銷活動上採取差異策略。

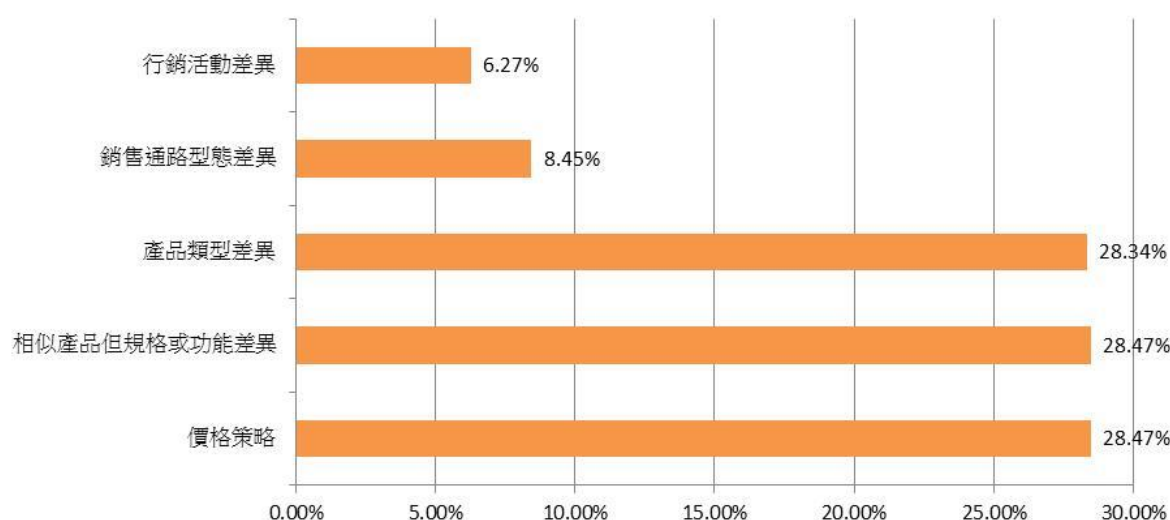


圖 11 海外市場競爭採行策略

以產業別來看，部分產業別較多會採用價格策略，像是或學材料、藥品及醫用化學製品製造業、基本金屬製造業、電子零組件、電腦電子產品及光學製品製造業、服務業、以及飲料製造業傾向以價格戰為主。

多數企業會著重在產品本身，包括提供相似產品但規格和功能不同，也有部分企業會直接提供產品類型完全差異化的品項做競爭，後者包括紡織業、皮革毛皮及其製造業、化學製品製造業、塑膠製品製造業、以及食品製造業。

其他企業的品項以相近產品但設計和規格差異作為競爭，當中是以成衣及服飾品製造業、橡膠製造業、電力設備製造業、其他運輸工具及其零件製造業、以及專門設計服務業。

表 47 海外市場競爭策略依產業別分

Ind 2	二位碼產業別	價格策略	產品類型差異	相似產品但規格或功能差異	銷售通路型態差異	行銷活動差異
11	紡織業	23.53%	52.94%	17.65%		5.88%
12	成衣及服飾品製造		40.00%	60.00%		

Ind 2	二位碼產業別	價格策略	產品類型差異	相似產品但規格或功能差異	銷售通路型態差異	行銷活動差異
	業					
13	皮革、毛皮及其製品製造業		100.00%			
18	化學材料製造業	56.25%	6.25%	37.50%		
19	化學製品製造業	26.32%	29.82%	21.05%	1.75%	21.05%
20	藥品及醫用化學製品製造業	42.86%			42.86%	14.29%
21	橡膠製品製造業			100.00%		
22	塑膠製品製造業		80.00%	20.00%		
23	非金屬礦物製品製造業	50.00%	50.00%			
24	基本金屬製造業	39.29%	21.43%	28.57%	10.71%	
25	金屬製品製造業	21.88%	27.08%	26.04%	20.83%	4.17%
26	電子零組件製造業	34.29%	21.43%	34.29%	4.29%	5.71%
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	33.90%	27.97%	30.51%	4.24%	3.39%
28	電力設備製造業	21.74%	26.09%	43.48%	4.35%	4.35%
29	機械設備製造業	34.62%	19.23%	34.62%	7.69%	3.85%
30	汽車及其零件製造業	23.08%	30.77%	30.77%	15.38%	
31	其他運輸工具及其零件製造業	20.69%	24.14%	31.03%	13.79%	10.34%
33	其他製造業	18.60%	31.40%	26.74%	15.12%	8.14%
46	批發業	50.00%	50.00%			
47	零售業	50.00%	25.00%			25.00%
62	電腦系統設計服務業	50.00%	10.00%	40.00%		
74	專門設計服務業			100.00%		
08	食品製造業	17.86%	46.43%	21.43%	3.57%	10.71%
09	飲料製造業	50.00%	33.33%	0.00%	0.00%	16.67%

但若是以銷售對象來看，B2B 的品項中，多數是主打價格戰為主，並以提供相似產品但調整其規格和功能的部分，然而若是該品項上的對象有涵蓋到消費者，則廠商的策略明顯以提供產品類型完全差異的

產品與服務，因此產業差異性上 B2C 較 B2B 來得彈性許多，並明顯高於其他類的競爭策略，此外，行銷活動的策略比重也提升許多。

表 48 海外市場競爭策略依銷售對象分

銷售對象	價格策略	產品類型差異	行銷活動差異	銷售通路型態 差異	相似產品但規 格或功能差異
B	31.42%	23.52%	5.73%	8.70%	30.63%
B&C	20.13%	36.91%	6.04%	9.40%	27.52%
C	25.32%	43.04%	10.13%	5.06%	16.46%

（三） 當地策略夥伴合作模式

而在當地策略夥伴的部分，多數的企業當地策略夥伴做主要是提供配銷及售後服務，也因此，企業通路端的銷售以及和客戶的後續互動服務，皆有賴於當地合作夥伴的支應。

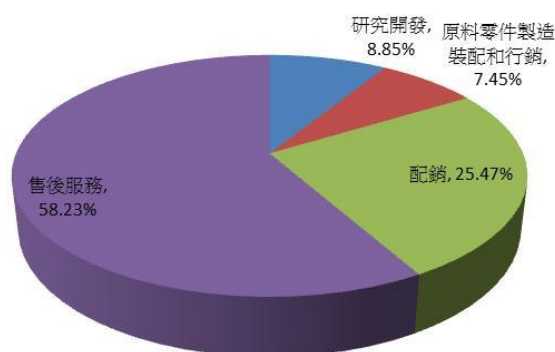


圖 12 海外市場合作夥伴模式

表 49 海外市場合作夥伴模式

當地合作夥伴策略	勾選家次
研究開發	57
原料零件製造裝配和行銷	48
配銷	164
售後服務	375

若是以國別來看，僅部分地區有研究開發的合作關係，包括日本、加拿大、西北中歐、美國、澳洲、南韓、大陸、以及東南歐等地，而原料零件製造配裝和行銷的部分，則以資源豐厚的地區占比最高，像是墨西哥、非洲、大陸等地是以原料零件製造供應為主。從上述關係來看，有研究開發的多半是屬於技術性較領先的國家，並以已開發國家為主，像是日本、美國、以及歐洲國家為主，而這些已開發國家也同時支應有支應原料零件製造的提供。

是故，先進國家可提供之合作模式較為多元，包括研發、原料供應、配銷、以及售後服務，而已開發中國家或是發展中國家則以配銷、售後服務、以及原料供應居多。

表 50 海外市場合作夥伴模式依國別分

國別	研究開發	原料零件製造 裝配和行銷	配銷	售後服務
日本	16.67%	9.52%	28.57%	45.24%
加拿大	0.00%	0.00%	25.00%	75.00%
西北中歐	16.67%	10.26%	23.08%	50.00%
美國	17.02%	10.64%	26.60%	45.74%
紐西蘭	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%
澳洲	8.33%	8.33%	25.00%	58.33%
南韓	10.00%	0.00%	30.00%	60.00%
港澳	0.00%	8.00%	32.00%	60.00%
新加坡	0.00%	0.00%	40.00%	60.00%

國別	研究開發	原料零件製造 裝配和行銷	配銷	售後服務
大陸	9.24%	12.61%	37.82%	40.34%
巴西	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
其他中南美洲	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
其他亞洲	8.06%	6.45%	27.42%	58.06%
其他非洲國家	0.00%	16.67%	33.33%	50.00%
東南歐	8.00%	4.00%	40.00%	48.00%
俄羅斯	0.00%	0.00%	53.85%	46.15%
南非	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%
泰國	0.00%	0.00%	41.18%	58.82%
墨西哥	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%

四、 海外通路策略

(一) 通路設立模式

在海外通路採行模式部分，超過五成(近六成)的企業透過代理行銷商的方式進軍海外市場，有近四成的廠商是透過自設通路或是自尋通路的方式尋找合適的販售通路，另外 11.8%的企業透過連鎖加盟的授權方式經營。

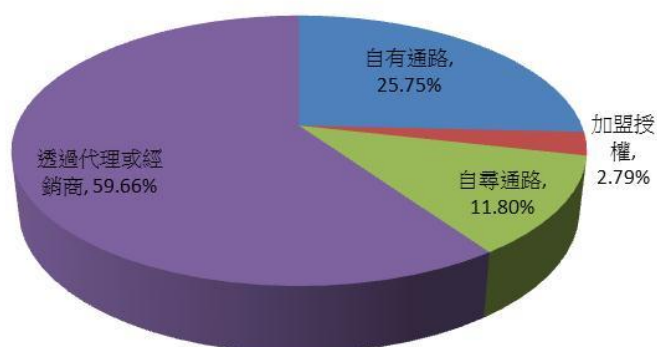


圖 13 海外通路設立模式

若以國家別來看，和母國台灣文化比較接近的地區，廠商選擇自設通路或是透過代理經銷商的比例採一半一半，在其他地區則多半是採用代理經銷商，並不會因為該地區是已開發國家或是開發中國家而有明顯差異。顯見，企業在通路的經營上，可能是否熟悉當地的文化是通路經營選擇模式的重要影響因子。

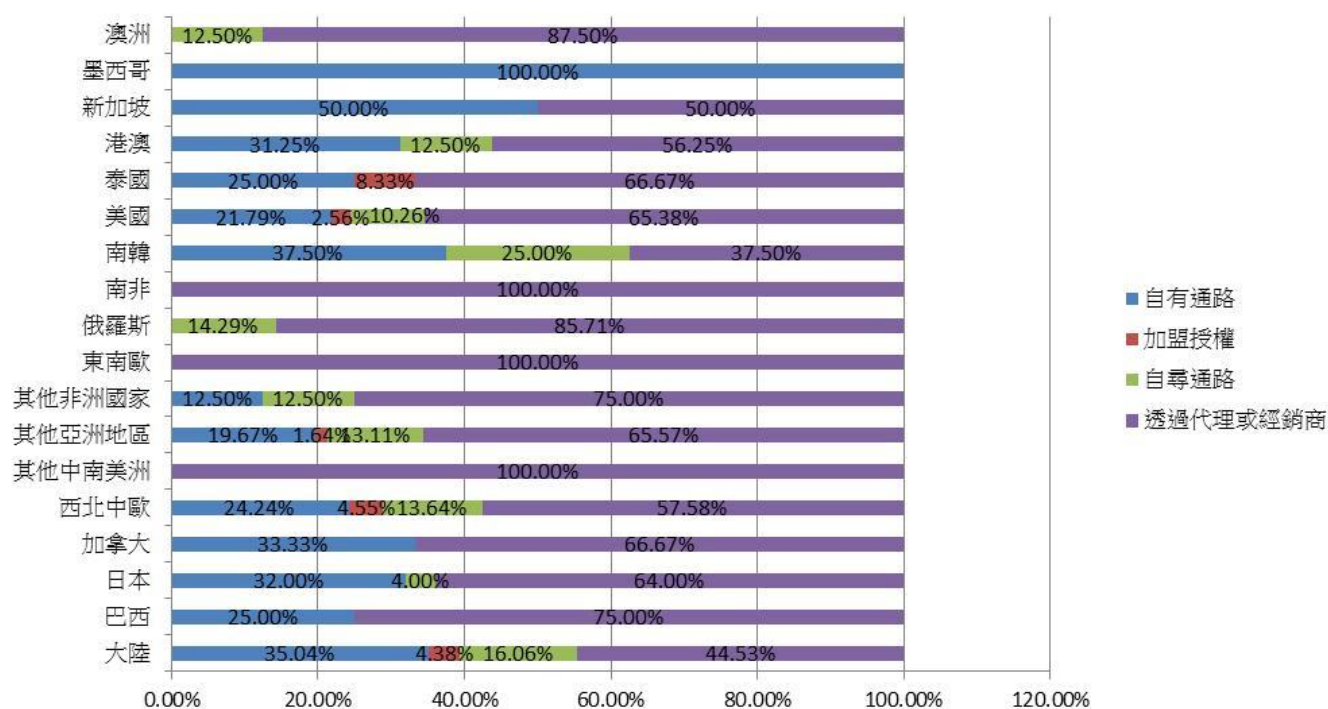


圖 14 海外通路設立模式依國家別分

(二) 通路採用模式

而在採用的通路模式上，路邊的商店(街邊店)型態占比近 30%，其次是量販店或大賣場、再者為百貨商場(12.63%)，而網路的銷售模式不論是商城或是公司自營，合計約 18.16%，顯示企業虛擬通路的採用模式比重也相當高。

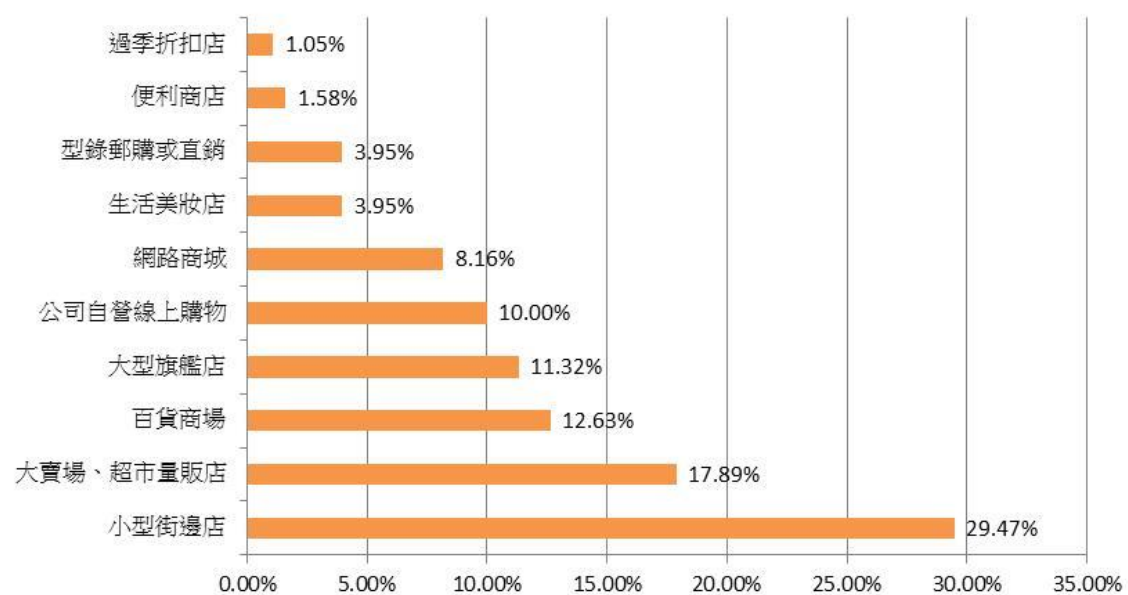


圖 15 海外通路模式依通路型態分

以國家別來看，大陸地區的通路型態都有企業採用，並以小型街邊店居多，但是百貨商場大賣場的合計也與小型街邊店差不多，最主要是在於大陸的街邊店發展並不是很成熟，許多民眾還是以到有通路品牌的百貨商場或是大賣場做購物。

而美國市場的部分，則以大賣場或量販店的勾選家次最高，最主要是美國市場區域位置較遠，多半會開車到量販店購買大包裝容量的產品做儲存，也因此以大賣場的型態為主，且有將近十分之四的美國人會至沃爾瑪進行消費，也因此很多企業會選擇採用量販店作為銷售通路。

表 51 海外通路類型依國家別分

	小型 街邊 店	大型 旗艦 店	網路 商城	公司 自營 線上 購物	過季 折扣 店	生活 美妝 店	便利 商店	型錄 郵購 或直 銷	百貨 商場	大賣 場、超 市量 販店
大陸	30	12	7	6	1	2	2	4	17	10
巴西	2		1							1
日本	5	2	1			1		2	2	3
加拿大	2		1	1						2
西北中歐	19	8	4	8	1	2		3	7	13
其他中南美洲	1									
其他亞洲地區	16	4	5	6	1	5		1	2	6
其他非洲國家	2			1		1		1		1
東南歐	4	3	2	2		1		1	4	4
俄羅斯	4	1	2	1		1			4	3
南非	1	1							1	1
南韓	1									1
美國	16	11	7	8	1	1	2	3	8	20
泰國	3	1		1		1				
港澳	2			1					2	
新加坡				1			2			2
澳洲	4		1	2					1	1

若是以企業規模大小來看，大中小企業雖然都會以代理通路商為主，但是以比例上來看仍有些微差異，大型企業因為資金較為足夠，是故會採用自設通路、以及自尋通路的方式，但是中小型企業就很明顯的以仰賴代理通路商為主，比例將近七成，而大型企業的占比僅有五成。

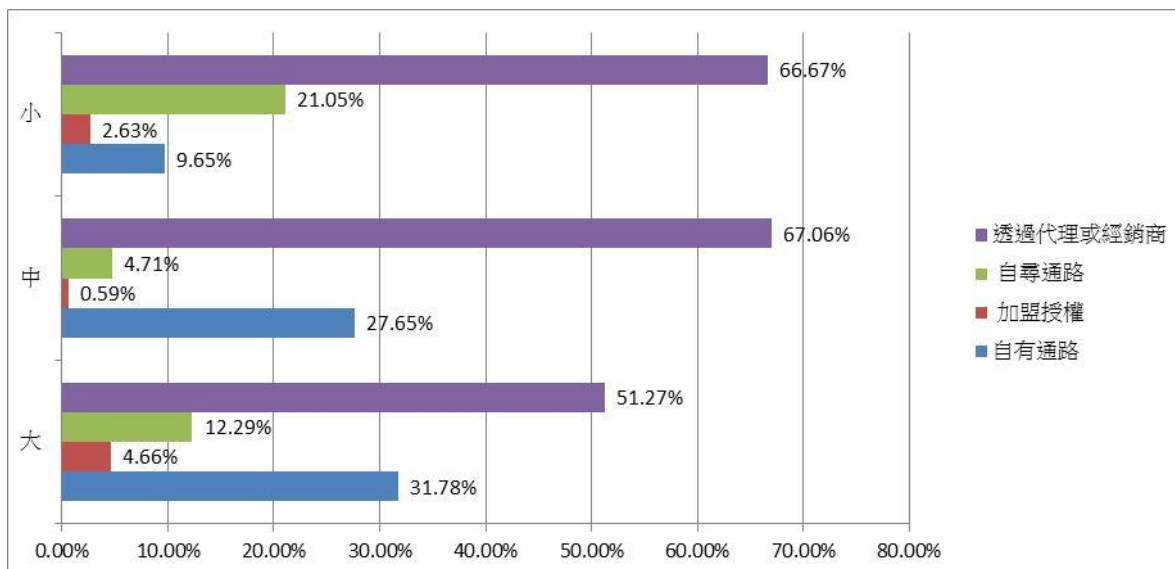


圖 16 海外通路模式依企業規模分

(三) 不同市場採行不同通路之原因

企業在不同的國別地區中有些會採行不同的通路模式，有些的通路模式則沒有差異，當中有採行差異通路模式的廠商表示，55.75% 考量販售產品的屬性不同，因此會選擇不同的通路，僅有 24% 的廠商會因通路的成本而採用不同的通路模式，並有 15% 左右的企業則是為了避開主要競爭對手，而採用其他的通路模式。

也有部分企業採行不同通路模式的原因在於，①考量當地文化以及習性關係②客戶需求③不同市場的競爭策略④品牌形象所需。

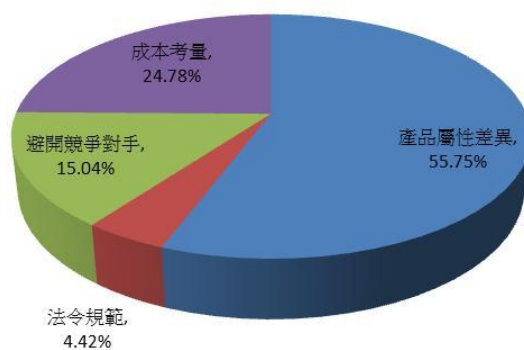


圖 17 採用通路模式之考量因素

（四）國內外通路模式差異比較

在國內外通路選擇差異的部分，部分通路明顯在海外市場的占比是較國內低，像是超商，主要是因國內市場採用超商的通路型態多半是飲料食品業，但是我國飲料食品也以內銷廠為主，海外市場拓銷不多，也因此影響了超商通路型態的占比。

另外，也有部分的通路比重明顯是增加的，像是街邊店、百貨商場、以及大型旗艦店，而在虛擬通路的部分，國內市場已網路商城經營為主，但在海外市場反是以公司自營線上購物的型態為多。觀察國家地區會發現，多數企業在已開發中國家有比較多廠商選擇開設強烈品牌形象的旗艦店門市，大陸地區則因為對於品牌有較其他國家明顯偏好度，因此開設旗艦店或是在百貨公司設立駐點，能夠提供品牌形象有助於企業的品牌經營。

表 52 國內外通路型態採用比重比較

通路型態	國內市場	海外市場
街邊店(一般直營/加盟門市)	26.30%	29.47%
美妝、量販店等	20.52%	21.84%
網路商城(奇摩、PChome 等)	13.01%	8.16%
旗艦店(具強烈品牌形象門市)	10.12%	11.32%
公司自營線上購物	9.25%	10.00%
百貨公司(百貨門市/設立專櫃)	8.96%	12.63%
電視購物(東森、momo 等)	5.49%	0.00%
超商(7-11、全家)	3.18%	1.58%
型錄郵購(便利店、全聯等)	2.31%	3.95%
過季折扣店(Outlet 賣場門市)	0.87%	1.05%

五、 海外行銷策略

（一）國際市場行銷主要模式

針對海外行銷的部分，海外市場部分較高的比例是透過國際行銷，也就是工會、產業媒合以及國際展會的方式進行行銷活動宣傳，而國內非常流行的團購網在海外地區不到 1% 的比例，顯示團購行為是國內較獨特的行銷活動現象。

表 53 海外行銷模式

類型	行銷活動	使用數(家次)	占比
平面類	雜誌廣告	124	17.95%
	夾報/傳單	17	2.46%
	報紙廣告	35	5.07%
	廣告看板	25	3.62%
傳播媒體	電視廣告	15	2.17%
	廣播	5	0.72%
網路行銷	社群網站	64	9.26%
	團購網	6	0.87%
	網路關鍵字廣告	53	7.67%
動態式行銷	街頭/賣場宣傳活動	12	1.74%
	公車/計程車等車身看板	8	1.16%
	活動贊助	39	5.64%
國際行銷	公會/產業間媒合介紹	78	11.29%
	國際展會	210	30.39%

以國別地區來看，大陸、以及部分已開發中國家，明顯在雜誌廣告、社群網站、以及國際展會方式進行行銷活動，而以國家類型來看，已開發國家最特別的是在於活動贊助，像是歐洲、美國地區，很多企業會選擇活動贊助的方式露出品牌，因此，我國品牌企業的國際行銷活動上十分仰賴國際展會，也因此未來的國際行銷活動可以朝協助企業行銷於國際展會的方向為主。

表 54 海外行銷模式依國家別分

	報紙 廣告	雜誌 廣告	夾報/ 傳單	廣告 看板	電視 廣告	廣播	團購 網	社群 網站	網路 關鍵 字廣 告	街頭/ 賣場 宣傳 活動	活動 贊助	公車/ 計程 車等 車身 看板	公會/ 產業 間媒 合介 紹	國際 展會
大陸		8	24	4	6	5	2	2	12	10	2	5	20	48
巴西		1	2		2	1			2	1		1	1	4
日本		1	4	1	1							3	4	9
加拿大		2	2	1	1					1			1	2
西北中歐		3	21	3	4	1			10	9	3	9	2	35
其他中南美洲		1	4	1	1	1			1			2	1	2
其他亞洲地區		5	21	2	3	3	1		9	7	2	7	11	23
其他非洲國家		1	1						1					2
東南歐		1	7		2		2	5	2	2	1	2	1	12
俄羅斯		1	3				2	5	1					3
南非								1					1	
南韓								1	1				1	4
美國		7	22	3	4	1		13	13	2	7	2	15	38
泰國			3		1	1			1				1	7
紐西蘭													1	1
港澳		1	5					1	2				3	8
新加坡		2		2		2	2	2				2	3	2
墨西哥											1		2	2
澳洲		1	5						5	1	3		1	7

(二) 國內外行銷模式差異分析

比較國內外行銷活動採用方式的差異，在國外的部分，雜誌廣告的行銷活動方式大幅增加，而像是傳單夾報類的部分比較少(品牌企業在大陸則仍舊採行此種行銷手法)，突顯出在平面類行銷活動宣傳方式中，國外的行銷偏重在雜誌類的露出，傳播媒體的行銷也不多，網路行銷的部分唯獨社群網站以及關鍵字廣告的比重和國內差不多，而在動態式行銷活動部分，街頭或賣場的宣傳活動比例也很低，運輸工具的看本廣告也不多，不過活動贊助的部分與國內相較則較為接近，

其餘皆以公會或產業間的媒合以及國際展會的方式進行行銷活動規劃為主。

表 55 國內外行銷模式差異比較

類型	行銷活動	國內市場採用占比	國際市場採用占比
平面類	雜誌廣告	10.00%	17.95%
	夾報/傳單	7.22%	2.46%
	報紙廣告	8.13%	5.07%
	廣告看板	7.64%	3.62%
傳播媒體	電視廣告	7.48%	2.17%
	廣播	7.10%	0.72%
網路行銷	社群網站	8.44%	9.26%
	團購網	6.83%	0.87%
	網路關鍵字廣告	8.09%	7.67%
動態式行銷	街頭/賣場宣傳活動	6.91%	1.74%
	公車/計程車等車身看板	7.14%	1.16%
	活動贊助	8.06%	5.64%
國際行銷	公會/產業間媒合介紹	2.37%	11.29%
	國際展會	4.58%	30.39%

六、 海外市場拓展規劃

(一) 未來市場拓展區域

根據 101~102 年的受訪廠商海外市場規劃，大陸市場有 125 家次勾選，其他亞洲地區則位居第二，勾選家次 99 家次，再者為美國和日本市場，分別有 73 家次和 62 家次勾選，其次為西北歐，如英法德瑞典一帶國別，59 家次勾選，接續的是新興市場的巴西市場，有 40 家次勾選，與巴西差不多的是東南都市場，有 39 家次勾選。

從以上數據觀察，品牌企業未來持續擴大進軍的海外市場仍舊是以全球四大主要市場為主，包括大陸、日本、美國以及歐洲，另外其他亞洲地區也很多，像是印尼、馬來西亞、印度、緬甸、越南、以及

向中東如巴基斯坦等地。

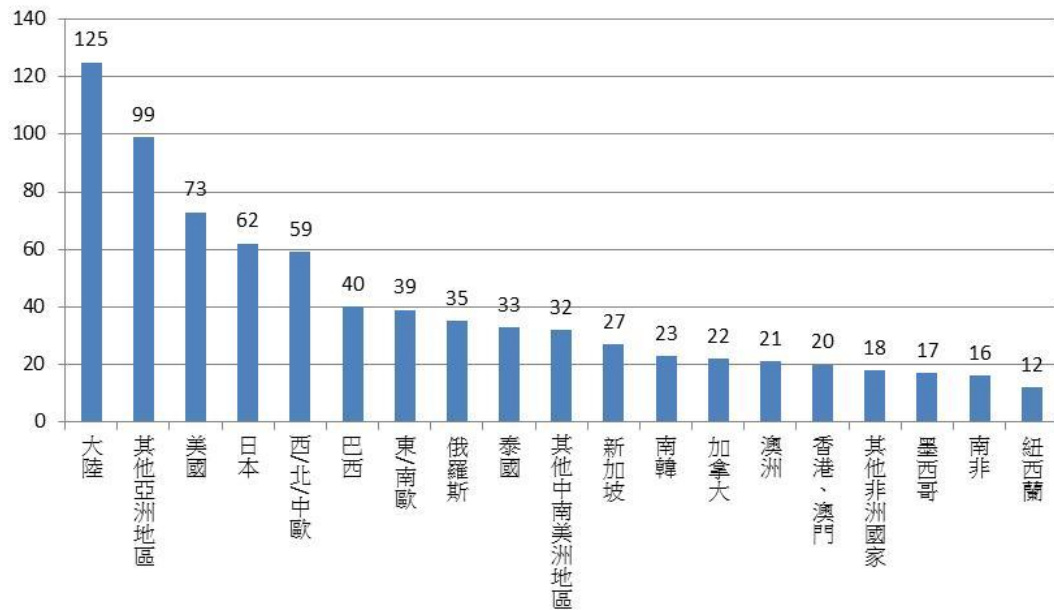


圖 18 海外市場拓展區域

以產業別來看，民生食用類的，以輸往大陸、新加坡為主，其次是美國市場，而在成衣紡織類的，則分布較為平均，成衣服飾又以輸往美國、日本和其他亞洲地區及新加坡略多，而在化學材料的部分，以輸往大陸地區為主，但反觀化學製品製造業則是以其他亞洲地區和大陸居多，並以前者為主，橡膠製品亦然，以其他亞洲地區維多。

不過金屬製品製造業的部份則海外地區分布就較為廣泛，不似前面幾個廠商過於集中，金屬製品製造業雖仍舊以大陸地區為勾選家次數最高者，但是輸往歐洲、其他亞洲、美國以及日本也非常多。電子零組件的部分一樣除了大陸外，也輸往美日兩國最多，電腦電子產品及光學製品類的分布則相當平均，但特別的是本業輸往巴西的家次數明顯較其他業別來得高，主要是因為目前巴西是電子資訊產品類需求很大的國家之一。

表 56 海外市場拓展區域依產業別分

IN	二位碼業別	美 國	加 拿 大	墨 西 哥	巴 西	其 他 中 南 美 洲 地 區	東 南 歐 /	西 北 歐 /	俄 羅 斯	大 陸	香 港 、 澳 門	南 韓	日 本	新 加 坡	泰 國	其 他 亞 洲 地 區	紐 西 蘭	澳 洲	南 非	其 他 非 洲 國 家
D2																				
08	食品製造業	5	4				1	3	4	10	2	1	3	7	1	3		2		
09	飲料製造業																2	2		
11	紡織業	3		1	1	2	1	2	1	4	1		2	1	1	3	1			
12	成衣及服飾品製造業	5	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	3	3	2	3	1	1	1	1
13	皮革、毛皮及其製品製造業							2		3										2
15	紙漿、紙及紙製品製造業												1							
16	印刷及資料儲存媒體複製業									1										
18	化學材料製造業	2	1	1	3	1	1	3	2	6		2	1		1	4			1	
19	化學製品製造業	3	1	2	4	2	4	3	2	7		1	3	2	2	10	1	3	2	2
20	藥品及醫用化學製品製造業												1					1		
21	橡膠製品製造業	3	1	1	2	1	1	3	2	4	1	1	3	1	3	5	1	1	1	1
22	塑膠製品製造業	1	1							1						2			1	
23	非金屬礦物製品製造業	1						1		1	1									
24	基本金屬製造業	3		1	2		1			4		1	3		1	4	1	1		1
25	金屬製品製造業	8	4	1	4	3	5	10	2	11	2	2	6		1	9	1	2	2	2
26	電子零組件製造業	7		2	3	1	4	6	2	12	2	5	9	2	3	3		1		
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	14	5	2	8	6	9	9	6	16		2	6	2	6	16	1	3	4	3
28	電力設備製造業	2				1		2	2	7	4	2	5		3	8			1	
29	機械設備製造業	5	2	1	3	1	5	5	3	12	2	1	4	3	4	9	1	2	1	2
30	汽車及其零件製造業	1		1		3	2	1	1	1						5				3
31	其他運輸工具及其零件製造業	1			1	2			1	5	1	1	2	1	2	1	1	1	1	
33	其他製造業	7	1	3	5	6	4	5	6	7	1	2	7	2	3	9	1	1	1	1
41	營建業									1										

IN	二位碼業別	美 國	加 拿 大	墨 西 哥	巴 西	其 他 中 南 美 洲 地 區	東 南 歐	西 北 中 歐	俄 羅 斯	大 陸	香 港 、 澳 門	南 韓	日 本	新 加 坡	泰 國	其 他 亞 洲 地 區	紐 西 蘭	澳 洲	南 非	其 他 非 洲 國 家
D2																				
46	批發業	1			1			1		1	1		1	1						
47	零售業	1	1					1		5	1	1	1	2		3				
49	陸上運輸業																			
55	住宿服務業																			
56	餐飲業									1										
62	電腦系統設計服務業				1	1				2			1			1				
67	不動產開發業																			
74	專門設計服務業									1						1				

而之所以在該國持續拓展業務之最大理由仍舊在於該地區的消費市場相對而言較具開發潛力而有助於品牌的持續推廣，勾選家次有 115 家次，再者是因為在當地已經有一定的布局，所以持續加碼投資，勾選家次有 64 家次，部分則因為對於該地市場的文化以及市場特性有一定的經營經驗，因此認為複製得以較為快速，有助於品牌的拓展，勾選家次為 27 家次。而當地政府鼓勵以及國內政府獎勵則並非廠商考量的最大因素。

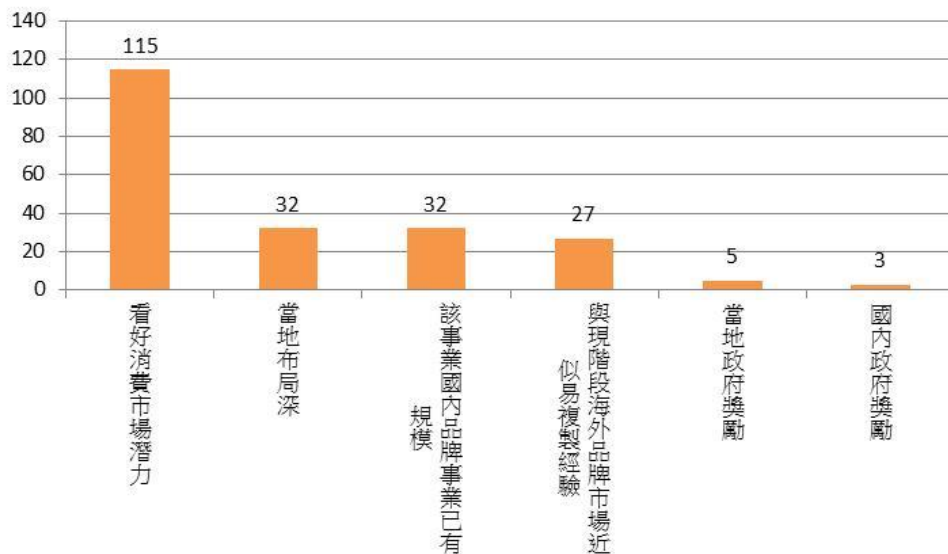


圖 19 影響海外拓展區域選擇之因素

如依國家別來看，多數市場都具有消費潛力可觀的考量因素在，而廠商認為與現階段海外品牌市場近似而易複製操作經驗的，則集中在亞洲地區的國家，像是日本、大陸、以及其他亞洲市場為主，因此品牌企業在海外市場的選擇上，是否與母國文化相近或是品牌操作經驗是否容易複製是企業次於當地消費市場力道的重要考量之一。

表 57 海外地區拓展因素依國家別分

國別	勾選家次數					
	看好消費市場潛力	當地布局深	該事業國內品牌事業已有規模	與現階段海外品牌市場近似而易複製經驗	當地政府獎勵	國內政府獎勵
大陸	38	17	14		7	2
巴西	6	1	0		0	0
日本	11	4	7		5	1
加拿大	1	0	1		0	0
西北中歐	5	1	0		3	0
其他中南美洲	1	1	1		1	0
其他亞	33	4	5		6	0

洲地區						
俄羅斯	2	0	0	0	0	0
南韓	1	1	1	0	0	0
美國	12	3	1	4	1	0
泰國	1	0	0	1	0	0
澳洲	1	0	0	0	1	0

(二) 拓展原因及面臨挑戰

根據調查，廠商認為海外市場會面臨挑戰的原因最主要在於品牌知名度仍舊無法突破，因此很難與領導性品牌相競爭，其次是各地方法規上的限制，使得經營上面困難，另外也有很多地區存有人治的色彩在，因此不易公平性進行競爭，另外目標市場資訊掌握不足，也是品牌企業在經營上面較為調展的，此外，文化差異同樣也影響品牌企業的經營，也有廠商認為商品銷售汰換速度過快，無法較長時間的經營而導致品牌意念無法有效被傳遞。

表 58 海外地區面臨之經營挑戰可能因素

經營挑戰原因	勾選家次
品牌知名度低，難以與領導品牌競爭	193
法規限制	162
市場人治	158
目標消費市場特性資訊不足，難以掌握	156
產品差異度低，難以與領導品牌競爭	144
文化差異	142
商品銷售汰換速度快，品牌意念傳達困難	121
政治動盪	119

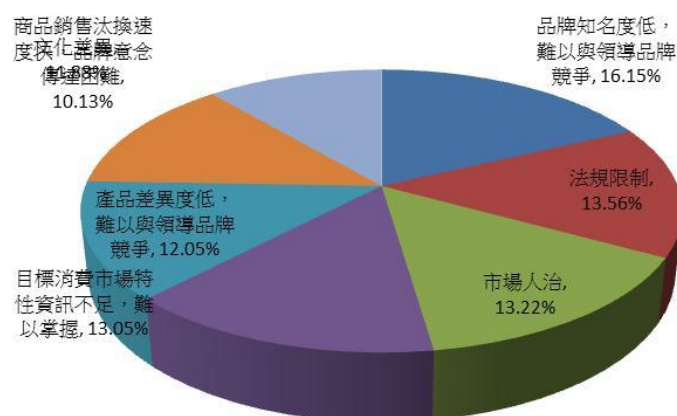


圖 20 海外地區面臨之經營挑戰可能因素

而以國家別來看，被品牌企業視為具經營挑戰的順位分別是大陸地區居第一、第二是西北中歐的國家、第三是美國、第四是日本、第五是其他亞洲地區，若對照企業勾選未來有興趣拓展的國家地區別之順位，第一是大陸、第二是其他亞洲地區、第三是美國、第四是日本、第五是西北中歐國家。兩者交叉相較，大陸地區是企業最有興趣拓展的國家但同時也是經營最具挑戰的國別，而其他亞洲雖是品牌企業居第二位有意拓展的國家地區，但是經營挑戰僅居第五，美國地區和日本在順位上是一樣的，而拓展地區居於第五的西北中歐，在經營挑戰上卻居於第二，顯示歐洲地區雖然不是品牌企業前三大發展重心，但卻極具品牌經營挑戰。

表 59 比較各國拓展序位和經營挑戰序位

國別	經營具挑戰地區勾選家次	序位	未來拓展地區勾選家次	序位
大陸	118	1	125	1
其他亞洲地區	30	5	99	2
美國	45	3	73	3
日本	44	4	62	4
西/北/中歐	49	2	59	5
巴西	19	6	40	6

國別	經營具挑戰地區 勾選家次	序位	未來拓展地區 勾選家次	序位
東/南歐	11	9	39	7
俄羅斯	15	7	35	8
泰國	1	17	33	9
其他中南美洲地區	10	10	32	10
新加坡	3	13	27	11
南韓	12	8	23	12
加拿大	3	14	22	13
澳洲	1	18	21	14
香港、澳門	3	15	20	15
其他非洲國家	6	12	18	16
墨西哥	8	11	17	17
南非	3	16	16	18
紐西蘭		19	12	19

如再進一步分析各個國家地區經營挑戰的因素來看，以大陸地區為例，其主要的挑戰地方在於該市場人治情況較為嚴重，也就是一些潛規則的部分，以及當地法令的相關規範，使得企業經營上有比較多的挑戰，而經營挑戰位居第二的西北中歐地區，最主要在於品牌知名度不足，由於歐洲市場相對成熟，因此多為知名的領導品牌所占據，是故我國新的品牌企業在突破上比較不容易，此一問題也明顯反映在美國和日本市場，突顯出在先進國家市場中，企業面臨到的是品牌知名度不足的問題，而在文化差異的部分，是以先進國家中的日本和東南歐比例略高。

其他企業反應文化差異的經營挑戰主要集中在非亞洲地區的國家，像是墨西哥、巴西、其他中南美洲等地，而在亞洲地區的國別，雖然文化差異略小，市場人治和法規限制也較少(除大陸地區外)，但主要的挑戰在於無法掌握目標消費者的市場特性。

因此綜合而言，我國品牌企業海外拓展地區仍舊集中在全球四大市場，美國、日本、歐洲、以及大陸市場，新興市場中則是以巴西、

俄羅斯和泰國最受青睞，其他亞洲地區熱門的國別包括印度、印尼以及越南等地。

表 60 經營挑戰困難原因依國家別分

國別	市場人 治	法規限 制	目標消 費市場 特性資 訊不 足，難 以掌握	商品銷 售汰換 速度 快，品牌 意念傳 達困難	政 治 動盪	產品差 異 度 異 低，難 以與領 導品牌 競爭	文化差 異	品牌知 名 度 低，難 以與領 導品牌 競爭
美國	8.09%	15.44%	13.24%	7.35%	6.62%	13.24%	11.76%	24.26%
加拿大	16.67%	33.33%	16.67%	0.00%	16.67%	0.00%	16.67%	0.00%
墨西哥	29.17%	25.00%	4.17%	4.17%	16.67%	0.00%	16.67%	4.17%
巴西	12.86%	18.57%	8.57%	5.71%	8.57%	12.86%	17.14%	15.71%
其他中南美洲	14.81%	14.81%	11.11%	0.00%	11.11%	3.70%	18.52%	25.93%
西北中歐	10.90%	12.80%	14.22%	9.95%	9.00%	11.85%	12.80%	18.48%
東南歐	0.00%	14.29%	9.52%	0.00%	0.00%	33.33%	14.29%	28.57%
俄羅斯	11.36%	13.64%	18.18%	9.09%	2.27%	13.64%	15.91%	15.91%
大陸	16.67%	14.88%	12.30%	9.92%	10.12%	10.71%	10.91%	14.48%
港澳	14.29%	28.57%	28.57%	0.00%	0.00%	14.29%	0.00%	14.29%
南韓	13.33%	11.67%	13.33%	10.00%	10.00%	13.33%	15.00%	13.33%
日本	9.88%	12.79%	10.47%	8.72%	8.14%	13.95%	13.95%	22.09%
新加坡	0.00%	20.00%	40.00%	20.00%	0.00%	0.00%	0.00%	20.00%
泰國	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
其他亞洲地區	13.33%	13.33%	14.07%	11.11%	10.37%	11.11%	10.37%	16.30%
澳洲	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	33.33%
南非	18.18%	0.00%	18.18%	18.18%	0.00%	9.09%	18.18%	18.18%
其他非洲國家	7.14%	0.00%	14.29%	14.29%	7.14%	14.29%	21.43%	21.43%

第六節 品牌企業創新研發投入活動

一、 企業創新活動

創新是所有企業持續成長的重要動力，因此 102 年特增加了品牌企業創新應用活動的發展資訊。

(一) 創新活動類型

在創新活動投入部分，許多品牌企業曾有的創新活動仍舊集中在技術上的創新，而在服務型態上的革新像是策略、行銷、管理、組織、服務內容或流程的創新活動上則相對比較少。

表 61 品牌企業創新活動類型

技術創新(技術規格或用途之改變)	130	36.72%
策略創新	62	17.51%
行銷創新	55	15.54%
管理創新	43	12.15%
組織創新	36	10.17%
推出新的或大幅改良的服務內容或流程	28	7.91%

而在其他的創新活動上，多數企業皆曾投入新產品的開發、包裝或外觀設計的改變、材料或素材改良，並僅有 12% 的比率進行產品的市場測試，略顯偏低。

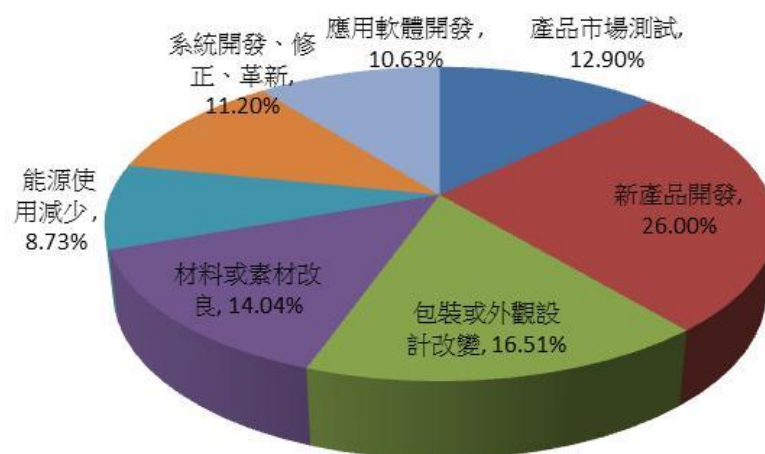


圖 21 創新活動類型占比

由於上述是以整體企業回填的活動累計加總計算而得，因此進一步交叉比對有進行產品開發且同時進行產品市場測試以及包裝或外觀設計改變，49.6%的企業在新產品開發後會進行產品市場的測試(68/137)，而勾選新產品開發活動的企業，同時勾選會進行包裝或外觀設計改變的比重高達六成(86/137)。

未來的題項問卷設計可以進一步了解企業新產品開發活動中，是全新產品的開發、或是僅在於包裝及外觀設計的改變、或是新的使用模式及材質上之改變作釐清。

(二) 創新合作機構

而在創新合作的機構對象上，很多企業選擇和政府的法人單或是學校教育機構進行合作，有三成的廠商是透過企業內部或是母公司和關係企業之間進行創新活動，與國外企業進行創新合作的也有將近一成。

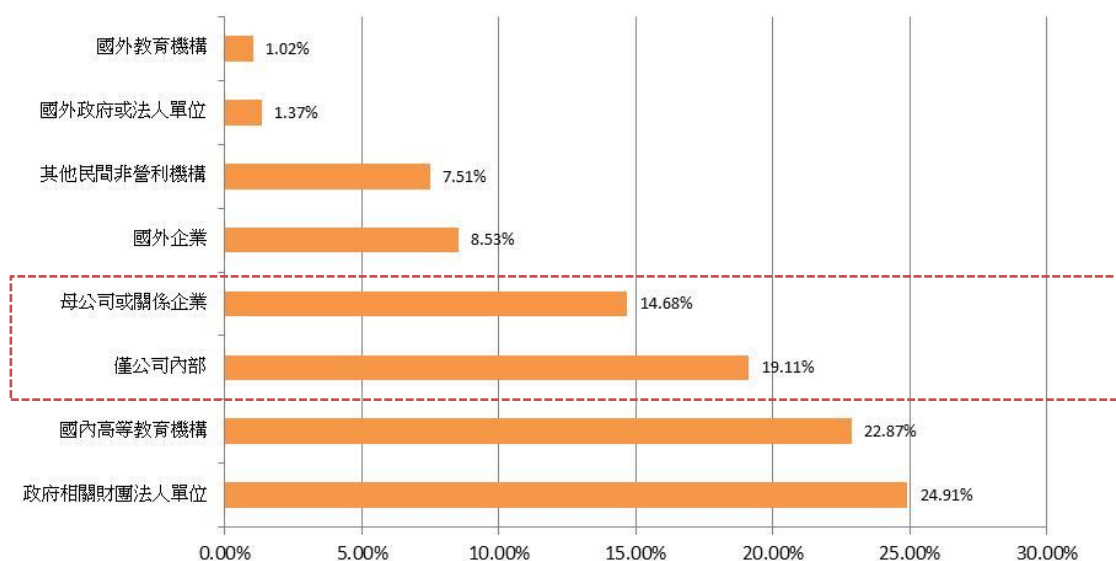


圖 22 創新主要合作機構

(三) 影響創新活動之因素

而在影響企業創新活動的可能因素中，多數企業認為企業是否要投入創新活動最主要還是來自於市場需求的驅動力，此外，投入所需之成本也是影響創新活動是否會延續的重要關鍵，此外，高層的決策也會影響是否要投入創新活動(14.9%)，至於組織內是否有利於創新或是有無公部門的資金挹注並非影響企業創新活動的主要因素。

表 62 影響企業投入創新之因素

影響創新活動因素	家次	占比
顧客對創新產品或服務的需求	117	24.02%
所需投入成本	110	22.59%
企業高層的決策	73	14.99%
預期的經濟風險	46	9.45%
競爭者推出相似服務或考量侵權因素	42	8.62%
缺乏創新投入人員	28	5.75%
公司內部資金來源穩定性	28	5.75%
來自公共的資金挹注	25	5.13%
組織內缺乏創新環境	18	3.70%

二、 企業科技應用情形

在電腦化或自動化應用情形，多數廠商的電腦化反映在訂出貨和商品交易行為，其次是會計和財務管理、企業官網的營運、銷售分析、人資管理、貨況追蹤、物流管理等，而顧客關係管理以及自動化生產以及金融關係來往的電腦化應用情形則較少。

表 63 企業科技應用情形

電腦化自動化應用	家次	占比
訂貨、出貨及商品交易	134	12.81%
會計與財務管理	129	12.33%
企業網路	98	9.37%
銷售分析	90	8.60%
人資管理	79	7.55%
貨況追蹤	66	6.31%
物流管理	61	5.83%
顧客關係管理	48	4.59%
自動化生產	48	4.59%
技術資訊管理	48	4.59%
金融關係來往	47	4.49%
資訊索引	26	2.49%
預約及介紹服務	8	0.76%

而在其他的商業應用行為，多數企業皆設有企業官網、提供電子郵件聯絡服務、進行市場行銷或宣傳活動、接收銷售訂單，少部分提供客戶支援或售後服務。

由於客戶服務是產品銷售後，企業與顧客之間維繫的重要服務流程，好的售後服務得以有效提高消費者的滿意度，並為重要的品牌接觸點之一，因此特以線上顧客支援或售後服務獨立出來進行產業別的交叉比對。

102 年有提供客戶線上接收銷售訂單的企業家數合計 80 家，

但有提供線上客戶支援或售後服務的僅有 44 家，以比例來看，成衣、印刷、電力設備、機械設備、汽車及零件製造業有接受線上銷售訂單外，同時亦提供線上客服服務，然而電腦電子產品及光學品製造業則僅有三成的廠商有提供線上客服支援，突顯許多企業雖有線上的銷售服務，但是在線上客服的部分則涉略較少，有可能是以實體店鋪或是電話客服的方式支應後續的客戶服務。

表 64 是否提供線上服務占有接受線上銷售訂單依產業別分

Ind2	產業二位碼	提供線上服務占有接受線上銷售訂單家數比
08	食品製造業	40.00%
11	紡織業	20.00%
12	成衣及服飾品製造業	100.00%
16	印刷及資料儲存媒體複製業	100.00%
19	化學製品製造業	40.00%
24	基本金屬製造業	50.00%
25	金屬製品製造業	66.67%
26	電子零組件製造業	57.14%
27	電腦電子產品及光學製品製造業	35.71%
28	電力設備製造業	100.00%
29	機械設備製造業	100.00%
30	汽車及其零件製造業	100.00%
33	其他製造業	28.57%
55	住宿服務業	50.00%

第七節 小 結

根據 101 到 102 年廠商回卷調查資料進行分析，共計回收了 325 家次的企業資料，根據調查，回卷的廠商中近五成是大型廠商，中型企業占比約四成，小型企業約兩成，而若以自有品牌經營有無來看企業規模大小，大型企業和中型企業中，以沒有自有品牌的企業占比在最高，近四成以上，而在小型企業的部分，則有八成比重有經營自以品牌，顯示出，是否有自有品牌發展意願之廠商，不受到企業規模大小的影響，但就總數上來看，還是以中大型的企業有自有品牌的絕對家數較高(但也有可能受到母體影響)。

而根據回卷廠商的產業別別來看，是以電子零組件、電腦電子產品及光學製品製造業的比重最高、其次是機械設備製造業、金屬製品製造業和其他製造業。

然而，我國的品牌經營年數僅有 23 年，比較起全球知名品牌企業的半世紀品牌經營歷程，仍有很大的差距，尤其在市場操作端的部分更顯得落後許多。以產業別來看，和民眾的基本需求如食住類的品牌發展較早，像是食品業、住宿業、以及餐飲業，顯見品牌發展乃扣合著市場的需求而存。

在人力資源的部分，國內勞動者以生產線、研發設計和業務部門的人力較多，且其人力布署的情況有品牌和無品牌的差異不大，但是在海外的部分則有部分人力部門有明顯差異，像是在行銷的部分，有品牌的企業較無品牌高，研發設計無品牌集中在海外市場，而有品牌的則以國內研發設計部人力較多。

若以就業人口分布來看，無自有品牌家數占比為 29.8%，但是就業人口數僅占受調查企業總人數的 8.78%，但反觀自有品牌加數廠商站受調查比例為 70.2%，但總就業人口數佔受調查的比重超過九成，突顯出自有品牌廠商在就業員工人數的雇用上有就業創造的效果。

而在行銷宣傳的部分，有品牌的廠商明顯較無品牌廠商的支出多，而常用的行銷活動包括雜誌廣告、報紙廣告、網路關鍵字、以及活動贊助的方式，而若與國際行銷模式相較，海外最常見的仍是會展的方式，其次是雜誌廣告，國內運用很多的夾報傳單、報紙廣告比率明顯下降，但社群網站的應用仍舊很高，另外，團購網的部分在國外占比非常低，也顯示出此種行銷模式為國內特殊的型態。

若以企業規模大小來看，大型企業有比較多的經費預算，因此會以辦理宣傳活動、運輸工具類等看板，但若是小型企業的話，則會以社群網站或是國際展會的方式辦理行銷，爭取曝光。

在生產活動的形態上，受調查企業中，有超過六成的廠商同時擁有自有品牌但同時也有 OEM 或 ODM 的生產活動，突顯出企業同時擁有自有品牌及代工製造身分已可不完全衝突。

在受訪企業中，仍有廠商尚未轉型自有品牌，其原因可分為外部因素和內部因素，外部因素像是擔心影響代工訂單的流失、以及認為品牌發展的活力空間其實也同樣有限，而在內部的因素部分主要仍是認為缺乏品牌管理人才而尚未投入品牌的發展。

針對企業在品牌發展需求上，本調查分為資源面和人力面。在資源面的部份，多數廠商對於品牌所處市場及產業研究分析有很高的需求比例。另外在行銷策略的需求部分位居第二，第三則為通路規畫和展店輔導，也突顯出通路確實為品牌為市場最後一哩的重要環節。

此外，雖然廠商對於智慧財產相關的資源需求不高，但問及是否曾採購過智慧財產管理的經驗時，智慧財產躍居第二和第三順位，且對於專技公司提供的滿意服務比例中，智財管理也高居第三和第四順位，此一需求和結果有矛盾的點，也突顯出，智慧財產管理因為屬於無形資產，企業無法立即感受無形資產帶來的益處，然而在實務的操作推動上，智慧財產的問題卻相對位居前三大順位，顯示台灣企業往往在實際面臨智慧財產爭議問題時才會有所行動，反映出許多品牌企業在智慧財產管理上的意識不足問題。

而在人才需求的部分，最主要的人力在於品牌經營人才、以及通路規劃管理人才、再者為產品開發技術人員以及消費市場的分析人才為企業普遍較需為需要的人力類型。

由於產業結構背景關係，因此近兩年受訪廠商是以 B2B 的經營型態為主，但若是以是否有自有品牌來看經營對象情形，調查結果發現，有自有品牌的廠商延伸到消費端比無品牌延伸到消費端的家數更多，因此突顯出，若企業擁有自有品牌，在市場擴張上的選擇性會較無自有品牌的企業更為多元。

而在品牌架構採用的模式上，許多企業會使用多品牌或是副品牌，當中使用多品牌的企業又以營運年數較年輕的廠商來得明顯，然而多品牌的操作多半是廠商已經在市場上取得了競爭優勢，基於再成長或是封堵競爭對手瓜分市場而採行的品牌策略，但許多仍舊年輕的品牌就開始使用了多品牌的戰略模式，顯示對於品牌操作的理解仍不夠完整，不僅不容易在市場上取得成功，也因為多品牌操作關係而耗盡更多的企業資源。

在價格策略的部分，有品牌的廠商其價格區間帶比較彈性，高價位的也不少，但若是無自有品牌的廠商，其與競爭對手的價格帶屬於無差異或是處於中間價位，除了紡織業、電子零組件和電腦電子產品類外，多數的品項仍無法設定在高價位。

反之，自有品牌廠商則明顯集中在中高價位的價格帶，顯示我國企業在面對後進發展國家勞動優勢競爭下，也避免採用低價格的競爭策略，轉以附加價值較高的中高價格帶，或是因應區域差異而有不同定價策略的方式。

在採用通路型態的部分，我國廠商普遍仍依賴代理經銷商的協助，並多半有通路決策權以及了解代理經銷商在當地採行的通路模式型態，而會影響廠商選擇通路類型的原因，最主要在於考量能否提供產品使用說明、以及該通路能否具體傳遞或符合品牌所欲創造的市場形

象、再者會考量到該通路是否有效聚集目標客群、以及客群是否夠廣，而像是通路經營成本、或是避開競爭對手等考量順位則較其次。

而至於那些產業採行那些通路型態則相當直覺，像是食品飲料類就會明顯較其他產品選擇便利商店或是大賣場的型態，而服飾紡織類則以量販店、百貨公司和街邊店以及網路商城為主，且當中僅有服飾店有以折扣店方式銷售過季商品，而像是化妝清潔用品的品項，是街邊店、美妝量販和網路平台進行販售。

而若與海外地區的通路型態做比較，街邊店型態比例提高、量販店和百貨商場的比重也很高。由於通路型態同時也會受到當地文化以及基礎建設的影響，像是美國本身以賣場量販店通路為主，大陸地區的大型旗艦店和百貨商場明顯較其他地區來得高。

在獲利表現部分，我國品牌企業平均三年內即可獲利，但也有三成廠商的品牌仍舊虧損。比較獲利和虧損的原因，關鍵仍在於是否有提供符合消費市場的產品為主要關鍵，因此光有好的包裝設計或是行銷策略並不能完全刺激市場的實際購買，是故取得市場的認同、推出符合市場需求的產品才是品牌的重要成功關鍵。

在海外布局的情形，我國品牌企業明顯在海外市場有過度集中的情形(偏重在大陸地區)，但以全球比重來看，我國企業海外營收來源平均落在大陸、美國、中南美洲、韓國、港澳等地。

以產業別來看，食用類的產品集中在華人背景的区域，像是大陸、港澳、新加坡等地，紡織類和成衣服飾則集中在美國、歐洲、日本、以及大陸市場。

電子光學的部分已成熟市場為主，少部分則開始打入新興市場，像是泰國、俄羅斯、巴西等地。

觀察企業未來海外布局的區域地帶，考量消費潛力因素，以及海外市場的操作上是否能善用過去的市場經驗下，大陸居於第一，其他亞洲居第二，再者是美國和日本市場分居第三和第四，其次是西北歐

一代，再者為巴西等新興市場。因此以未來市場主力布局區域來看，不脫全球四大市場範疇。

而進一步了解具經營挑戰的地方，大陸同樣居於第一，但是美國、日本、其他亞洲則落居第三名以後，反倒是有意拓展區域居於第五的西北歐卻是經營挑戰最為艱鉅的第二名。進一步理解，廠商對於西北歐的市場挑戰在於品牌知名度較低，因此領導品牌仍占據市場，故認為突破較為困難。

而在亞洲或是大陸地區等新興國家，主要的挑戰以文化差異及市場人治情況為主。

而在法規限制的部分，則是所有國家都普遍偏高的比例，顯示出即便 WTO 的關稅談判降低了費用成本，但是所謂非關稅的貿易壁壘仍舊是海外市場經營的重大挑戰及問題。

而在當地市場的經營部分，僅有四成廠商會針對當地市場進行調查，大多數廠商可能因委託給代理經銷商協助進軍該地市場，因此親自做市場調研的比重較低。而在競爭策略的部分，仍有部分產業會採用價格策略，但多數的企業仍就是在產品差異化下做市場區隔，若以銷售對象來看，B2B 廠商明顯以主打價格戰為主，然而 B2C 的廠商則是著重在提供產品和服務差異化為主，且行銷活動的策略比重 B2C 廠商也明顯較高。

而在當地策略夥伴的部分，多數品牌企業仰賴當地策略夥伴提供配銷(銷售和物流服務)，也有很高的比例協助提供售後服務，而在開發中國家以及已開發中國家同時都有提供原料零件的合作模式，值得注意的是，先進國家明顯與品牌企業的合作上有，明顯增加了研發的合作互動，突顯出品牌企業仍積極地和先進國家進行合作，結合先進國家的技術領先優勢，以加強品牌技術上的競爭優勢。

第二章 結論與建議

第一節 結論

根據 101 年到 102 年 325 家企業回卷資料的品牌經營概況，可歸納出以下幾點：

- 一、以自有品牌經營有無來看企業規模大小，大型企業和中型企業中，以沒有自有品牌的企業占比在最高，近四成以上，而在小型企業的部分，則有八成比重有經營自以品牌，顯示出，是否有自有品牌發展意願之廠商，不受到企業規模大小的影響。
- 二、我國的品牌經營年數僅有 23 年，比較起全球知名品牌企業的半世紀品牌經營歷程，仍有很大的差距，尤其在市場操作端的部分更顯得落後許多。以產業別來看，和民眾的基本需求如食住類的品牌發展較早，像是食品業、住宿業、以及餐飲業，顯見品牌發展乃扣合著市場的需求而存。
- 三、以就業人口分布來看，無自有品牌家數占比為 29.8%，但是就業人口數僅占受調查企業總人數的 8.78%，但反觀自有品牌加數廠商占受調查比例為 70.2%，但總就業人口數佔受調查的比重超過九成，突顯出自有品牌廠商在就業員工人數的雇用上有就業創造的效果。
- 四、在生產活動的形態上，受調查企業中，有超過六成的廠商同時擁有自有品牌但同時也有 OEM 或 ODM 的生產活動，突顯出企業同時擁有自有品牌及代工製造身分已可不完全衝突。
- 五、有自有品牌的廠商延伸到消費端比無品牌延伸到消費端的家數更多，因此突顯出，若企業擁有自有品牌，在市場擴張上的選擇性會較無自有品牌的企業更為多元。

六、品牌發展需求上，多數廠商對於市場及產業研究分析有很高的需求比例，行銷策略則居第二，第三則為通路規劃和展店輔導，也突顯出通路確實為品牌為市場最後一哩的重要環節。

七、人才需求的部分，最主要的人力在於品牌經營人才、以及通路規劃管理人才、再者為產品開發技術人員以及消費市場的分析人才為企業普遍較需為需要的人力類型。

八、競爭策略的部分，B2B 廠商明顯以主打價格戰為主，然而 B2C 的廠商則是著重在提供產品和服務差異化為主，且行銷活動的策略比重 B2C 廠商也明顯較高。

九、多品牌的操作多半是廠商已在市場上取得了競爭優勢，基於再成長或是封堵競爭對手瓜分而採行的戰略，但許多年輕品牌已開始使用多品牌戰略模式，顯示對於品牌操作的理解仍不夠完整，不僅不易在市場上取得成功，也因為多品牌操作關係而消耗更多企業資源。

十、我國品牌企業平均三年內即可獲利，比較獲利和虧損的原因，關鍵仍在於是否有提供符合消費市場的產品為主要關鍵，因此光有好的包裝設計或是行銷策略並不能完全刺激市場的實際購買，是故取得市場的認同、推出符合市場需求的产品才是品牌的重要成功關鍵。

十一、在海外布局的情形，我國品牌企業明顯在海外市場有過度集中的情形(偏重在大陸地區)，大陸居於第一，其他亞洲居第二，再者是美國和日本市場分居第三和第四，其次是西北歐一帶，再者為巴西等新興市場。因此以未來市場主力布局區域來看，不脫全球四大市場範疇。

十二、具經營挑戰的地方，大陸同樣居於第一，但是美國、日本、其他亞洲則落居第三名以後，反倒是有意拓展區域居於第五的西北歐卻是經營挑戰最為艱鉅的第二名。先進國家的經營困難

在於品牌知名度較低，因此領導品牌仍占據市場，其他發展中國家則普遍是文化差異和市場人治因素。

第二節 建議

借鏡亞洲主要國家品牌推動政策、主計處 100 年全國品牌發展品牌調查趨勢、以及 101~102 年廠商品牌發展需求回卷調查研析結果，提擬下述品牌推動政策建議：

- 一、**持續提供品牌顧問輔導資源**：依據企業品牌發展進程，可劃分為一般型、潛力型、以及標竿型企業，並持續媒合國內外專業品牌設計顧問公司，提供品牌輔導服務，包括品牌諮詢、品牌診斷、品牌輔導、品牌事業規劃、智財管理、設計管理，並建議可增加整合行銷公關公司，協助全球整合行銷傳播規劃。
- 二、**持續提供品牌海外貸款及行銷補助**：考量企業在國際行銷活動上耗費預算龐大，且許多中小型企業以展會的行銷方式居多，建議持續給予國際會展攤位補助、國際行銷活動推廣補助，並針對國際特定知名大型展覽(如德國柏林國際電子消費品展(IFA))，得開放各別廠商(不限台灣館形式)爭取較高額度的展會行銷補助經費。
- 三、**加強重點產業，提供品牌輔導**：有鑑於政府計畫資源有限，為達到產業品牌發展效益，可以產業內的品牌發展活躍度、國際自有品牌銷售比重作為評估指標，進行重點產業挑選之排序參考，建議順位為其他製造業、電子零組件、電腦電子產品及光學製品、電力設備、化學製品製造業、機械設備、其他運輸工具及其零件、金屬製品、木竹製品、家具製造、化學材料、紡織業、塑膠製品、批發零售業、以及皮革毛皮及其製品製造業。
- 四、**擴大市場推廣及通路輔導資源**：有鑑於產品透過通路端販售予消費者，且消費者也透過通路的選址間接感受品牌的定位及欲傳遞的品牌形象，並於通路市場端累積消費體驗，但因國內廠商不擅長市場推廣和通路經營，因此一直未能有效切中目標

客戶並引起品牌共鳴，未來應強化廠商消費者溝通及通路經營能量，以增加市場擴張度。

五、**擴辦品牌學院，深化品牌國際操作概念：**

1.有鑑於許多年輕的品牌廠商在未取得市場成功利基下即使用多品牌策略，突顯出品牌發展操作概念不足，且許多國內廠商仍認為品牌乃行銷部門之責，企業領導人的品牌發展承諾仍低，未來可擴辦將帥班，以企業領導人為主，辦理企業家對談的交流課程。

2.引進國際品牌人培課程，持續培訓品牌種子尖兵，強化品牌管理操作概念，彌補台灣品牌與國際品牌操作人才經驗上之不足。

3.參考香港品牌局、台灣中堅企業教戰手冊，編纂品牌教戰手冊，提升企業對於品牌操作以及品牌意涵的了解。

六、**檢討各國可能之非關稅貿易障礙：**根據受訪企業調查，不論是先進國家或開發中國家，都面臨了當地法規的挑戰，委託相關的研究機構持續監測各國非關稅之貿易障礙，作為研議爭取兩國經貿平等化之參考基準。

七、**擴增新興市場國家範疇：**根據受調查企業，未來的海外市場拓展地區除了大陸及部分亞洲地區，如印度、印尼等地，皆屬於優平計畫中之新興產業範疇，另有多數廠商對於巴西和俄羅斯有拓展意願，在品牌計畫與優平計畫加強政策關聯下，建議可增列新興市場的範疇。

八、**國際媒體露出合作：**為增加企業品牌的國際曝光度，以及展現台灣企業品牌發展的潛在實力，將品牌成果案例手冊、台灣前二十大國際品牌價值調查以專題、專刊方式爭取國內外媒體管道的露出，亦可增加計畫曝光效益，如《日經 Business》、《財經》、《美國商周》等，其他廠商如需各別品牌報導，可以贊助經費方式協助辦理。