



經濟部工業局 111 年度
專案計畫期末執行成果報告

計畫名稱：台灣品牌耀飛計畫
--台灣品牌企業調查報告--

執行期間：

全 程： 自民國 109 年 01 月 01 日至民國 112 年 12 月 20 日止

本年度： 自民國 111 年 01 月 01 日至民國 111 年 12 月 20 日止

主辦單位： 經濟部工業局

執行單位： 台灣經濟研究院

中 華 民 國 111 年 12 月 20 日

經濟部工業局 111 年度
專案計畫期末執行成果報告

計畫名稱：台灣品牌耀飛計畫
--台灣品牌企業調查報告--

執行期間：

全 程： 自民國 109 年 01 月 01 日至民國 112 年 12 月 20 日止

本年度： 自民國 111 年 01 月 01 日至民國 111 年 12 月 20 日止

計畫主持人：張建一

研究人員：王欣瑜

研究助理：王錦治

主辦單位：經濟部工業局

執行單位：台灣經濟研究院

中 華 民 國 111 年 12 月 20 日

目 錄

章節說明.....	1
第一章 企業基本營運概況	3
第一節 企業基本營運概況	3
第二節 有無品牌業者經營比較	10
第二章 企業營運發展動向	24
第一節 無品牌企業營運發展動向	24
第二節 品牌企業國內營運發展動向	30
第三節 品牌企業海外營運發展動向	43
第三章 企業需求資源類型及專技採購情形	49
第一節 品牌發展資源需求類型	49
第二節 品牌人力需求類型	52
第三節 專技活動採購之滿意情形	54
第四節 品牌發展挑戰	57
第五節 全球經濟情勢變化對品牌企業的影響	61
第四章 結論與建議	79
第一節 結論	79
第二節 建議	92
參考文獻.....	94

表目錄

表 1	101-111 年度回收樣本統計	3
表 2	資料庫企業型態依行業別分	4
表 3	企業類型依規模分	6
表 4	企業平均營運年數	7
表 5	企業平均營運年數依二位碼產業別分	7
表 6	企業依有無自有品牌分	10
表 7	自有品牌事業經營情形	11
表 8	自有品牌經營情形-按企業規模分	12
表 9	產業間自有品牌事業經營情形	13
表 10	111 年企業主要銷售對象，依有無自有品牌事業分	16
表 11	111 年企業主要銷售對象，依是否參與計畫輔導分	16
表 12	歷年企業主要銷售對象依有無自有品牌事業分	17
表 13	銷售地區別-依有無自有品牌分	18
表 14	銷售地區別-依是否參與計畫輔導分	18
表 15	企業製造活動依有無品牌事業分	19
表 16	銷售模式依有無品牌事業分	19
表 17	企業獲利情形依有無自有品牌事業分	20
表 18	企業獲利情形依是否參與計畫輔導分	20
表 19	企業歷年獲利情形(占比)	21
表 20	企業獲利可能原因依有無自有品牌分	21
表 21	企業獲利可能原因依是否參與計畫輔導分	22
表 22	企業虧損可能因素，依有無自有品牌分	23
表 23	企業虧損可能因素，依是否參與計畫輔導分	23
表 24	無品牌企業比例依行業別分	24
表 25	企業尚未發展自有品牌事業之可能因素	27
表 26	企業尚未發展自有品牌事業之可能因素，依產業別	28
表 27	企業尚未發展品牌事業之可能因素，依企業規模	28
表 28	企業尚未發展品牌事業之可能因素依銷售對象	29
表 29	101-111 年企業品牌平均營運時間依二位碼分	30

表 30 101-111 年品牌企業平均營運時間，依產業別分	32
表 31 品牌企業依規模大小分	33
表 32 品牌企業規模依大產業別分	33
表 33 品牌企業銷售對象比例	34
表 34 品牌企業代工與品牌事業毛利區間帶-依產業別分	34
表 35 品牌企業代工與品牌事業毛利區間帶-依企業規模別分	35
表 36 公司有高階主管或獨立部門，專門負責自有品牌經營	36
表 37 品牌專負部門平均人數	37
表 38 品牌專責部門參與之公司決策	38
表 39 企業的品牌發展策略	39
表 40 經營品牌的好處	41
表 41 品牌授權的經驗	42
表 42 品牌企業對海外市場之了解方式	44
表 43 品牌企業通路型態依主要銷售對象分	45
表 44 品牌企業海外競爭策略模式	47
表 45 企業品牌發展資源需求類型依產業別分	50
表 46 企業發展自有品牌事業所需人才類型依產業別分	52
表 47 品牌企業外部專技產業採購活動情形	55
表 48 品牌發展面臨之挑戰	58
表 49 疫情對企業營收的影響	61
表 50 疫情對企業營收的影響	64
表 51 疫情對品牌經營投入是否受影響而進行因應調整	65
表 52 負面影響下的因應調整	66
表 53 正面影響下的因應調整	66
表 54 有無參加輔導案之企業，在品牌經營投入上是否受疫情影響 而進行因應調整.....	67
表 55 計畫曾協助過的企業受疫情影響	68
表 56 負面影響下，計畫曾協助過的企業因應	70
表 57 正面影響下，計畫曾協助過的企業因應	71
表 58 疫情影響下，企業數位轉型投入狀況	73
表 59 企業未規劃/減少數位轉型投入的原因	74

表 60 企業投入數位轉型投入的策略	75
表 61 疫情影響下，品牌企業數位轉型投入狀況，依有無輔導案分	76
表 62 品牌企業未規劃/減少數位轉型投入的原因，依有無輔導案分	77
表 63 品牌企業投入數位轉型投入的策略，依有無輔導案分	78

圖目錄

圖 1 資料庫企業型態依規模大小分	6
圖 2 品牌企業比重依企業規模分	33
圖 3 歷年企業選擇透過經銷代理商銷售的占比	46
圖 4 企業發展自有品牌事業之需求類型	50
圖 5 品牌企業資源需求類型依產業別	51
圖 6 品牌企業人力需求類型	53
圖 7 品牌企業所需人才類型依產業別	53
圖 8 品牌企業外部專技產業採購活動比例	55
圖 9 品牌企業外部專技產業採購活動比例依產業別分	56
圖 10 品牌發展面臨之挑戰	59
圖 11 品牌發展面臨之挑戰依產業別分	59
圖 12 品牌發展面臨之挑戰依企業規模分	59
圖 13 品牌發展面臨之挑戰依有無參與輔導案分	60
圖 14 近三年，疫情對企業營收的影響	63

章節說明

本研究以品牌企業年度營運分析報告為主，分為兩個面向，首先為政策議題研究，研究主要面向國內企業品牌發展、國際品牌發展趨勢及相關議題、抑或委辦單位所關切之品牌構面等，作為議題研究的規劃參考內容。

其次則是本文，本文主要依據每年定期進行之『**企業品牌發展現況調查表**』廠商回覆問卷資料彙整，並依不同主題歸類成統計資料檔後，再進行系統性資料分析，以了解當年及跨年度我國企業品牌發展現況情形，進而勾勒並比較台灣企業品牌發展的動向及需求，以供相關單位掌握台灣企業品牌發展的**基礎情資**。

然而，有意義的統計資料結果須先建立穩定的資料庫，而資料庫的建立往往需要長時間以及穩定的受訪對象之配合，方能使得資料庫中之分析結果更具效率和代表性。本資料庫自 101 年起開始進行調查，雖已累積近千個企業樣本，但因非每家樣本企業每年度皆會回卷，因此 Panel data(追蹤數據)建立實屬不易。

但本資料庫為國內首個以品牌企業為主體，並以行政院主計總處普查名單進行抽樣，其受調查對象包括大、中、小型企業，符合實際經濟體之結構樣態，故，單一年度的調查結果仍具有參考價值。

研究的專章鋪陳上，第一章主要針對企業基本資訊進行結果分析，例如營業活動型態、品牌發展架構以及整體營收等，第二章則是企業營運發展動向調查，主要了解企業在海外市場經營、布局狀況，當地市場銷售模式等國際行銷經營策略。第三章則是就企業本身品牌發展各項構面，例如專技活動需求程度、尋求資源方式、海內外人力資源需求等，同時亦就委託單位所關切之企業議題進行單一年度問卷調查，以作為推動工作上之資訊參考。

第四章為結論，將就資料庫逐年變化情形，以及當年度企業品牌

發展表現提出整體建議，並觀察企業發展現況調查結果，檢視我國企業轉型品牌發展尚需補強之處，提供相關單位政策擬定之參考。

第一章 企業基本營運概況

第一節 企業基本營運概況

企業品牌發展現況調查已進入第十一年調查，每年回收問卷數及回卷廠商不一定相同，故回卷樣本數，請參考表一。累計共回收 3,941 份企業樣本資料。然而每個問項因廠商是否有回答而使得回答個數有所不同。此外，因問卷內容包含量化及質化資料，且多數係屬質化資料，故雖企業並非年年回填，但每年度皆有廠商回復最新年度量化資料，且經本研究單位的檢視分析，質化問項的填答內容，年度變動差異性較小，因此本研究之問卷結果分析仍具有重要的參考價值。

表 1 101-111 年度回收樣本統計

辦理時間	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111
回卷數(份)	166	186	481	473	400	355	252	384	370	425	449
合計	累計份數:3,941 份										

一、企業行業結構

累計至 111 年度企業現況調查，共有 3,941 家企業回卷。以回卷之企業行業別來看，前十大產業分別為機械設備製造業的 416 家、批發業的 374 家、電子零組件的 259 家、金屬製品製造業的 256 家、食品製造業的 251 家、電腦電子產品及光學製品製造業的 237 家、零售業的 162 家、化學製品製造業的 145 家、其他製造業的 154 家、以及電力設備製造業的 147 家。前十大產業的占比比重合計為 65.26%。

表 2 資料庫企業型態依行業別分

產業名稱		占比%
農業		0.05%
工業		76.38%
製造業		75.92%
8	食品製造業	6.82%
9	飲料製造業	0.87%
11	紡織業	2.36%
12	成衣及服飾品製造業	1.88%
13	皮革、毛皮及其製品製造業	0.71%
14	木竹製品製造業	0.30%
15	紙漿、紙及紙製品製造業	0.65%
16	印刷及資料儲存媒體複製業	0.38%
17	石油及煤製品製造業	0.35%
18	化學材料製造業	2.56%
19	化學製品製造業	3.94%
20	藥品及醫用化學製品製造業	2.04%
21	橡膠製品製造業	1.25%
22	塑膠製品製造業	2.07%
23	非金屬礦物製品製造業	1.60%
24	基本金屬製造業	1.93%
25	金屬製品製造業	6.96%
26	電子零組件製造業	7.04%
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	6.44%
28	電力設備製造業	4.00%
29	機械設備製造業	11.31%
30	汽車及其零件製造業	2.31%
31	其他運輸工具及其零件製造業	2.28%
32	家具製造業	1.60%
33	其他製造業	4.19%
34	產業用機械設備維修及安裝業	0.05%
38	廢棄物清除、處理及資源回收處理業	0.11%
41	建築工程業	0.14%
43	專門營造業	0.33%
服務業		23.57%
45-46	批發業	10.17%
47-48	零售業	4.40%

49	陸上運輸業	0.35%
50	水上運輸業	0.08%
51	航空運輸業	0.11%
52	運輸輔助業	0.19%
53	倉儲業	0.14%
54	郵政及快遞業	0.11%
55	住宿服務業	0.43%
56	餐飲業	0.65%
58	出版業	1.25%
59	影片服務、聲音錄製及音樂出版業	0.08%
60	傳播及節目播送業	0.65%
61	電信業	0.19%
62	電腦系統設計服務業	0.98%
63	資料處理及資訊供應服務業	0.27%
64	金融中介業	0.08%
66	證券期貨及其他金融業	0.05%
67	不動產開發業	0.35%
68	不動產經營及相關服務業	0.27%
69	法律及會計服務業	0.03%
70	企業總管理機構及管理顧問業	0.24%
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	0.46%
72	研究發展服務業	0.03%
73	廣告業及市場研究業	0.08%
74	專門設計服務業	0.41%
76	其他專業、科學及技術服務業	0.35%
77	租賃業	0.16%
78	人力仲介及供應業	0.03%
79	旅行及相關代訂服務業	0.14%
80	保全及私家偵探服務業	0.19%
81	建築物及綠化服務業	0.14%
82	行政支援服務業	0.05%
85	教育服務業	0.05%
90	創作及藝術表演業	0.05%
93	運動、娛樂及休閒服務業	0.11%
95	個人及家庭用品維修業	0.05%
96	未分類其他服務業	0.08%
總計		100%

二、企業規模

依企業規模來看，總計超過上千家企業，以小型企業的家數居多，為 40.01%，其次是中型企業，占比為 33.19%，而大型企業居末，占比為 26.81%。顯示本資料庫所累計的企業不特別偏著於特定規模的企業，也較能夠勾勒均衡、實際的市場營運現況。

表 3 企業類型依規模分

企業規模	家數	比重
大	987	26.81%
中	1,222	33.19%
小	1,473	40.01%

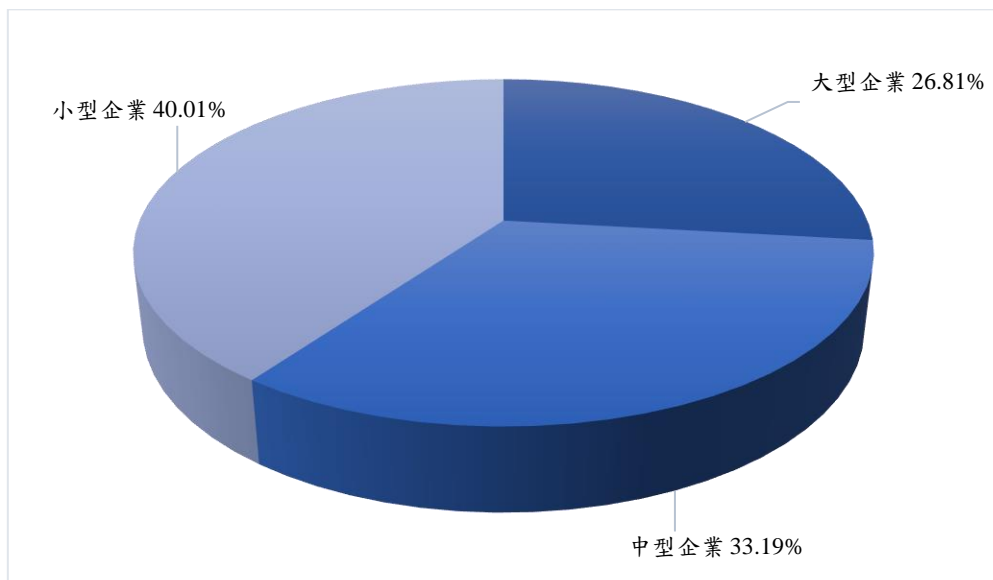


圖 1 資料庫企業型態依規模大小分

三、企業營運年數

根據受調查企業的設立時間計算企業的營運時間長度，平均值為 32.4 年，顯見受調查之企業的成立時間都相當年輕，其中服務業的平均營運年數約為 31.90 年，製造業則有 32.37 年左右。而向為我國出口大宗的電子零組件業為 24 年，電腦周邊產品受調查企業則為 24.5 年。

表 4 企業平均營運年數

產業別	平均營運年數
農業	27.00
製造業	32.37
工業	32.28
服務業	31.90

若降至二位碼來看，製造業中前五大平均營運年數最久的產業別為食品製造業(43.4 年)、橡膠製品製造業(42.6 年)、土木工程業(42 年)、木竹製品製造業(41.9 年)、紡織業(40.6 年)。在服務業方面，前五大平均營運年數最久的業別，分別為零售業(98.6 年)、水上運輸業(55 年)、路上運輸業(53 年)、旅行及相關代訂服務業(47.5 年)以及郵政及快遞業(43.4 年)。

表 5 企業平均營運年數依二位碼產業別分

IND2	產業名稱	平均營運年數
1	農、牧業	27.0
8	食品製造業	43.4
9	飲料製造業	27.6
11	紡織業	40.6
12	成衣及服飾品製造業	32.5
13	皮革、毛皮及其製品製造業	25.9
14	木竹製品製造業	41.9
15	紙漿、紙及紙製品製造業	38.0
16	印刷及資料儲存媒體複製業	26.5
17	石油及煤製品製造業	40.4
18	化學材料製造業	38.5
19	化學製品製造業	37.0
20	藥品及醫用化學製品製造業	28.1
21	橡膠製品製造業	42.6
22	塑膠製品製造業	34.8
23	非金屬礦物製品製造業	37.7
24	基本金屬製造業	37.1
25	金屬製品製造業	29.6

26	電子零組件製造業	24.0
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	24.5
28	電力設備製造業	33.6
29	機械設備製造業	31.7
30	汽車及其零件製造業	34.7
31	其他運輸工具及其零件製造業	34.3
32	家具製造業	28.5
33	其他製造業	26.6
34	產業用機械設備維修及安裝業	30.5
35	電力及燃氣供應業	5.0
38	其他製造業	18.3
41	建築工程業	14.5
42	土木工程業	42.0
43	專門營造業	21.3
45	批發業	35.4
46	批發業	23.6
47	零售業	24.9
48	零售業	98.6
49	陸上運輸業	53.0
50	水上運輸業	55.0
51	航空運輸業	32.3
52	運輸輔助業	31.7
53	倉儲業	25.4
54	郵政及快遞業	43.3
55	住宿服務業	27.2
56	餐飲業	23.3
58	出版業	20.8
59	影片服務、聲音錄製及音樂出版業	16.7
60	傳播及節目播送業	23.0
61	電信業	21.3
62	電腦系統設計服務業	19.3
63	資料處理及資訊供應服務業	17.0
64	金融中介業	10.5
66	證券期貨及其他金融業	20.5
67	不動產開發業	20.4
68	不動產經營及相關服務業	12.6
69	法律及會計服務業	38.0

70	企業總管理機構及管理顧問業	9.1
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	26.4
72	研究發展服務業	22.0
73	廣告業及市場研究業	9.0
74	專門設計服務業	17.1
76	其他專業、科學及技術服務業	16.9
77	租賃業	30.6
78	人力仲介及供應業	12.0
79	旅行及相關代訂服務業	47.5
80	保全及私家偵探服務業	21.3
81	建築物及綠化服務業	27.8
82	行政支援服務業	21.0
85	教育服務業	35.5
90	創作及藝術表演業	16.0
93	運動、娛樂及休閒服務業	32.3
95	個人及家庭用品維修業	14.5
96	未分類其他服務業	13.0
總計		32.4

第二節 有無品牌業者經營比較

一、企業依有無自有品牌

在調查是否有自有品牌經營項目中，111 年有自有品牌的業者占 76.61%。而 102 年是歷年來回答最多業者經營自有品牌，有品牌的業者高達 84%，之後雖然比重下降，但逐年增加，至 106 年有經營自有品牌的業者占 78.6%，是自 103 年來最高，之後 107 至 109 年雖減少至 70.27%，但仍有 70% 以上，111 年增加至 76.61%。雖然每年經營自有品牌的比例高低浮動，但整體而言，我國企業愈來愈有經營品牌的意識，從問卷樣本來看，回答有經營自有品牌企業比重有愈來愈多的傾向。

表 6 企業依有無自有品牌分

	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111
無品牌家數	77	28	174	141	128	76	71	110	110	104	105
有品牌家數	87	158	291	332	272	279	181	274	260	321	344
無品牌占比%	47.00%	15.10%	37.40%	29.80%	32.00%	21.40%	28.17%	28.65%	29.73%	24.47%	23.39%
有品牌占比%	53.00%	84.90%	62.60%	70.20%	68.00%	78.60%	71.83%	71.35%	70.27%	75.53%	76.61%

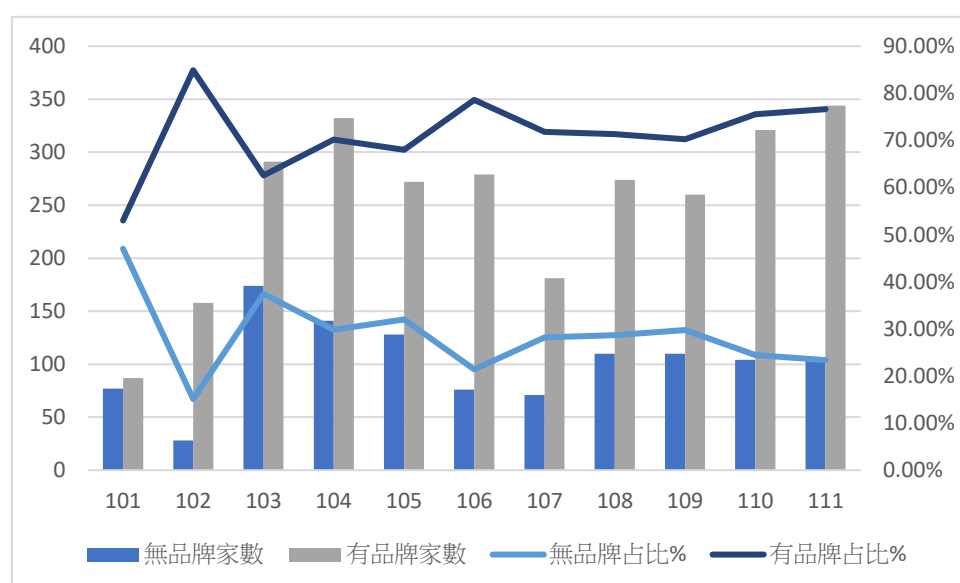


圖 2 有無自有品牌企業比重

而若是以產業別來看回卷樣本資料之自有品牌事業發展情形比重。在製造業方面，自 103 年起，有經營自有品牌的比重，均較服務業有經營自有品牌的比重來得高且穩定增加，從 103 年的 68.1%，逐年增加，104 年為 72%、105 年為 74.2%，106 年增加至 83.3%，爾後雖然 107 年減少，109 年增加至 85.01%，近兩年(110、111 年)維持在 79%、80%左右。服務業因 101 至 102 年回答問卷廠商屬於服務業的業者樣本數少，因此不考慮。但可發現 106 至 108 年服務業在經營自有品牌所占比重約為六成，109 年達到 84.97%，但 111 年降至 64%。

表 7 自有品牌事業經營情形

	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111
製造業	52.20%	83.80%	68.10%	72.00%	74.20%	83.30%	72.27%	72.73%	85.01%	79.20%	80.23%
服務業	100.0%	94.70%	50.70%	65.40%	59.10%	66.70%	61.54%	63.77%	84.97%	58.33%	64.00%
總計	53.00%	84.90%	62.60%	70.20%	68.40%	78.60%	71.83%	71.35%	85.09%	75.53%	76.09%

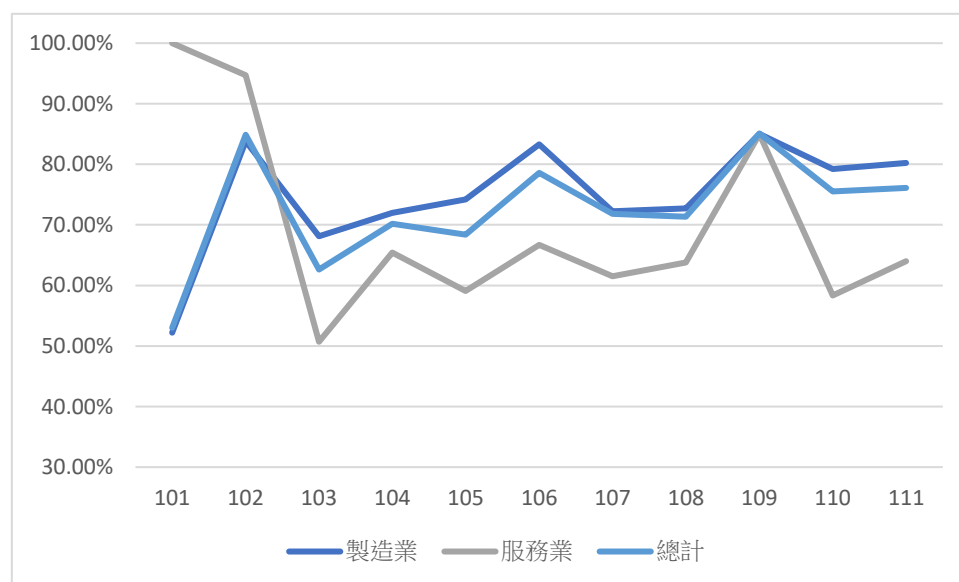


圖 2 有無自有品牌企業比重，依產業別分

以企業規模來看發展自有品牌情形，103 年至 107 年，大型企業自有品牌經營占比皆高於中、小型企業，且有逐年增高的趨勢，在 107 年達到最高，有 90%的比例有發展自有品牌，雖 108 年下降至 69.53%，但近四年都有逐年增加，111 年上升至 81.25%，已較中小企業來得高。中型企業近年來經營自有品牌的比例也有升高，111 年中型企業經營自有品牌比例為 76.83%。而小型企業經營自有品牌的比例，雖然上下起伏不定，但每年幾乎都有超過五成，111 年為 58.33%，顯示雖然大企業較有資源能夠投入品牌經營，但中小型企業也愈來愈重視品牌，願意投入資源經營品牌。

表 8 自有品牌經營情形-按企業規模分

	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111
大型企業	56.67%	82.09%	71.43%	72.73%	79.57%	89.17%	90.00%	69.53%	79.07%	80.17%	81.25%
中型企業	49.12%	81.33%	60.00%	73.33%	69.70%	78.00%	68.42%	73.56%	84.94%	76.25%	76.83%
小型企業	47.06%	95.45%	56.42%	65.34%	62.02%	64.71%	50.00%	66.67%	86.25%	58.14%	58.33%
總計	53.05%	84.95%	62.58%	70.19%	68.00%	78.59%	71.83%	71.35%	85.09%	75.53%	76.79%

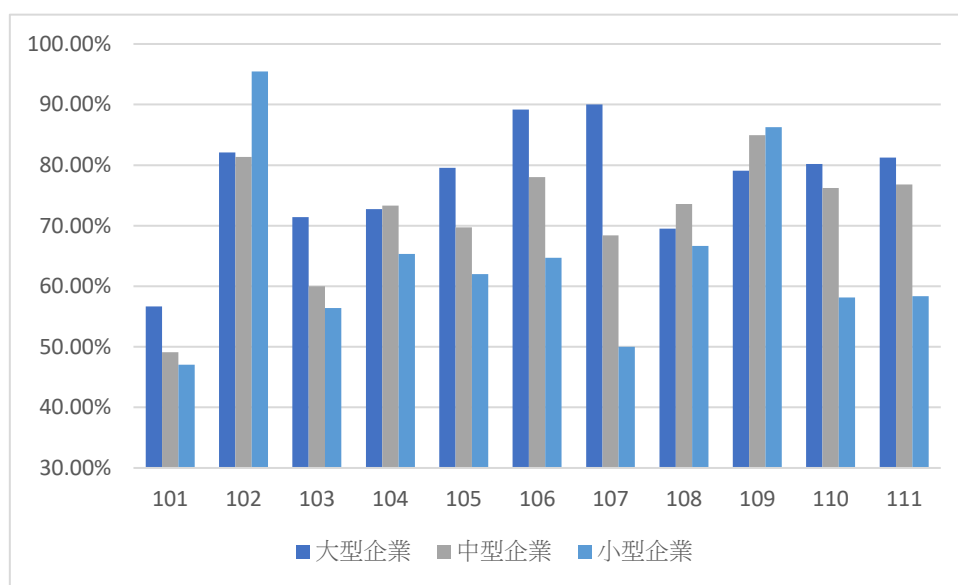


圖 2 有無自有品牌企業比重，依企業規模分

根據換算的結果顯示，以製造業來看，產業內發展自有品牌比重高的前五名為飲料製造業、食品製造業、電力設備製造業、機械設備製造業以及藥品及醫用化學製品製造業；然而因業內的品牌發展比重會受到該要回卷總數的影響，因此轉以整體回卷企業總數作為分母，前五大為機械設備製造業、食品製造業、金屬製品製造業、電腦、電子產品及光學製品製造業、以及電子零組件製造業。

在服務業方面，則有自有品牌事業經營集中在批發業、零售業、出版業及電腦系統設計服務業。

表 9 產業間自有品牌事業經營情形

cod	100 年二分位名稱	101-111 無品牌 (業內)	101-111 有品牌 (業內)	101-111 無品牌 (全產業)	101-111 有品牌 (全產業)
1	農、牧業	0.00%	100.00%	0.00%	0.07%
8	食品製造業	11.36%	88.64%	2.71%	8.32%
9	飲料製造業	5.88%	94.12%	0.18%	1.14%
11	紡織業	28.26%	71.74%	2.35%	2.35%
12	成衣及服飾品製造業	47.14%	52.86%	2.98%	1.32%
13	皮革、毛皮及其製品製造業	29.63%	70.37%	0.72%	0.68%
14	木竹製品製造業	36.36%	63.64%	0.36%	0.25%
15	紙漿、紙及紙製品製造業	33.33%	66.67%	0.72%	0.57%
16	印刷及資料儲存媒體複製業	46.67%	53.33%	0.63%	0.28%
17	石油及煤製品製造業	43.75%	56.25%	0.63%	0.32%
18	化學材料製造業	23.30%	76.70%	2.17%	2.81%
19	化學製品製造業	23.75%	76.25%	3.43%	4.34%
20	藥品及醫用化學製品製造業	15.19%	84.81%	1.08%	2.38%
21	橡膠製品製造業	27.45%	72.55%	1.26%	1.32%
22	塑膠製品製造業	30.59%	69.41%	2.35%	2.10%
23	非金屬礦物製品製造業	29.23%	70.77%	1.71%	1.64%
24	基本金屬製造業	49.38%	50.62%	3.61%	1.46%
25	金屬製品製造業	31.37%	68.63%	7.67%	6.61%
26	電子零組件製造業	37.86%	62.14%	9.57%	6.19%

27	電腦、電子產品及光學製品製造業	29.23%	70.77%	6.86%	6.54%
28	電力設備製造業	13.75%	86.25%	1.99%	4.91%
29	機械設備製造業	14.35%	85.65%	5.69%	13.37%
30	汽車及其零件製造業	37.63%	62.37%	3.16%	2.06%
31	其他運輸工具及其零件製造業	19.10%	80.90%	1.53%	2.56%
32	家具製造業	50.85%	49.15%	2.71%	1.03%
33	其他製造業	20.25%	79.75%	2.98%	4.62%
34	產業用機械設備維修及安裝業	50.00%	50.00%	0.09%	0.04%
35	電力及燃氣供應業	100.00%	0.00%	0.09%	0.00%
38	其他製造業	75.00%	25.00%	0.27%	0.04%
41	建築工程業	66.67%	33.33%	0.18%	0.04%
42	土木工程業	0.00%	100.00%	0.00%	0.04%
43	專門營造業	8.33%	91.67%	0.09%	0.39%
45	批發業	34.43%	65.57%	6.59%	4.94%
46	批發業	43.85%	56.15%	7.40%	3.73%
47	零售業	31.37%	68.63%	2.89%	2.49%
48	零售業	44.62%	55.38%	2.62%	1.28%
49	陸上運輸業	53.85%	46.15%	0.63%	0.21%
50	水上運輸業	50.00%	50.00%	0.18%	0.07%
51	航空運輸業	25.00%	75.00%	0.09%	0.11%
52	運輸輔助業	42.86%	57.14%	0.27%	0.14%
53	倉儲業	50.00%	50.00%	0.27%	0.11%
54	郵政及快遞業	0.00%	100.00%	0.00%	0.14%
55	住宿服務業	13.33%	86.67%	0.18%	0.46%
56	餐飲業	26.92%	73.08%	0.63%	0.68%
58	出版業	25.53%	74.47%	1.08%	1.24%
59	影片服務、聲音錄製及音樂出版業	66.67%	33.33%	0.18%	0.04%
60	傳播及節目播送業	51.85%	48.15%	1.26%	0.46%
61	電信業	28.57%	71.43%	0.18%	0.18%
62	電腦系統設計服務業	18.92%	81.08%	0.63%	1.07%
63	資料處理及資訊供應服務業	60.00%	40.00%	0.54%	0.14%
64	金融中介業	33.33%	66.67%	0.09%	0.07%
66	證券期貨及其他金融業	100.00%	0.00%	0.18%	0.00%

67	不動產開發業	53.85%	46.15%	0.63%	0.21%
68	不動產經營及相關服務業	60.00%	40.00%	0.54%	0.14%
69	法律及會計服務業	0.00%	100.00%	0.00%	0.04%
70	企業總管理機構及管理顧問業	33.33%	66.67%	0.27%	0.21%
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	38.89%	61.11%	0.63%	0.39%
72	研究發展服務業	100.00%	0.00%	0.09%	0.00%
73	廣告業及市場研究業	33.33%	66.67%	0.09%	0.07%
74	專門設計服務業	33.33%	66.67%	0.45%	0.36%
76	其他專業、科學及技術服務業	30.77%	69.23%	0.36%	0.32%
77	租賃業	66.67%	33.33%	0.36%	0.07%
78	人力仲介及供應業	100.00%	0.00%	0.09%	0.00%
79	旅行及相關代訂服務業	40.00%	60.00%	0.18%	0.11%
80	保全及私家偵探服務業	28.57%	71.43%	0.18%	0.18%
81	建築物及綠化服務業	16.67%	83.33%	0.09%	0.18%
82	行政支援服務業	50.00%	50.00%	0.09%	0.04%
85	教育服務業	0.00%	100.00%	0.00%	0.07%
90	創作及藝術表演業	0.00%	100.00%	0.00%	0.07%
93	運動、娛樂及休閒服務業	0.00%	100.00%	0.00%	0.14%
95	個人及家庭用品維修業	100.00%	0.00%	0.18%	0.00%
96	未分類其他服務業	33.33%	66.67%	0.09%	0.07%
總計		28.27%	71.73%	100.00%	100.00%

二、企業營運活動情形

(一)客戶對象

1. 單一年度

以企業的銷售客戶來看，無自有品牌的企業，主要經營的對象為企業客戶(72.28%)，同時經營消費者客戶(17.82%)或只經營消費者客戶(9.9%)較少。然而，自有品牌的企業，銷售予企業型客戶比例約為 48.10%，同時擁有企業和終端消費者客戶的品牌企業占 48.69%，明顯高於無品牌企業的 17.82%。顯示擁有自有品牌業者，對於跨越不同型態客群的能力較具彈性。

表 10 111 年企業主要銷售對象，依有無自有品牌事業分

	B	B/C	C
無品牌	72.28%	17.82%	9.90%
有品牌	48.10%	48.69%	3.21%
合計	53.60%	41.67%	4.73%

進一步將自有品牌企業以是否參加工業局品牌計畫輔導案來分，有參加輔導案的自有品牌企業，有超過半數(55.56%)同時擁有企業與終端消費者客戶，高於無參加輔導案的自有品牌企業(45.53%)，可以說明參與輔導案的自有品牌企業，在跨越不同客群的能力上更加具備彈性。

表 11 111 年企業主要銷售對象，依是否參與計畫輔導分

有品牌	B	B/C	C
無輔導	50.64%	45.53%	3.83%
有輔導	42.59%	55.56%	1.85%
合計	48.10%	48.69%	3.21%

2. 時間序列年度總數

若以各年度回卷企業數填答的比例做比較，無品牌業者多以企業客戶為主，在 2021 年，以企業客戶為主的比重為 72.28% 最高，其次是同時擁有企業客戶和消費市場客戶，比例為 17.82%，而只有經營消費市場客戶為 9.9%。

而有經營自有品牌的業者，雖然每年比重高低起伏變化，但以近二年回卷資料來看，呈現經營企業客戶的比重約在 48% 至 50% 間，只經營終端消費者客戶可能因回卷企業的類型不同比重也跟著起伏。而同時經營企業客戶和終端消費者客戶的型態，雖然有所起伏，但仍較無品牌來得高。顯示，自有品牌經營業者，除了過去企業型態的客戶外，越來越多移往終端消費性市場進行營運，同時也比無品牌業者較能夠同時跨不同客群。

表 12 歷年企業主要銷售對象依有無自有品牌事業分

主要銷售對象		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
無品牌	B	98.65%	100.0%	79.17%	89.80%	71.05%	77.19%	79.10%	80.77%	92.11%	75.00%	72.28%
	B&C	0.00%	0.00%	2.08%	3.06%	17.10%	15.79%	16.42%	17.31%	6.58%	8.11%	17.82%
	C	1.35%	0.00%	18.75%	7.14%	11.84%	7.02%	4.48%	1.92%	1.32%	16.89%	9.90%
有品牌	B	88.64%	76.98%	78.75%	64.16%	61.11%	57.87%	54.60%	60.00%	60.74%	49.51%	48.10%
	B&C	4.55%	1.44%	1.88%	25.81%	34.34%	32.77%	37.93%	37.20%	33.70%	24.38%	48.69%
	C	6.82%	21.58%	19.38%	10.04%	4.50%	9.36%	7.47%	2.80%	5.56%	26.11%	3.21%

(二)全球銷售結構

1. 五大洲營收分布情形

從全球銷售地區布局，來看台灣自有品牌在國際各主要市場營收分布狀況。台灣自有品牌企業主要以台灣本土(62.12%)為主要銷售地區，其次是東亞(12%)、東南亞與南亞(7.56%)、歐洲地區(6.91%)，以及北美洲地區(6.77%)。無品牌業者最主要銷售地區也是台灣本土市場(51.28%)、其次是北美洲(21.88%)、東亞(13%)、歐洲(6.68%)以及東南亞與南亞(3.71%)。

然而，不論是否有自有品牌，我國企業以台灣本土為主要銷售地區(皆超過五成)。若從第二大至第五大銷售地區來看，可以看出無品牌企業的銷售地區較為集中在北美洲(21.88%)，而有品牌企業較平均分散在東亞、東南亞與南亞、歐洲地區，以及北美洲地區。

表 13 銷售地區別-依有無自有品牌分

	台灣	東亞(不含台灣)	東南亞、南亞	西亞、中亞	歐洲	北美洲	中南美洲	非洲	大洋洲
無品牌	51.28%	13.00%	3.71%	0.98%	6.68%	21.88%	1.94%	0.02%	0.50%
有品牌	62.12%	12.00%	7.56%	1.54%	6.91%	6.77%	1.60%	0.68%	0.81%
總計	60.68%	12.13%	7.05%	1.46%	6.88%	8.78%	1.65%	0.59%	0.77%

進一步將自有品牌企業以是否參加工業局品牌計畫輔導案來看，有參加輔導案的自有品牌企業，主要以台灣(54.88%)為主要銷售地區，其次為東亞地區(13.59%)、歐洲地區(9.63%)、北美洲地區(9.11%)與中南美洲(1.60%)。而沒有參加輔導案的自有品牌，主要以台灣(65.39%)為主要銷售地區，其次為東亞地區(11.29%)、東南亞與南亞地區(7.39%)、北美洲地區(5.72%)與歐洲地區(5.68%)。

表 14 銷售地區別-依是否參與計畫輔導分

	台灣	東亞(不含台灣)	東南亞、南亞	西亞、中亞	歐洲	北美洲	中南美洲	非洲	大洋洲
無輔導	65.39%	11.29%	7.39%	1.53%	5.68%	5.72%	1.60%	0.65%	0.75%
有輔導	54.88%	13.59%	7.94%	1.56%	9.63%	9.11%	1.60%	0.74%	0.96%
總計	62.12%	12.00%	7.56%	1.54%	6.91%	6.77%	1.60%	0.68%	0.81%

(三)生產營運活動

1. 製造活動

生產活動分為 OEM、ODM 以及 OBM 三項，而 OBM 指的就是自有品牌發展。以有無自有品牌事業進行比較，無品牌業者集中在 OEM 以及 ODM 的事業，而有品牌業者，同時有

OEM 和 ODM 事業的比重也相當高，突顯出品牌和代工事業可不再相衝突。

表 15 企業製造活動依有無品牌事業分

	回答家數(家)			占比%		
	OEM	ODM	OBM	OEM	ODM	OBM
無品牌	53	22	15	58.89%	24.44%	16.67%
有品牌	174	117	136	40.75%	27.40%	31.85%
合計	227	139	151	43.91%	26.89%	29.21%

2. 銷售活動

無品牌與有品牌業者的差異，在於無品牌業者在其他產品或服務的銷售比重明顯高於有品牌業者，顯示無品牌業者會進行他人品牌的代理銷售，來增加自身產品的豐富度。而無品牌業者因無自有品牌，因此在自有品牌銷售比重偏低(11.32%)；有品牌業者則以自有品牌銷售為主(70.59%)。

表 16 銷售模式依有無品牌事業分

	自有品牌銷售	代理品牌銷售	其他產品/ 服務銷售
無品牌	11.32%	33.96%	54.72%
有品牌	70.59%	15.61%	13.80%
總計	43.30%	11.21%	45.49%

(四)獲利表現

1. 平均獲利時間

根據調查結果，1 年內無品牌業者的平均獲利時間所占比重為 33.68%，在 3 年內獲利所占比重為 53.68%，在 5 年以內無品牌業者平均獲利時間占 60%，從虧損的角度來看，仍在虧損的企業，無品牌廠商虧損比重為 23.16%。

而有品牌業者平均在 1 年內獲利時間所占比重為 26.42%，在 3 年內獲利所占比重為 47.73%，在 5 年以內獲

利占 53.98%。另外，從虧損的角度來看，仍在虧損的企業，有發展自有品牌的業者約有 25.85%。

表 17 企業獲利情形依有無自有品牌事業分

	一年內	三年內	五年內	五年以上	虧損中
無品牌	33.68%	20.00%	6.32%	16.84%	23.16%
有品牌	26.42%	21.31%	6.25%	20.17%	25.85%
總計	27.96%	21.03%	6.26%	19.46%	25.28%

若進一步將自有品牌企業以是否參加工業局品牌計畫輔導案來看，有參加輔導案的企業平均獲利時間，在 1 年內的所占比重為 29.73%，高於無參加輔導案的品牌業者(24.90%)；在 3 年內獲利之有參加輔導案的企業所占比重(49.55%)，高於無參與輔導案之品牌業者(46.89%)；在 5 年以內，獲利之有參與輔導案的品牌業者占比 55.86%，而無參與輔導案之品牌業者則約 53.11%。另外，從虧損的角度來看，有參加輔導案的自有品牌企業約有 23.42%，無參與輔導案之品牌業者的虧損比重為 26.97%。

表 18 企業獲利情形依是否參與計畫輔導分

	一年內	三年內	五年內	五年以上	虧損中
無輔導	24.90%	21.99%	6.22%	19.92%	26.97%
有輔導	29.73%	19.82%	6.31%	20.72%	23.42%
總計	26.42%	21.31%	6.25%	20.17%	25.85%

然而，若從歷年調查之企業答覆情形來看(105 年無調查此一項目)，由於無品牌企業答覆家數較少，故以前述單一年度資料來看較具意義，而有品牌企業因答覆家數較多，故以時間序列資料來看亦可。

根據比例計算之結果顯示，每年度填答企業雖並非完全相同，但是其趨勢相近。在三年內即可獲利的有品牌企業，在 101 至 104 年的比重多超過 50%以上，而 106 至 111 年，三年內即可獲利之有品牌企業的比重略有下降，但仍維持在 45%以上。

表 19 企業歷年獲利情形(占比)

		102	103	104	106	107	108	109	110	111
無品牌	一年內	50.00	43.75	14.29	30.43	14.79	26.85	29.17	39.02%	33.68%
	三年內	33.33	37.50	42.86	15.94	10.56	19.44	13.89	24.39%	20.00%
	五年內	0.00	0.00	14.29	5.80	2.11	5.56	8.33	3.66%	6.32%
	五年以上	16.67	6.25	28.57	18.84	7.04	19.44	19.44	25.61%	16.84%
	虧損中	0.00	12.50	0.00	28.99	65.49	28.70	29.17	7.32%	23.16%
有品牌	一年內	19.05	50.28	25.14	36.68	26.52	25.55	22.81	25.63%	26.42%
	三年內	35.45	28.18	38.80	23.17	22.65	23.72	25.86	32.50%	21.31%
	五年內	16.40	7.18	9.29	5.41	7.18	10.58	7.60	7.50%	6.25%
	五年以上	17.46	7.18	15.85	18.92	14.92	15.69	20.91	25.31%	20.17%
	虧損中	11.64	7.18	10.93	15.83	28.73	24.45	22.81	9.06%	25.85%

2. 獲利或虧損可能原因

進一步了解企業得以獲利或仍舊面臨虧損之原因，根據調查結果顯示如下：

(1) 得以獲利之可能原因

無論是否有品牌，「掌握市場需求趨勢」都是最主要獲利的原因，然而無品牌企業來自於「生產成本降低來提高獲利」或是「鎖定高單價產品而提升獲利表現」，所占比重也很高。而成功的品牌企業，除了透過掌握市場需求趨勢，「品牌定位成功或有效與競爭對手區隔市場」亦是有品牌企業獲利的重要原因。

表 20 企業獲利可能原因依有無自有品牌分

	掌握市場需求趨勢	行銷廣告策略成功	採低價競爭策略帶動市場銷售	生產成本降低提高獲利	鎖定高單價產品而提升獲利表現	品牌定位成功或有效與競爭對手區隔市場
無品牌	36.07%	6.56%	4.10%	23.77%	18.85%	10.66%
有品牌	29.29%	9.86%	3.34%	15.02%	17.91%	24.58%
總計	30.35%	9.35%	3.46%	16.39%	18.05%	22.41%

若進一步觀察有參加工業局品牌計畫輔導案的品牌企業，與沒有參加輔導案的品牌企業之差別，不管是否有參與輔導案的自有品牌企業，在獲利上有主要且一致的方向，都是能掌握市場需求優勢、品牌定位成功或有效與競爭對手區隔市場等。

從比例最低的兩項原因來看，無參與輔導案之品牌業者有 3.62% 的比例，「採低價競爭策略帶動市場銷售」，而有參加輔導案之自有品牌企業則只有 2.86%；有參加輔導案之自有品牌企業，有 13.47% 的比例獲利於「行銷廣告策略成功」，而無參與輔導案之品牌業者只有 7.73% 的比例，顯示經過輔導後的業者，能有較高的機會成功發揮行銷廣告策略，而不用採用低價競爭策略。

表 21 企業獲利可能原因依是否參與計畫輔導分

	掌握市場需求趨勢	行銷廣告策略成功	採低價競爭策略帶動市場銷售	生產成本降低提高獲利	鎖定高單價產品而提升獲利表現	品牌定位成功或有效與競爭對手區隔市場
無輔導	29.71%	7.73%	3.62%	15.70%	17.87%	25.36%
有輔導	28.57%	13.47%	2.86%	13.88%	17.96%	23.27%
總計	29.29%	9.86%	3.34%	15.02%	17.91%	24.58%

(2) 仍舊虧損之可能因素

2021 年持續受到美中貿易爭端、COVID-19 疫情影響下，使得無論是無品牌業者還是有品牌業者，大環境的改變是造成仍舊虧損的主要原因，但從比重上來看，無品牌業者高達 55%，相較之下，有品牌業者僅有 32.28%，顯示，有品牌業者面對大環境變化，較有應變的空間與能力。

另外，對有品牌業者而言，造成虧損的原因，還有「有競爭者強勢領先市場(16.4%)」，以及「市場需求結構改變導致銷售下滑(15.34%)」。

對無品牌業者而言，除了易受大環境影響外，由於對主要銷售對象的需求無法掌握，以至於當市場需求改變導致銷售下滑、缺乏通路經營經驗無法切入目標市場，以及低價仿冒侵蝕市場，便是造成無品牌業者仍舊虧損的主要因素。

表 22 企業虧損可能因素，依有無自有品牌分

	有競爭者強勢領先市場	缺乏通路經營經驗無法切入目標市場	低價仿冒侵蝕市場	單價較高市場接受度低	市場需求結構改變導致銷售下滑	受大環境影響(美中貿易戰、COVID-19 疫情影響等)
無品牌	5.00%	10.00%	10.00%	0.00%	20.00%	55.00%
有品牌	16.40%	12.17%	12.70%	11.11%	15.34%	32.28%
總計	15.31%	11.96%	12.44%	10.05%	15.79%	34.45%

若進一步觀察有參加工業局品牌計畫輔導案的品牌企業，與沒有參加輔導案的品牌企業之差別，除了受大環境影響仍為主要因素外，有參加計畫輔導的品牌業者有較高的比例因為「低價仿冒侵蝕市場」而導致虧損；沒有參加計畫輔導的品牌企業則會因為「有競爭者強勢領先市場」，而導致虧損。

表 23 企業虧損可能因素，依是否參與計畫輔導分

	有競爭者強勢領先市場	缺乏通路經營經驗無法切入目標市場	低價仿冒侵蝕市場	單價較高市場接受度低	市場需求結構改變導致銷售下滑	受大環境影響(美中貿易戰、COVID-19 疫情影響等)
無輔導	17.48%	14.69%	11.19%	11.19%	15.38%	30.07%
有輔導	13.04%	4.35%	17.39%	10.87%	15.22%	39.13%
總計	16.40%	12.17%	12.70%	11.11%	15.34%	32.28%

第二章 企業營運發展動向

第一節 無品牌企業營運發展動向

從 101-111 年全部調查來看，無品牌的業者共計 1,108 家次，占比為 28.27%，而續問其未來是否有品牌發展意願者，共有 92 家業者表示有意願發展品牌，占有答覆企業數的 8.3%，顯示仍有高達 91.70% 的業者未有發展意願。

一、依產業別

以產業別來看，無品牌企業比重較高的前五大，依序為電子零組件製造業、金屬製品製造業、電腦、電子產品及光學製品製造業、機械設備製造業，以及基本金屬製造業。

表 24 無品牌企業比例依行業別分

cod	100 年二分位名稱	101-111 無品牌家數	101-111 無品牌占比
1	農、牧業	0	0.00%
8	食品製造業	30	2.71%
9	飲料製造業	2	0.18%
11	紡織業	26	2.35%
12	成衣及服飾品製造業	33	2.98%
13	皮革、毛皮及其製品製造業	8	0.72%
14	木竹製品製造業	4	0.36%
15	紙漿、紙及紙製品製造業	8	0.72%
16	印刷及資料儲存媒體複製業	7	0.63%
17	石油及煤製品製造業	7	0.63%
18	化學材料製造業	24	2.17%
19	化學製品製造業	38	3.43%
20	藥品及醫用化學製品製造業	12	1.08%
21	橡膠製品製造業	14	1.26%
22	塑膠製品製造業	26	2.35%
23	非金屬礦物製品製造業	19	1.71%
24	基本金屬製造業	40	3.61%
25	金屬製品製造業	85	7.67%

26	電子零組件製造業	106	9.57%
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	76	6.86%
28	電力設備製造業	22	1.99%
29	機械設備製造業	63	5.69%
30	汽車及其零件製造業	35	3.16%
31	其他運輸工具及其零件製造業	17	1.53%
32	家具製造業	30	2.71%
33	其他製造業	33	2.98%
34	產業用機械設備維修及安裝業	1	0.09%
35	電力及燃氣供應業	1	0.09%
38	其他製造業	3	0.27%
41	建築工程業	2	0.18%
42	土木工程業	0	0.00%
43	專門營造業	1	0.09%
45	批發業	73	6.59%
46	批發業	82	7.40%
47	零售業	32	2.89%
48	零售業	29	2.62%
49	陸上運輸業	7	0.63%
50	水上運輸業	2	0.18%
51	航空運輸業	1	0.09%
52	運輸輔助業	3	0.27%
53	倉儲業	3	0.27%
54	郵政及快遞業	0	0.00%
55	住宿服務業	2	0.18%
56	餐飲業	7	0.63%
58	出版業	12	1.08%
59	影片服務、聲音錄製及音樂出版業	2	0.18%
60	傳播及節目播送業	14	1.26%
61	電信業	2	0.18%
62	電腦系統設計服務業	7	0.63%
63	資料處理及資訊供應服務業	6	0.54%
64	金融中介業	1	0.09%
66	證券期貨及其他金融業	2	0.18%
67	不動產開發業	7	0.63%
68	不動產經營及相關服務業	6	0.54%
69	法律及會計服務業	0	0.00%

70	企業總管理機構及管理顧問業	3	0.27%
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	7	0.63%
72	研究發展服務業	1	0.09%
73	廣告業及市場研究業	1	0.09%
74	專門設計服務業	5	0.45%
76	其他專業、科學及技術服務業	4	0.36%
77	租賃業	4	0.36%
78	人力仲介及供應業	1	0.09%
79	旅行及相關代訂服務業	2	0.18%
80	保全及私家偵探服務業	2	0.18%
81	建築物及綠化服務業	1	0.09%
82	行政支援服務業	1	0.09%
85	教育服務業	0	0.00%
90	創作及藝術表演業	0	0.00%
93	運動、娛樂及休閒服務業	0	0.00%
95	個人及家庭用品維修業	2	0.18%
96	未分類其他服務業	1	0.09%
		1,108	100.00%

二、尚未發展品牌之因素

(一) 整體受調查企業

進一步調查企業尚未發展自有品牌事業之可能因素，整體而言，主要因企業內部尚無品牌發展共識(35.5%)、缺乏品牌管理經驗或不知從何著手(25%)，以及代工營收較穩定(21.25%)。

然而從 103 年至 109 年的回卷資料來看，過去企業不發展品牌主要因「企業內部尚無品牌發展共識」，而尚未發展品牌，但其占比有越來越低的趨勢，顯示企業逐漸有品牌發展的意識，可能是企業二代想做品牌，但在企業內部卻面臨阻力。而觀察近年，在美中貿易戰、COVID-19 疫情影響下，代工營收較穩定亦是影響企業發展品牌的主要原因之一。

表 25 企業尚未發展自有品牌事業之可能因素

	擔心代工 訂單流失	缺乏品牌 管理經驗 或不知從 何著手	資金/設 備不足	企業內部 尚無品牌 發展共識	嘗試過 但失敗後 轉回做代 工	代工營收 較穩定
101	31.00%	47.60%	21.40%	0.00%	0.00%	0.00%
102	23.50%	47.10%	11.80%	0.00%	0.00%	17.60%
103	6.70%	21.70%	13.30%	36.70%	8.30%	13.30%
104	7.40%	22.20%	11.10%	33.30%	11.10%	14.80%
106	11.90%	11.90%	4.80%	45.20%	11.90%	14.30%
107	6.82%	15.91%	20.45%	29.55%	5.68%	21.59%
108	9.77%	19.55%	18.05%	27.82%	7.52%	17.29%
109	13.71%	17.74%	21.77%	15.32%	3.23%	28.23%
110	10.31%	20.62%	11.34%	32.99%	4.12%	20.62%
111	5.00%	25.00%	11.25%	32.50%	5.00%	21.25%

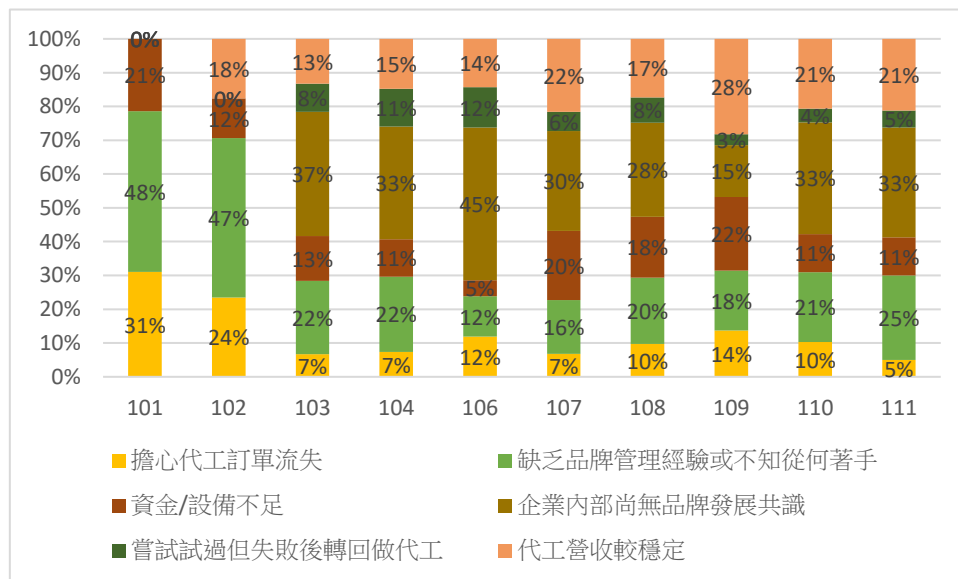


圖 2 企業尚未發展自有品牌事業之可能因素

(二)依產業別

而若是以產業別來看企業尚未發展自有品牌事業之可能因素，服務業最主要的因素為「企業內部尚無品牌發展共識」；而製造業則是同時考量到「企業內部尚無品牌發展共識」，以及「缺乏品牌管理經營或不知從何作手」，因此，尚未發產自有品牌。

表 26 企業尚未發展自有品牌事業之可能因素，依產業別

	擔心代工 訂單流失	缺乏品牌 管理經驗 或不知從 何著手	資金/設備 不足	企業內部 尚無品牌 發展共識	嘗試試過 但失敗後 轉回做代 工	代工營收 較穩定
製造業	6.06%	27.27%	12.12%	27.27%	4.55%	22.73%
服務業	0.00%	14.29%	7.14%	57.14%	7.14%	14.29%
總計	5.00%	25.00%	11.25%	32.50%	5.00%	21.25%

(三)依企業規模

不同規模的企業主要影響其發展品牌的因素不同，大型企業由於代工營收較穩定，尤其是在疫情影響下，維持營收是各個企業首要目標，因此，成為大型企業尚未發展品牌的主要原因。而影響中型企業發展品牌的原因較多，包含缺乏品牌管理經驗或不知從何著手、資金/設備不足、企業內部尚無品牌發展共識，代工營收較穩定；但對小型企業而言，企業內部尚無品牌發展共識，是影響其尚未發展品牌的主要原因。

表 27 企業尚未發展品牌事業之可能因素，依企業規模

	擔心代工 訂單流失	缺乏品牌 管理經驗 或不知從 何著手	資金/設備 不足	企業內部 尚無品牌 發展共識	嘗試試過 但失敗後 轉回做代 工	代工營收 較穩定
大型企業	9.52%	14.29%	4.76%	19.05%	9.52%	42.86%
中型企業	0.00%	25.00%	25.00%	25.00%	0.00%	25.00%
小型企業	3.64%	29.09%	12.73%	38.18%	3.64%	12.73%

(四)依銷售對象

企業依照不同銷售對象，主要影響其發展品牌的因素亦有所不同，同時經營企業與終端消費者的企業，最主要尚未發展品牌的原因，在於資金/設備不足；另一方面，單純只經營企業客戶或是只經營終端消費者的企業而言，則是因為企業內部尚無品牌發展共識，而影響其尚未發展品牌的主要原因。

表 28 企業尚未發展品牌事業之可能因素依銷售對象

	擔心代工 訂單流失	缺乏品牌 經驗或不 知從何著 手	資金/設備 不足	企業內部 尚無品牌 發展共識	曾嘗試過 但失敗後 轉回做代 工	代工營收 較穩定
B	4.48%	26.87%	8.96%	29.85%	5.97%	23.88%
B&C	11.11%	22.22%	33.33%	22.22%	0.00%	11.11%
C	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%

第二節 品牌企業國內營運發展動向

一、品牌營運表現

(一) 品牌營運年數

根據受調查品牌企業的營運情形，平均品牌營運的經營時間為 32 年左右，平均營運時間最長的為零售業的 99.3 年、水上運輸業的 55 年、陸上運輸業的 51.5 年、旅行及相關代訂服務業的 47.5 年、石油及煤製品製造業的 46.8 年、橡膠製品製造業的 44.6 年、郵政及快遞業 43.3 年、木竹製品製造業的 43 年、食品製造業的 42.3、土木工程業 42 年。

雖然服務業的平均營運年數為 31.45 年、製造業為 32.91 年；但相對來看，我國出口大宗的電子零組件以及電腦電子產品類，平均品牌營運年數為 23.7 年以及 24.4 年，皆低於平均值，顯見大多電子零組件製造業者是在代工製造多年後才轉型為自有品牌的發展。

表 29 101-111 年企業品牌平均營運時間依二位碼分

IND2	產業名稱	平均
1	農、牧業	27.0
8	食品製造業	42.3
9	飲料製造業	26.8
11	紡織業	39.3
12	成衣及服飾品製造業	30.8
13	皮革、毛皮及其製品製造業	24.3
14	木竹製品製造業	43.0
15	紙漿、紙及紙製品製造業	37.9
16	印刷及資料儲存媒體複製業	25.6
17	石油及煤製品製造業	46.8
18	化學材料製造業	37.1
19	化學製品製造業	37.2
20	藥品及醫用化學製品製造業	28.5

21	橡膠製品製造業	44.6
22	塑膠製品製造業	34.7
23	非金屬礦物製品製造業	37.8
24	基本金屬製造業	36.4
25	金屬製品製造業	29.2
26	電子零組件製造業	23.7
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	24.4
28	電力設備製造業	33.1
29	機械設備製造業	31.2
30	汽車及其零件製造業	34.9
31	其他運輸工具及其零件製造業	33.4
32	家具製造業	29.2
33	其他製造業	28.1
34	產業用機械設備維修及安裝業	32.0
35	電力及燃氣供應業	5.0
38	其他製造業	16.3
41	建築工程業	20.3
42	土木工程業	42.0
43	專門營造業	22.8
45	批發業	34.8
46	批發業	22.9
47	零售業	24.7
48	零售業	99.3
49	陸上運輸業	51.5
50	水上運輸業	55.0
51	航空運輸業	32.3
52	運輸輔助業	31.7
53	倉儲業	25.4
54	郵政及快遞業	43.3
55	住宿服務業	27.2
56	餐飲業	23.5
58	出版業	20.7
59	影片服務、聲音錄製及音樂出版業	11.0
60	傳播及節目播送業	22.7
61	電信業	20.0
62	電腦系統設計服務業	19.7
63	資料處理及資訊供應服務業	14.3

64	金融中介業	4.0
66	證券期貨及其他金融業	20.5
67	不動產開發業	21.8
68	不動產經營及相關服務業	10.4
69	法律及會計服務業	38.0
70	企業總管理機構及管理顧問業	8.1
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	22.4
72	研究發展服務業	#DIV/0!
73	廣告業及市場研究業	9.0
74	專門設計服務業	13.9
76	其他專業、科學及技術服務業	17.5
77	租賃業	30.7
78	人力仲介及供應業	12.0
79	旅行及相關代訂服務業	47.5
80	保全及私家偵探服務業	21.3
81	建築物及綠化服務業	33.5
82	行政支援服務業	19.0
85	教育服務業	35.5
90	創作及藝術表演業	9.5
93	運動、娛樂及休閒服務業	32.3
95	個人及家庭用品維修業	12.0
96	未分類其他服務業	13.0
總計		32.0

表 30 101-111 年品牌企業平均營運時間，依產業別分

產業別	平均品牌營運年數
製造業	32.19
服務業	31.45
平均總計	32.01

(二)企業分布規模

從今年回卷的企業來看，品牌企業的規模，中型企業所占比重最高為 73.26%，其次是大型企業的 22.67%，小企業佔 4.07%。

表 31 品牌企業依規模大小分

企業規模	企業答覆個數	比重
大型企業	78	22.67%
中型企業	252	73.26%
小型企業	14	4.07%

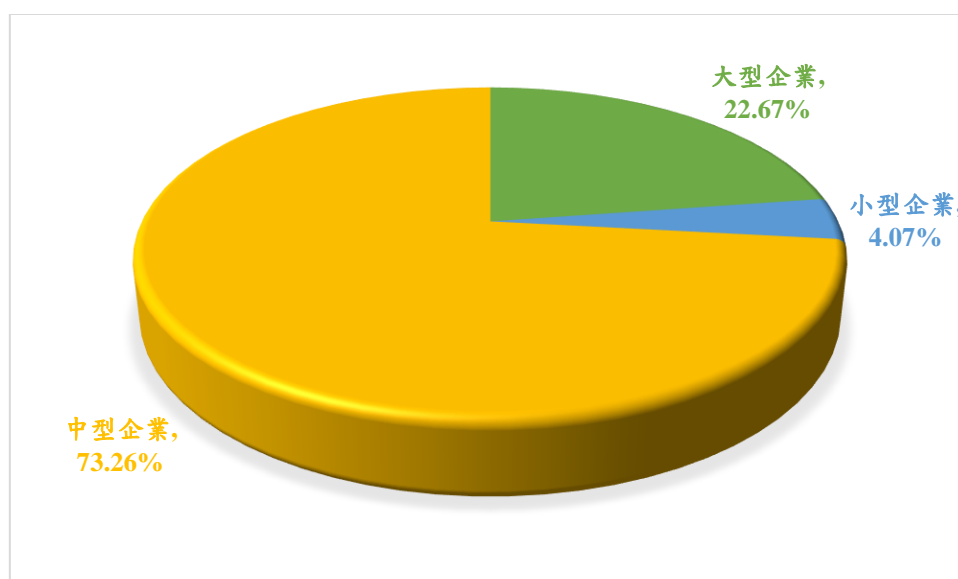


圖 2 品牌企業比重依企業規模分

如進一步從產業別來看，不論是製造業或服務業均以中型企業居多，其次是大型企業。

表 32 品牌企業規模依大產業別分

	大型企業	中型企業	小型企業	總計
製造業	18.49%	56.35%	2.90%	77.73%
服務業	3.12%	16.70%	2.45%	22.27%
總計	21.60%	73.05%	5.35%	100.00%

二、銷售對象

在銷售對象部分，因每年填覆問卷的企業不同，銷售的對象也有所不同。以 111 年而言，國內製造業品牌銷售主要對象皆為企業客戶，比例上超過 5 成。然而，同時銷售給企業客戶及終端消費者所服務業占比重最高為 42.71%，而製造業業者，同時銷售企業客戶及消費者為 41.38%。

表 33 品牌企業銷售對象比例

	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111
服務業										
B	37.50%	62.50%	41.27%	69.56%	17.65%	55.56%	55.00%	71.43%	38.46%	43.75%
B/C	6.25%	3.13%	36.51%	4.34%	43.14%	22.22%	42.50%	28.57%	26.92%	42.71%
C	56.25%	34.38%	22.22%	26.085	39.22%	22.22%	2.50%	--	34.62%	13.54%
製造業										
B	82.11%	82.93%	71.23%	86.48%	69.02%	54.55%	60.19%	84%	51.69%	56.32%
B/C	0.81%	1.63%	22.64%	4.72%	29.89%	6.67%	36.89%	14%	23.86%	41.38%
C	17.07%	15.45%	6.13%	8.78%	1.09%	38.79%	2.91%	2%	24.45%	2.30%

三、品牌獲利情形

根據回卷企業的毛利區間帶調查資料顯示，品牌企業的代工事業平均毛利區間帶最多約落在 11%-20%之間左右，為 32.62%。反觀品牌事業，平均毛利率區間帶最多落在 21-30%左右，為 27.38%。品牌事業毛利率大於 41%以上的比例均超過代工事業。顯示品牌事業因操控在企業本身，是故在利潤的獲取上，能較代工事業有較高的彈性。

表 34 品牌企業代工與品牌事業毛利區間帶-依產業別分

	自有品	品牌事業		代工	代工事業	
	牌毛利 率	服務業 毛利率	製造業 毛利率	毛利率	服務業 毛利率	製造業 毛利率
<0%	3.42%	7.69%	2.37%	2.84%	0.00%	3.15%
0%-5%	6.84%	0.00%	8.53%	12.77%	14.29%	12.60%
6%-10%	12.55%	17.31%	11.37%	17.73%	35.71%	15.75%

11%-20%	20.53%	17.31%	21.33%	32.62%	7.14%	35.43%
21%-30%	27.38%	26.92%	27.49%	20.57%	21.43%	20.47%
31%-40%	13.31%	7.69%	14.69%	7.80%	14.29%	7.09%
41%-50%	7.98%	9.62%	7.58%	2.84%	0.00%	3.15%
51%以上	7.98%	13.46%	6.64%	2.84%	7.14%	2.36%
總計	100.00%	19.77%	80.23%	100.00%	9.93%	90.07%

再進一步依企業規模大小來看其品牌事業毛利區間帶，大中小型企業的獲利能力沒有過於明顯的差異。因此從調查樣本中顯示，企業的獲利能力與企業規模大小並不完全劃上等號。

代工事業由於大企業對於品牌商有較好的議價能力，而能夠透過提高代工價格或是降低單位成本來增加獲利，以至於企業規模大小會與獲利能力有關，以至於毛利率超過 30% 以上的比重高於中小型企業。品牌企業的獲利能力與企業規模大小沒有必然關係，顯示即使是中小企業獲利率也不一定低於大企業。

表 35 品牌企業代工與品牌事業毛利區間帶-依企業規模別分

	品牌事業			代工事業		
	大企業	中企業	小企業	大企業	中企業	小企業
<0%	1.82%	3.03%	20.00%	6.25%	2.00%	0.00%
0%-5%	0.00%	9.09%	0.00%	0.00%	15.00%	33.33%
6%-10%	18.18%	10.61%	20.00%	6.25%	21.00%	22.22%
11%-20%	18.18%	21.21%	20.00%	50.00%	27.00%	33.33%
21%-30%	27.27%	27.27%	30.00%	28.13%	20.00%	0.00%
31%-40%	16.36%	13.13%	0.00%	6.25%	9.00%	0.00%
41%-50%	9.09%	8.08%	0.00%	3.13%	3.00%	0.00%
51%以上	9.09%	7.58%	10.00%	0.00%	3.00%	11.11%
總計	20.91%	75.29%	3.80%	22.70%	70.92%	6.38%

四、對品牌的重視程度

(一)有無設立高階主管或獨立部門負責管理自有品牌經營

公司有高階主管或獨立部門，專門負責品牌經營、品牌管理、策略擬定等工作。依業別來看，有高階主管或獨立負責品牌的獨立部門，製造業占 79.03%，服務業更高，達 82.77%，主因為相較於製造業，服務業更直接面對消費者，因此對品牌的重視也較高。依企業規模來看，規模越大的企業，有設立高階主管或獨立部門負責管理自有品牌經營的比重也越高。

以往大多可能會認為，越年輕的企業越重視品牌發展，會有較高的比例有專門負責自有品牌的經營。然而，從營運年數來看，不管經營幾年的企業，有高階主管或獨立部門專門管理品牌經營事宜的比重大約都在八成左右，可能的原因在於，營運較久的企業有較高的預算可以發展品牌，或是企業第二代接班開始重視品牌發展，顯示企業對於品牌發展的重視。

表 36 公司有高階主管或獨立部門，專門負責自有品牌經營

		有	無
產業別	製造業	79.03%	17.23%
	服務業	82.77%	20.97%
企業規模	大	90.79%	9.21%
	中	79.92%	20.08%
	小	71.43%	28.57%
營運年數	0-5	80.00%	20.00%
	6-10	70.37%	29.63%
	11-15	80.00%	20.00%
	16-20	86.21%	13.79%
	21-25	83.33%	16.67%
	26-30	86.11%	13.89%
	31-40	80.77%	19.23%
	>41	85.37%	14.63%
總計		82.07%	17.93%

(二)品牌專責部門的人數

進一步，從品牌專責部門的人數來看，製造業平均約有 34 人，而服務業平均僅有 3 人。而從企業規模來看，大型企業平均有 119 人屬於負責管理自有品牌經營的部門，明顯高於中型的 4 人，以及小型企業的 1 人。而從有無參加企業輔導來看，有參加過輔導計畫的企業平均有 57 人，屬於負責管理自有品牌經營的部門，而沒有參與過計劃的企業平均有 14 人。

表 37 品牌專負部門平均人數

平均人數		
產業別	製造業	34.6
	服務業	3.5
企業規模	大	119.7
	中	4.0
	小	1.1
輔導計畫	有參加	57.6
	無參加	14.4
總計		28.5

(三)品牌專責部門對於企業決策的參與程度

從品牌專責部門參與企業的決策來看，品牌專責部門主要會參與企業在行銷/公關的決策，有 28.96%的比例，其次是參與業務銷售流程(25.5%)，以及產品研發(23.63%)的決策，對於企業財務預算/經費、人資進用/教育訓練，品牌專責部門較沒有參與決策的能力。

從產業別來看，服務業與製造業的差異不大，惟在財務預算/經費與人資進用/教育訓練的決策上，相較於服務業，製造業的品牌專責部門較有參與決策的能力。

而從企業規模來看，大型企業與中型企業的品牌專責部門主要參與企業在行銷/公關的決策，而小型企業的品牌專責部門則是主要參與產品研發的決策，比例高達三成。而從財務預算/經費與人資進用/

教育訓練來看，相較中型、小型企業，大型企業的品牌專責部門較有參與決策的能力。

而從有無參與品牌輔導案來看，有參與品牌計畫的企業，有32.03%的比例，品牌專責部門會參與企業的行銷/公關決策，而無參與品牌計畫的企業則僅有26.88%的比例。從財務預算/經費來看，有參與品牌計畫的企業之品牌專責部門，較有參與決策的能力。整體而言，參與品牌計畫的企業之品牌專責部門較能參與企業的決策。

表 38 品牌專責部門參與之公司決策

		行銷/公關	業務銷售 流程	人資進用/ 教育訓練	產品研發	財務預算/ 經費	無參與企 業決策
產業 別	服務業	31.20%	27.20%	6.40%	24.80%	9.60%	0.80%
	製造業	28.47%	25.13%	9.14%	23.37%	12.83%	1.05%
企業 規模	大	31.91%	23.94%	10.11%	20.74%	12.77%	0.53%
	中	27.92%	26.04%	8.54%	24.17%	12.29%	1.04%
	小	26.92%	26.92%	0.00%	34.62%	7.69%	3.85%
輔導 計畫	有參加	32.03%	24.56%	9.61%	20.64%	13.17%	0.00%
	無參加	26.88%	26.15%	7.99%	25.67%	11.62%	1.69%
總計		28.96%	25.50%	8.65%	23.63%	12.25%	1.01%

五、公司品牌主要發展策略

整體而言，企業投入品牌策略規劃時，企業最重視「設定清楚且具競爭力的品牌定位」，占比22.31%，其次是「建立完善的品牌識別系統及使用規範」有19.55%，以及「內外溝通素材傳達一致的品牌形象」有17.83%。而在「定期舉辦內部品牌教育訓練或共識營」上，僅有7.15%企業投入資源規劃，顯示企業對於品牌內部溝通方面較不重視，長期而言，當企業擴大，員工增加，企業品牌定位、核心價值，將不易延續。

從產業別來看，不管是服務業或製造業，都重視「設定清楚且具競爭力的品牌定位」、「建立完善的品牌識別系統及使用規範」，以及「內外溝通素材傳達一致的品牌形象」。不同的是，製造業更為重視

「建立完善且清楚的品牌願景、口號等」，以及「制裁專利佈局」，而服務業更重視對內部品牌溝通。

從企業規模來看，可以明顯的看出，相較中型、小型企業，大型企業在品牌發展策略上的投入更為平均多元，而在內部溝通及市場調常上雖僅有 8.73%，但比例仍比中型、小型企業高，顯示大型企業較有資源投入品牌發展上。

從有無參加輔導品牌輔導計畫來看，有參加輔導計畫的企業，在品牌定位、品牌形象一致化與品牌識別上投入比例較高，在其他品牌發展策略上，也都有投入，像是在內部溝通上，比例也有 8.64%，高於沒有參與品牌計畫的企業的 6.07%。顯示有參與輔導案的企業，發展品牌時也重視對內溝通，在品牌發展策略上更為均衡發展。

表 39 企業的品牌發展策略

		設定清楚且具競爭力的品牌定位	建立完善且清楚的品牌願景、口號等	定期舉辦內部品牌教育訓練或共識營	定期透過 CRM 系統或市調，洞察消費者	內外溝通素材傳達一致的品牌形象	建立良好的品牌識別系統及使用規範	制裁專利佈局
產業別	服務業	23.94%	11.74%	9.39%	7.04%	19.25%	19.72%	8.92%
	製造業	21.94%	13.82%	6.65%	7.81%	17.51%	19.51%	12.76%
企業規模	大	18.98%	12.95%	8.73%	9.94%	17.77%	19.28%	12.35%
	中	23.29%	13.82%	6.72%	6.85%	17.81%	19.68%	11.83%
	小	34.62%	7.69%	0.00%	3.85%	19.23%	19.23%	15.38%
輔導計畫	有參加	18.31%	15.02%	8.64%	9.05%	18.72%	18.52%	11.73%
	無參加	25.19%	12.30%	6.07%	6.67%	17.19%	20.30%	12.30%
總計		22.31%	13.44%	7.15%	7.67%	17.83%	19.55%	12.06%

六、經營品牌的好處

整體而言，企業認為「可分辨企業與其他競品之間的不同進而區隔市場」經營品牌的最大好處，占比 14.07%，其次是「提高指名率」為 9.67%，「品牌價值內外傳遞更有銷率」是第三名，占比 9.11%。

以產業別來看，不論是製造業或服務業皆認為，「經營品牌可分辨企業與其他競品之間的不同進而區隔市場」，此外，服務業認為透過品牌的經營能更有效率傳遞品牌價值、面對景氣疲弱時能降低營運風險、提升員工品牌意識。而製造業則認為經營品牌可使品牌指名率提高、公司產品或服務的議價空間提高、品牌價值內外傳遞更有銷率。

從企業規模來看，大企業認為經營品牌的好處包括區隔市場、品牌指名率提高、品牌價值內外傳遞更有銷率、吸引優秀人才。而小企業則因經營品牌能使公司跨足不同領域或業務、品牌指名率提高，區隔市場等。

表 40 經營品牌的好處

比例		公司面對景 氣疲弱時， 能降低營運 風險	公司產品 或服務的 議價空間 提高	公司能跨足不 同領域/業務 (如，從 B2B 擴 大到 B2C)	使公司能 加速擴大 海外市場	因品牌可分辨 貴公司與其他 競品的不同， 區隔市場	使公司更 能吸引優 秀人才	品牌指名 率提高	公司內部 向心力 高、離職 率低	顧客回購 率提高	員工品牌 意識提升	員工積極 參與品牌 活動	品牌價值 內外傳遞 更有銷率	經銷商代 理商增加	電商通路 增加
產業 別	服務業	8.04%	6.99%	6.64%	6.64%	15.03%	5.24%	7.69%	4.55%	7.34%	8.04%	4.55%	10.84%	4.55%	3.85%
	製造業	7.01%	9.04%	5.65%	7.61%	13.87%	5.95%	10.10%	3.47%	7.61%	6.93%	3.77%	8.74%	6.78%	3.47%
企業 規模	大型	6.10%	6.75%	5.66%	7.84%	13.29%	8.06%	9.59%	4.79%	7.19%	8.06%	5.01%	9.59%	5.23%	2.83%
	中型	7.31%	9.28%	5.71%	7.49%	14.09%	5.08%	9.81%	3.30%	7.58%	6.96%	3.48%	9.01%	7.05%	3.84%
	小型	18.18%	15.15%	12.12%	0.00%	24.24%	0.00%	6.06%	0.00%	12.12%	0.00%	3.03%	6.06%	0.00%	3.03%
營運 年數	0-5	8.57%	5.71%	2.86%	2.86%	11.43%	11.43%	8.57%	5.71%	5.71%	11.43%	11.43%	11.43%	2.86%	0.00%
	6-10	7.86%	12.86%	5.71%	6.43%	12.14%	3.57%	7.86%	3.57%	9.29%	7.86%	2.86%	5.71%	7.14%	7.14%
	11-15	5.88%	10.08%	5.04%	7.56%	14.29%	3.36%	10.92%	3.36%	5.88%	7.56%	4.20%	10.92%	7.56%	3.36%
	16-20	6.34%	8.45%	7.04%	7.75%	15.49%	5.63%	7.75%	4.23%	8.45%	5.63%	4.93%	9.86%	6.34%	2.11%
	21-25	7.81%	8.85%	4.69%	7.81%	15.10%	6.25%	10.42%	4.69%	6.25%	6.25%	2.60%	9.90%	6.25%	3.13%
	26-30	7.73%	10.50%	6.63%	6.08%	13.26%	7.73%	9.39%	4.42%	6.08%	8.29%	3.87%	7.73%	4.97%	3.31%
	31-40	7.40%	8.28%	6.21%	9.17%	14.79%	5.62%	9.47%	2.07%	8.88%	5.92%	2.66%	10.06%	6.51%	2.96%
	>41	6.58%	7.03%	5.90%	7.26%	14.06%	6.12%	10.66%	3.85%	7.26%	7.71%	4.76%	8.84%	6.35%	3.63%
輔導 計畫	有參加	5.83%	8.11%	6.54%	7.68%	10.67%	7.54%	8.96%	4.13%	7.40%	8.68%	4.84%	9.67%	6.12%	3.84%
	無參加	8.24%	9.12%	5.27%	7.25%	16.70%	4.51%	10.22%	3.30%	7.69%	5.93%	3.19%	8.68%	6.59%	3.30%
總計		7.19%	8.68%	5.83%	7.44%	14.07%	5.83%	9.67%	3.66%	7.56%	7.13%	3.91%	9.11%	6.39%	3.53%

七、品牌授權

在調查企業中有 39.22%企業從未將品牌授權他人使用的經驗其中。而在品牌授權中以通路授權所占比重最高，38.15%，其次是商品授權佔 9.05%。從業別來看，製造業主要以通路授權(40.00%)為主；服務業除了通路授權(29.49%)外，跨界授權(16.67%)及商品授權(14.10%)比例較高。從企業規模來看，大企業在通路授權、商品授權以及跨界授權上，皆較中小企業來得高，中小企業受限於資金以及人力限制，僅在通路授權的比例較高。

表 41 品牌授權的經驗

	商品授權	促銷授權	通路授權	跨界授權	從未將品牌授權他人使用的經驗
製造業	8.05%	5.19%	40.00%	5.97%	40.78%
服務業	14.10%	8.97%	29.49%	16.67%	30.77%
大	12.96%	3.70%	38.27%	11.11%	33.95%
中	6.82%	6.82%	38.26%	6.44%	41.67%
小	7.89%	7.89%	36.84%	2.63%	44.74%
0-5	0.00%	0.00%	28.57%	0.00%	71.43%
6-10	5.88%	8.82%	41.18%	8.82%	35.29%
11-15	13.33%	0.00%	50.00%	3.33%	33.33%
16-20	9.76%	7.32%	36.59%	7.32%	39.02%
21-25	9.09%	7.27%	38.18%	9.09%	36.36%
26-30	11.63%	2.33%	41.86%	9.30%	34.88%
31-40	6.86%	8.82%	28.43%	6.86%	49.02%
>41	9.87%	4.61%	41.45%	8.55%	35.53%
總計	9.05%	5.82%	38.15%	7.76%	39.22%

第三節 品牌企業海外營運發展動向

一、海外經營策略

(一)了解海外市場的方式

依據受調查企業之填答資訊，企業在進入海外市場進行銷售時，對於當地市場之了解，主要係透過「合作夥伴的協助」予以取得，占比為 31.17%，其次是「依據銷售結果自行調整」，比例為 22.63%，也有 19.46%的企業是利用「市場調查或看報研究報告」方式，另外藉由雇用當地人員(10.13%)也是企業了解海外市場的主要方式之一。

若進一步以產業別來看，服務業和製造業對於海外市場了解的方式無明顯的差別，主要皆透過合作夥伴協助，其次是依據銷售結果自行調整、市場調查或看報研究報告、雇用當地員工、藉由門市經營與客戶互動來了解海外市場。

而以企業規模來看，品牌企業對於海外市場了解模式之差異，大型企業除了主要透過合作夥伴協助、透過市場調查或看研究報告、依據銷售結果自行調整的方式了解海外市場外，由於大企業資金足夠，因此雇用當地人員的比例也較中小企業來得高。小型企業由於資金較為不足，因此透過合作夥伴協助以及自行依據銷售結果調整的比例高於其他大型及中型企業。

從營運時間來看，營運時間愈短的企業(營運不超過十年)，主要將資源集中在透過合作夥伴來了解海外市場，占比約為 38.89%，其次是依造銷售結果自行調整(24.07%)。然而隨著營運時間漸長，企業會雇用當地人員、門市經營與客戶互動、透過市場調查或看研究報告來了解海外市場的比重明顯增加。

若從有無參加輔導計畫來看，不管企業是否曾經參與輔導計

畫，主要皆以合作夥伴協助為了解海外市場的方法，比例超過三成。有參加輔導的企業還會透過市場調查或看研究報告、依據銷售結果自行調整、雇用當地人員的方式了解海外市場。而無參加輔導的企業則多依照銷售結果自行調整，比例高達 25%。

表 42 品牌企業對海外市場之了解方式

		市場調查/ 看研究報告	委託顧問 公司協助	雇用 當地人員	門市經營 與客戶互 動	試點實驗	合作夥伴 協助	依據銷售 結果自行 做調整
產業 別	製造業	19.37%	4.98%	10.15%	8.86%	2.40%	31.18%	23.06%
	服務業	20.00%	5.56%	10.00%	10.00%	3.33%	31.11%	20.00%
企業 規模	大	23.16%	4.74%	14.21%	8.95%	2.11%	28.42%	18.42%
	中	17.91%	5.35%	8.60%	9.07%	2.79%	32.33%	23.95%
	小	16.67%	0.00%	0.00%	8.33%	0.00%	33.33%	41.67%
營運 年數	0-5	16.67%	0.00%	16.67%	0.00%	16.67%	33.33%	16.67%
	6-10	12.50%	6.25%	4.17%	8.33%	4.17%	39.58%	25.00%
	11-15	23.81%	2.38%	9.52%	9.52%	2.38%	28.57%	23.81%
	16-20	20.63%	6.35%	11.11%	3.17%	3.17%	33.33%	22.22%
	21-25	17.05%	4.55%	13.64%	10.23%	1.14%	35.23%	18.18%
	26-30	24.62%	4.62%	10.77%	7.69%	0.00%	32.31%	20.00%
	31-40	17.73%	4.26%	10.64%	8.51%	3.55%	30.50%	24.82%
	>41	20.71%	5.92%	9.47%	10.65%	1.78%	27.81%	23.67%
輔導 計畫	有參與	23.18%	6.36%	11.82%	5.91%	2.73%	31.82%	18.18%
	無參與	17.48%	4.37%	9.22%	10.68%	2.43%	30.83%	25.00%
總計		19.46%	5.06%	10.13%	9.02%	2.53%	31.17%	22.63%

(二)海外通路型態

整體而言，企業以實體通路銷售為主，占比 34.30%，其次則倚賴經銷代理商的方式經營通路，有 29.82%，利用虛擬網路通路進行海外銷售有 16.37%。

從產業別來看，製造業則以實體通路銷售為主，占比 35.62%，

其次是透過經銷代理商或是未於通路販售，兩者合併高達 49.08%。服務業在虛擬網路通路所占比重(22.39%)，明顯高於製造業的 15.3%。

若從企業規模來看，大型企業在實體通路販售比例最高，為 35.34%，高於中型企業的 34.06%以及小型企業的 30%。小型企業利用虛擬網路通路銷售所占比重(20%)，高於大型企業的 15.52%及中型企業的 16.56%。

從是否參與計畫輔導來看，有參與計畫輔導的企業有 37.41%的比例，以實體通路為主要銷售管道，23.74%為虛擬網路通路，透過經銷代理商銷售的方式占比 25.18%。而未參加輔導計畫的企業，實體通路為 32.9%，虛擬通路為 13.03%，而透過經銷商代理商銷售占比為 31.92%。

表 43 品牌企業通路型態依主要銷售對象分

		實體通路	虛擬通路	非為消費終端產品，未於通路販售	透過經銷代理商銷售，不知於那些通路銷售
產業別	製造業	35.62%	15.30%	19.26%	29.82%
	服務業	26.87%	22.39%	20.90%	29.85%
企業規模	大	35.34%	15.52%	23.28%	25.86%
	中	35.34%	15.52%	23.28%	25.86%
	小	30.00%	20.00%	20.00%	30.00%
營運年數	0-5	0.00%	33.33%	33.33%	33.33%
	6-10	25.00%	27.50%	12.50%	35.00%
	11-15	27.78%	22.22%	19.44%	30.56%
	16-20	26.00%	16.00%	22.00%	36.00%
	21-25	33.33%	15.69%	27.45%	23.53%
	26-30	38.30%	10.64%	14.89%	36.17%
	31-40	42.11%	12.63%	17.89%	27.37%
	>41	36.97%	15.97%	21.01%	26.05%
輔導計畫	有參加	37.41%	23.74%	13.67%	25.18%
	無參加	32.90%	13.03%	22.15%	31.92%
總計		34.30%	16.37%	19.51%	29.82%

了解目標客群對於企業來說相當重要，從企業選擇「透過經銷代理商銷售但不知道於哪些通路銷售」的比例來看，數據顯示 111 年有 30.23% 的企業，透過經銷代理商銷售，不清楚經銷代理商透過哪些通路進行販售，代表企業無法清楚確定銷售的客戶是否為企業的目標者，對於品牌形象的經營，可能會藏有潛在的負向影響。

然而，進一步觀察歷年數據，企業選擇透過經銷代理銷售的占比，從 108 年的 52.63% 開始出現下滑，說明企業可能意識到直接面對消費者的重要性，因此，在通路的選擇上，逐漸走向去中介化的趨勢。

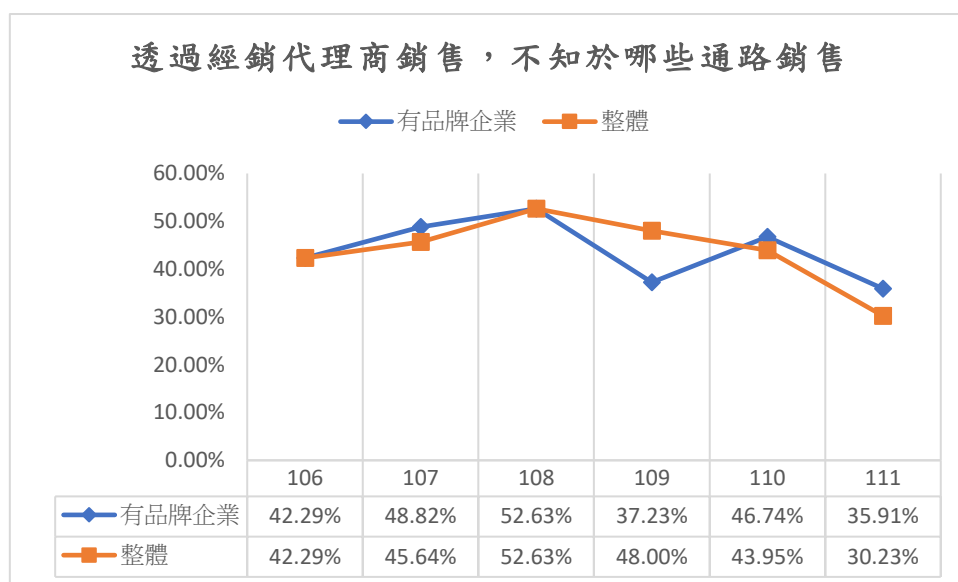


圖 3 歷年企業選擇透過經銷代理商銷售的占比

(三)海外競爭策略

在海外競爭策略模式的部分，品牌企業採取相似的產品但是在功能或規格差異，所占比重為 22.49%，其次則是價格策略，占比為 22.33%，以及產品或服務內容完全差異化，占比為 19.09%。

從產業別來看，製造業海外競爭策略中採取價格策略的占比

為 23.16%，明顯高於服務業的 17.24%，其次是相似產品但規格或功能差異，占比 22.79%。而服務業則主要採取在產品或服務內容完全差異化，占比 25.29%，以及相似產品但規格或功能差異、價格策略。

從企業規模大小來看海外市場的競爭策略，不同規模的企業所採取的海外競爭策略，大致上都以價格策略、產品或服務內容完全差異化、產品規格與功能差異化為主。較為不同的是，由於小型企業資源有限，採取各國/地區策略皆相同的比例高於大型及中型企業；而大型與中型企業較有資源，可以進行客群差異、不同市場採不同策略的方式。

從營運年數來看，不管企業的經營年數多寡，大致上以價格策略、產品或服務內容完全差異化、產品規格與功能差異化為主。而在行銷活動差異化策略上，主要是營運十年內的企業較會採取的策略，其占比明顯大於營運十年以上的企業。

若從是否參與輔導計畫來看，其海外競爭策略則無明顯不同，惟參與過輔導的企業在行銷活動差異化、行銷通路型態差異上，採取的占比大於無參與輔導的企業。

表 44 品牌企業海外競爭策略模式

		價格策略	產品或服務內容完全差異化	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	客群差異	不同市場採不同策略	各國/地區策略皆相同
產業別	製造業	23.16%	18.08%	22.79%	9.98%	5.46%	9.79%	9.42%	1.32%
	服務業	17.24%	25.29%	20.69%	9.20%	5.75%	9.20%	10.34%	2.30%
企業規模	大	22.67%	16.28%	19.19%	11.05%	8.14%	10.47%	11.63%	0.58%
	中	21.84%	20.23%	23.91%	9.43%	4.37%	9.66%	8.97%	1.61%
	小	36.36%	18.18%	18.18%	9.09%	9.09%	0.00%	0.00%	9.09%
營運年數	0-5	0.00%	40.00%	20.00%	20.00%	0.00%	20.00%	0.00%	0.00%
	6-10	13.56%	22.03%	18.64%	11.86%	11.86%	10.17%	8.47%	3.39%
	11-15	26.53%	18.37%	24.49%	8.16%	2.04%	6.12%	14.29%	0.00%

	16-20	22.41%	24.14%	27.59%	8.62%	3.45%	6.90%	5.17%	1.72%
	21-25	13.16%	25.00%	22.37%	6.58%	5.26%	14.47%	10.53%	2.63%
	26-30	28.81%	11.86%	25.42%	11.86%	5.08%	5.08%	10.17%	1.69%
	31-40	26.67%	15.56%	22.22%	8.15%	3.70%	11.85%	10.37%	1.48%
	>41	23.39%	18.71%	21.05%	11.70%	6.43%	9.36%	8.77%	0.58%
輔導 計畫	有參與	22.93%	20.98%	20.49%	10.73%	7.32%	7.80%	8.29%	1.46%
	無參與	22.03%	18.16%	23.49%	9.44%	4.60%	10.65%	10.17%	1.45%
總計		22.33%	19.09%	22.49%	9.87%	5.50%	9.71%	9.55%	1.46%

第三章 企業需求資源類型及專技採購情形

第一節 品牌發展資源需求類型

在企業發展品牌過程中，其所需要的資源類型進行調查，其結果顯示，以「市場研究」的需求比例最高，為 20.76%，其次是「行銷策略和廣告宣傳」為 20.58%，再者為通路管理的 16.76%，而「產品開發技術支援」需求比例為 14.34%。

進一步以產業別來看，不論是製造業或服務業均著重在行銷策略與廣告宣傳、市場研究以及通路管理上，然而製造業對於功能面的強化，不論是在產品開發、技術支援或是設計強化上的需求均高過服務業，服務業則是在行銷策略與廣告宣傳、通路管理上比例較高，使得兩個產業間的需求類型序位略有不同。

從企業規模來看，相較於大型、中型企業，小型企業更著重在行銷策略與廣告宣傳、通路管理上，其需求比例皆為 24.49%，比大型、中型企業都來的高。

從營運年數來看，越年輕的企業對設計強化的需求也會越強，為 18.78%，其比重與市場研究、行銷策略與廣告宣傳、跨國組織管理的需求相同。另外，越年長的企業對市場研究、產品開發技術支援的需求也越來越強，而通路管理方面，則是因為企業隨著營運時間越長，通路管理發展也越來越成熟。

從有無參與輔導計畫來看，相較無參加計畫的企業，有參與計畫的企業對市場研究、行銷策略與廣告宣傳的需求比例較高，分別是 23.01%與 21.53%。

表 45 企業品牌發展資源需求類型依產業別分

		市場研究	行銷策略 廣告宣傳	通路管理	跨國組織 管理	產品開發 技術支援	設計強化	智慧財產 管理	專利佈局 或訴訟
產業別	製造業	20.42%	20.18%	16.38%	8.07%	15.34%	11.07%	4.38%	4.15%
	服務業	22.22%	22.22%	18.36%	7.73%	10.14%	7.73%	6.76%	4.83%
企業規模	大	22.41%	16.60%	13.28%	11.20%	12.86%	11.20%	6.22%	6.22%
	中	20.54%	21.56%	17.35%	7.02%	14.80%	10.33%	4.59%	3.83%
	小	16.33%	24.49%	24.49%	8.16%	14.29%	8.16%	2.04%	2.04%
營運年數	0-5	18.75%	18.75%	12.50%	18.75%	12.50%	18.75%	0.00%	0.00%
	6-10	18.18%	25.25%	22.22%	5.05%	12.12%	9.09%	4.04%	4.04%
	11-15	21.18%	21.18%	21.18%	12.94%	9.41%	7.06%	2.35%	4.71%
	16-20	19.83%	16.38%	20.69%	7.76%	16.38%	10.34%	4.31%	4.31%
	21-25	22.61%	16.52%	19.13%	9.57%	9.57%	8.70%	8.70%	5.22%
	26-30	19.55%	21.80%	18.05%	8.27%	11.28%	11.28%	5.26%	4.51%
	31-40	21.31%	24.18%	12.70%	5.74%	17.21%	10.66%	3.69%	4.51%
	>41	21.79%	17.90%	13.62%	8.56%	16.73%	12.06%	5.45%	3.89%
輔導計畫	有參與	23.01%	21.53%	16.22%	8.55%	10.03%	11.21%	4.42%	5.01%
	無參與	19.73%	20.14%	17.01%	7.76%	16.33%	10.07%	5.03%	3.95%
總計		20.76%	20.58%	16.76%	8.01%	14.34%	10.43%	4.84%	4.28%

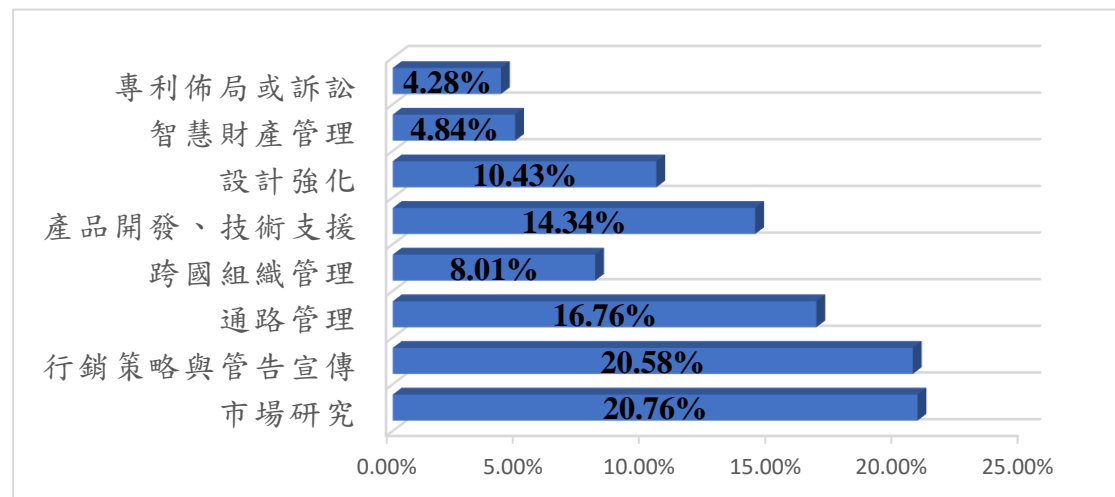


圖 4 企業發展自有品牌事業之需求類型

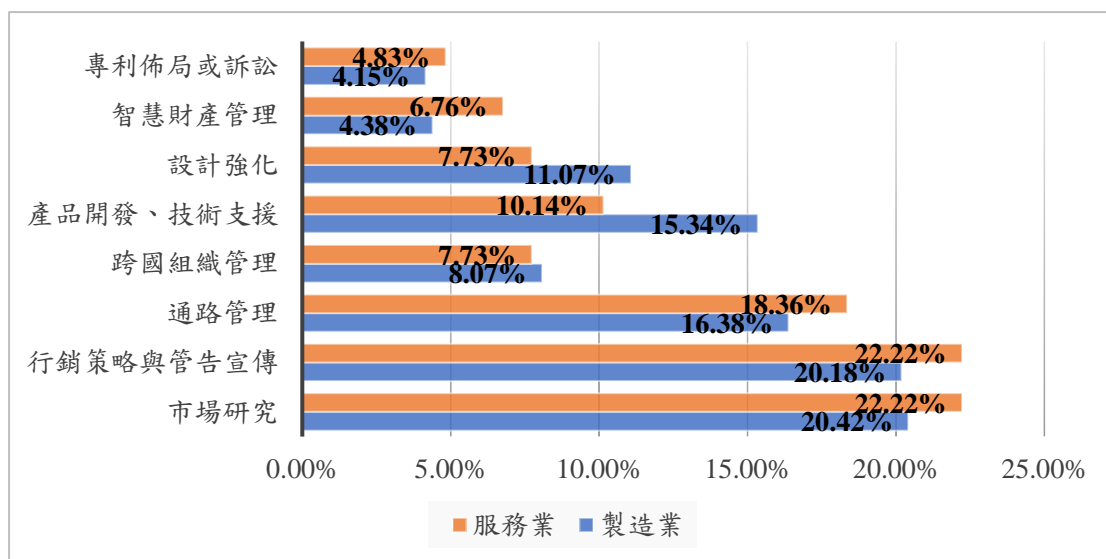


圖 5 品牌企業資源需求類型依產業別

第二節 品牌人力需求類型

而相對於資源類型，在人力類型的需求上，是以產品開發的人才最高，占比為 20.48%，再者是市場分析人才，有 16.51%，其次是國際事務拓展人才(14.92%)，此人才的需求類型與企業資源需求類型相對應的排序相近，而品牌經營人才亦有 12.70%，而國際業務拓展、廣告創意行銷和設計類人才的需求也有一成的比例。

以產業別來看，服務業品牌商需求的人才類型前三大分別為品牌開發人才、通路管理人才、以及市場分析人才，如對應外銷出口比例來看，服務業銷售地區為國內市場為主，且銷售對象多為消費者為主，因此在廣告創意與行銷人才、通路管理人才的需求上比製造業的需求比例來得高；而製造業品牌商的人才需求類型前三大，則分別為產品開發人才、市場分析人才、國際事務拓展人才、品牌經營人才以及通路與管理人才，製造業是以國際事務拓展人才需求比重明顯高於服務業。兩產業的人才需求類型因屬性差異，在序位上有明顯不同。

表 46 企業發展自有品牌事業所需人才類型依產業別分

	市場分析人才	廣告創意與行銷人才	通路管理人才	品牌經營人才	產品開發人才	設計人才	智財與專利人員	國際事務拓展人才
服務業	15.54%	14.86%	15.54%	13.51%	20.27%	7.43%	3.38%	9.46%
製造業	16.80%	9.13%	12.03%	12.45%	20.54%	8.71%	3.73%	16.60%
總計	16.51%	10.48%	12.86%	12.70%	20.48%	8.41%	3.65%	14.92%

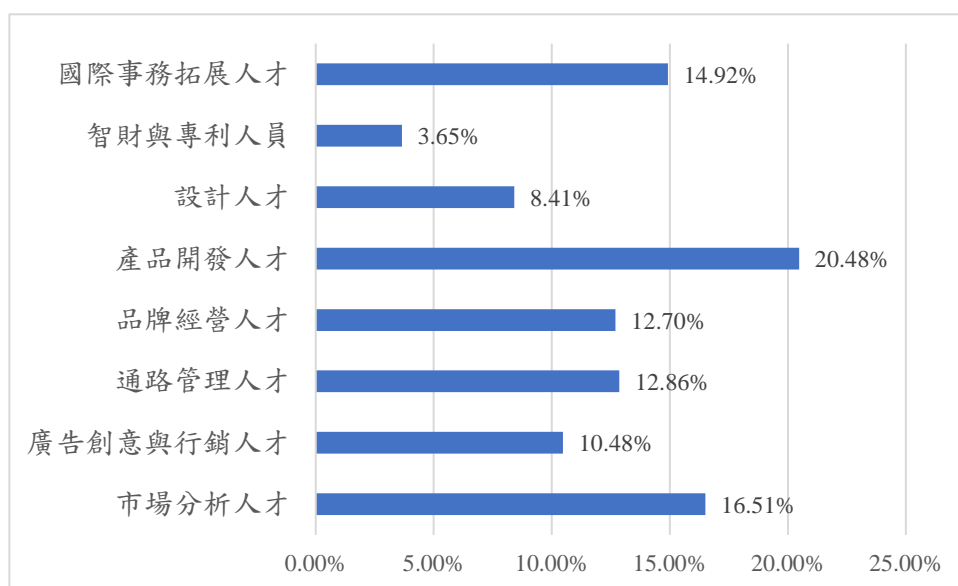


圖 6 品牌企業人力需求類型

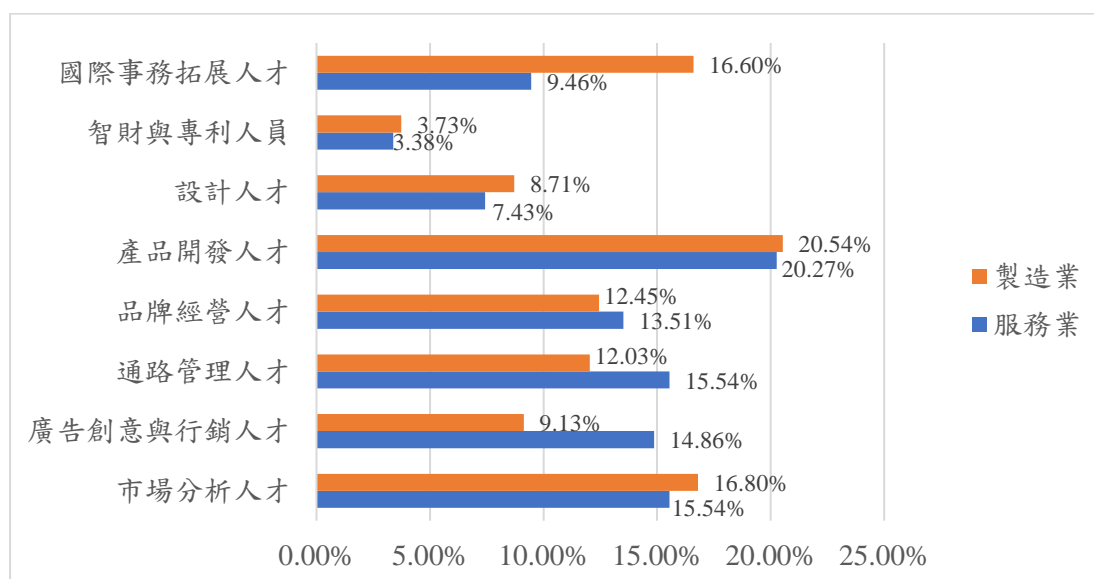


圖 7 品牌企業所需人才類型依產業別

第三節 專技活動採購之滿意情形

一、專技產業支援運用

(一)專技活動採購情形

而在外部資源採購(稱為專技產業)部分，根據受調查企業回覆，過去曾進行外部採購項目包括品牌形象或產品設計，滿意比重為 33%，明顯高於其他類別選項，顯示在產品形象或產品設計的採購上最能滿足或達到品牌企業的需要。其次是品牌規劃或行銷策略，滿意比重為 20.46%。

進一步以產業別來看，服務業前三大外部專技採購活動為品牌形象或產品(34.55%)、品牌規劃與行銷策略(21.82%)以及解決智財或仿冒侵權問題(10.91%)；而製造業的部份，前三大則是品牌形象或產品(32.66%)、品牌規劃與行銷策略(20.16%)、以及委託技術研究開發(15.32%)。扣除兩產業前三大外部採購資源，其他的需求類型差異，像是製造業比例較高的，包括協助海外專利申請或訴訟問題、購買資料庫內部自行分析。

以企業規模來看，中型企業對於品牌形象或產品設計、品牌規劃與行銷策略的採購，滿意比重合計為 57.14%。另外在購買資料庫內部自行分析(11.07%)，以及委託外部解決智財或仿冒侵權問題(8.51%)的滿意比重明顯高過中、小企業。而中型企業在委託技術研發(14.78%)滿意比重高於大型企業或小型企業。小型企業則在品牌形象或產品設計(33.33%)滿意度略高於大型或中型企業。

以有無參與輔導計畫來看，有參與輔導計畫的企業，對於品牌形象或產品設計滿意度高達 39.57%，明顯高於無參與輔導計畫的企業。

表 47 品牌企業外部專技產業採購活動情形

		品牌規劃 與行銷策 略	品牌形象 或產品設 計	委託技術 研發	海外專利 申請或訴 訟	委託目標 市場分析 或消費者 特性	企業組織 調整	購買資料 庫內部自 行分析	解決智財 或仿冒侵 權問題
產業 別	製造業	20.16%	32.66%	15.32%	10.48%	5.24%	3.63%	8.06%	4.44%
	服務業	21.82%	34.55%	7.27%	7.27%	5.45%	5.45%	7.27%	10.91%
企業 規模	大	12.77%	32.98%	12.77%	13.83%	6.38%	1.06%	11.70%	8.51%
	中	24.14%	33.00%	14.78%	7.88%	4.93%	4.93%	5.91%	4.43%
	小	16.67%	33.33%	0.00%	16.67%	0.00%	16.67%	16.67%	0.00%
營運 年數	0-5	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
	6-10	15.00%	30.00%	15.00%	15.00%	0.00%	10.00%	10.00%	5.00%
	11-15	18.75%	28.13%	18.75%	9.38%	9.38%	0.00%	3.13%	12.50%
	16-20	28.57%	38.10%	14.29%	4.76%	4.76%	0.00%	4.76%	4.76%
	21-25	20.00%	42.50%	12.50%	7.50%	0.00%	2.50%	12.50%	2.50%
	26-30	24.14%	31.03%	6.90%	10.34%	13.79%	6.90%	0.00%	6.90%
	31-40	17.19%	28.13%	15.63%	12.50%	4.69%	7.81%	9.38%	4.69%
	>41	20.22%	33.71%	13.48%	10.11%	5.62%	1.12%	10.11%	5.62%
輔導 計畫	有參與	21.58%	39.57%	9.35%	10.07%	5.76%	2.16%	7.19%	4.32%
	無參與	19.51%	27.44%	17.68%	9.76%	4.88%	5.49%	8.54%	6.71%
總計		20.46%	33.00%	13.86%	9.90%	5.28%	3.96%	7.92%	5.61%

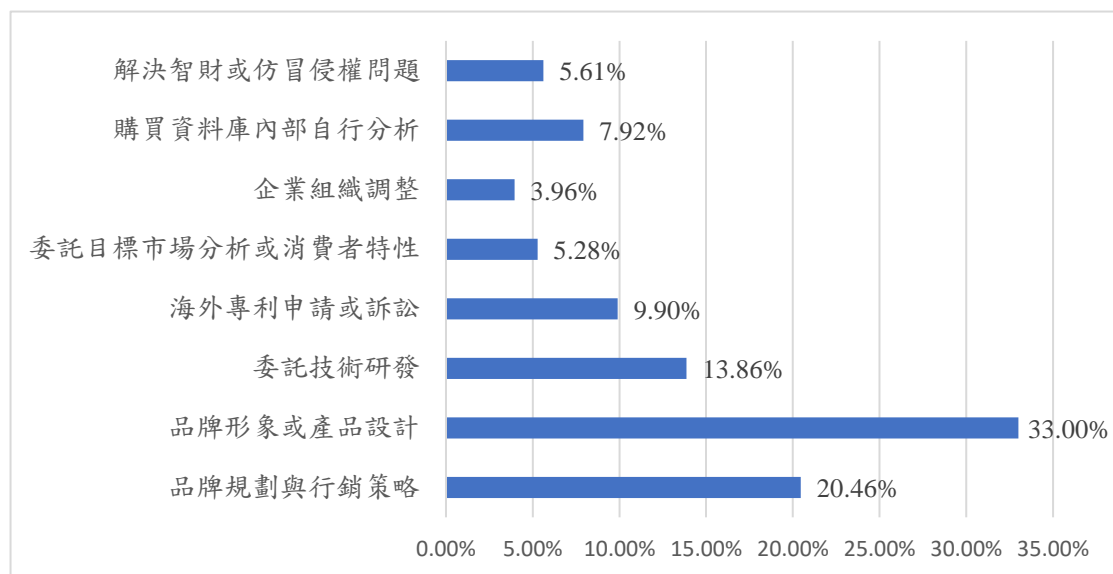


圖 8 品牌企業外部專技產業採購活動比例

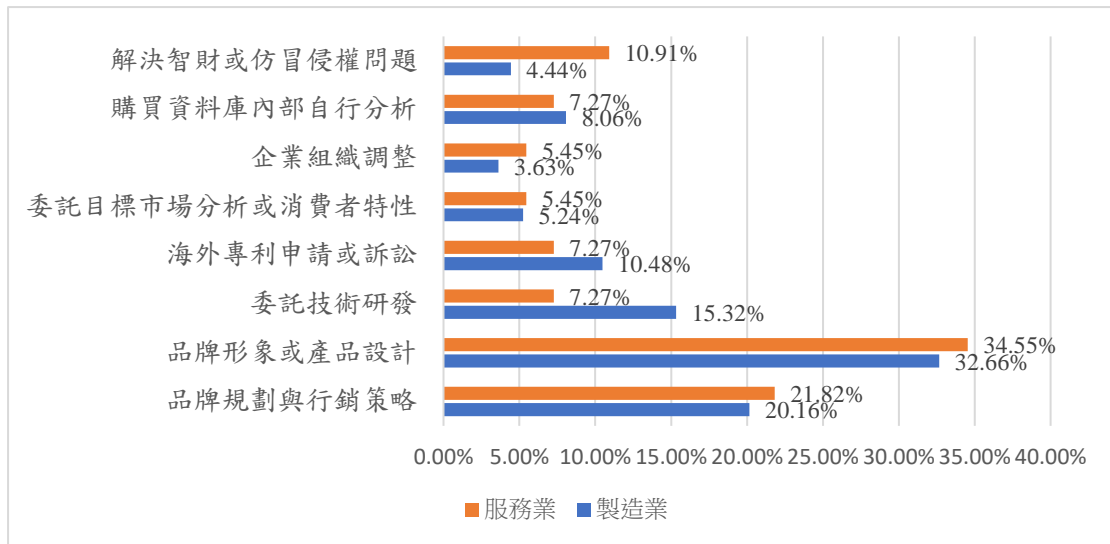


圖 9 品牌企業外部專技產業採購活動比例依產業別分

第四節 品牌發展挑戰

針對企業的品牌發展挑戰，其調查結果顯示，目前台灣品牌廠商面臨之品牌發展挑戰，主要在於「強化市場地品牌認知(27.57%)」及「創造品牌優勢或品牌差異化(21.69%)」，兩者合計比例達 49.26%，欲切入新產品領域以擴大成長的，則有 10.91%，因「市場需求轉變欲做產品服務的轉型」為 10.17%，而在「海外拓展不知如何著手」、「欲重新盤點整頓產品或品牌」、「品牌老化欲形塑新形象」，以及「建立企業內部品牌共識」，分別為 7.97%、7.60%、7.11%以及 6.99%。

以產業別來看其品牌發展面臨挑戰之差異，不論是製造業或服務業，其主要的挑戰皆為加強市場的品牌認知以及創造品牌優勢或品牌差異化。而兩者略為不同的挑戰項，則在於服務業者有較高的需求在於市場需求轉變欲做產品服務轉型面臨挑戰，而製造業則是欲切入新產品領域以擴大成長。

從企業規模來看，大型企業在面臨欲創造品牌優勢或品牌差異化(23.19%)、欲切入新產品領域擴大成長(13.04%)，以及欲建立企業內部品牌共識(10.14%)比重，顯著高於中小型企業。小型企業則在加強市場認知(43.48%)比重明顯高於中型(27.30%)及大型企業(26.57%)。

由營運年數來看，可以明顯的看出，越年輕的企業越認為其挑戰，在於如何強化市場對其品牌的認知，其次則是欲創造品牌優勢或品牌差異化。然而隨著營運的越久，認為市場需求轉變欲做產品服務轉型、面臨品牌老化欲形塑新形象、欲重新盤點整頓產品或品牌、欲建立企業內部品牌共識等挑戰漸增。

從有無參與輔導計畫來看，不管有無參與輔導計畫，在加強

市場的品牌認知、欲創造品牌優勢或品牌差異化上仍為主要面臨的挑戰，差異性不大。較為不同的是，有參與輔導計畫的企業在面臨建立企業內部品牌共識比重(11.68%)，明顯高於無參與輔導計畫的企業(3.73%)；而無參與輔導計畫的企業則在面臨品牌老化欲形塑新形象上的比重 8.51%，明顯高於有參與輔導計畫的企業(5.09%)。

表 48 品牌發展面臨之挑戰

		品牌老化，欲形塑新形象	市場需求轉變欲做產品服務轉型	產品或品牌眾多，欲重新盤點整頓	欲創造品牌優勢或品牌差異化	加強市場的品牌認知	欲切入新產品領域擴大成長(多品牌)	欲建立企業內部品牌共識	欲切入海外市場拓展不知如何著手
產業別	製造業	7.40%	9.67%	8.16%	21.75%	27.19%	10.88%	6.95%	8.01%
	服務業	5.84%	12.34%	5.19%	21.43%	29.22%	11.04%	7.14%	7.79%
企業規模	大	7.25%	9.66%	6.28%	23.19%	26.57%	13.04%	10.14%	3.86%
	中	7.00%	10.41%	8.19%	21.16%	27.30%	10.41%	6.14%	9.39%
	小	8.70%	8.70%	4.35%	21.74%	43.48%	4.35%	0.00%	8.70%
營運年數	0-5	0.00%	16.67%	0.00%	33.33%	33.33%	8.33%	8.33%	0.00%
	6-10	0.00%	6.94%	12.50%	16.67%	31.94%	11.11%	5.56%	15.28%
	11-15	5.26%	3.51%	5.26%	24.56%	33.33%	7.02%	7.02%	14.04%
	16-20	3.90%	12.99%	3.90%	23.38%	25.97%	10.39%	7.79%	11.69%
	21-25	6.59%	7.69%	4.40%	23.08%	29.67%	12.09%	8.79%	7.69%
	26-30	8.25%	9.28%	6.19%	22.68%	24.74%	14.43%	8.25%	6.19%
	31-40	8.60%	15.05%	10.22%	17.20%	27.96%	8.60%	5.38%	6.99%
	>41	10.19%	9.26%	8.33%	24.07%	24.54%	12.04%	6.94%	4.63%
輔導計畫	有參加	5.09%	9.28%	8.38%	20.36%	25.15%	11.38%	11.68%	8.68%
	無參加	8.51%	10.79%	7.05%	22.61%	29.25%	10.58%	3.73%	7.47%
總計		7.11%	10.17%	7.60%	21.69%	27.57%	10.91%	6.99%	7.97%

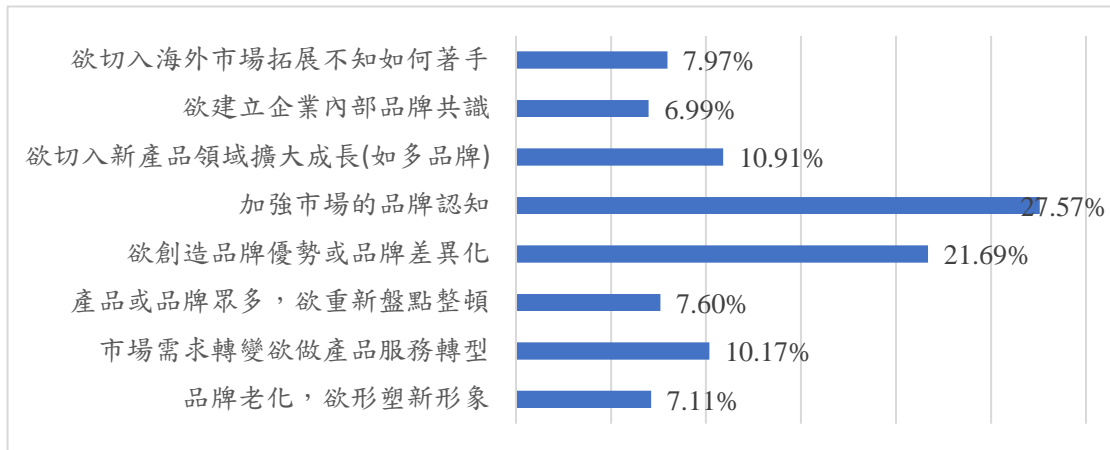


圖 10 品牌發展面臨之挑戰

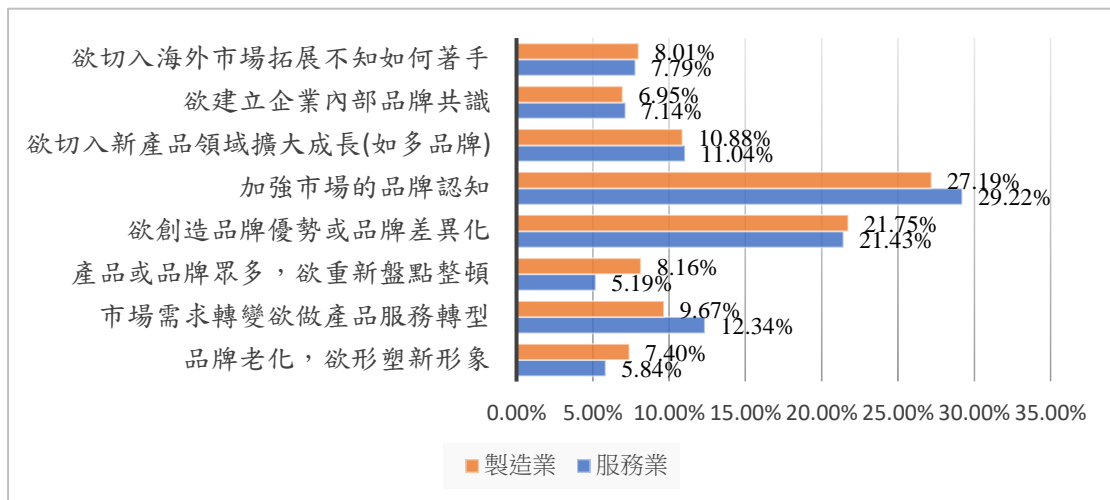


圖 11 品牌發展面臨之挑戰依產業別分

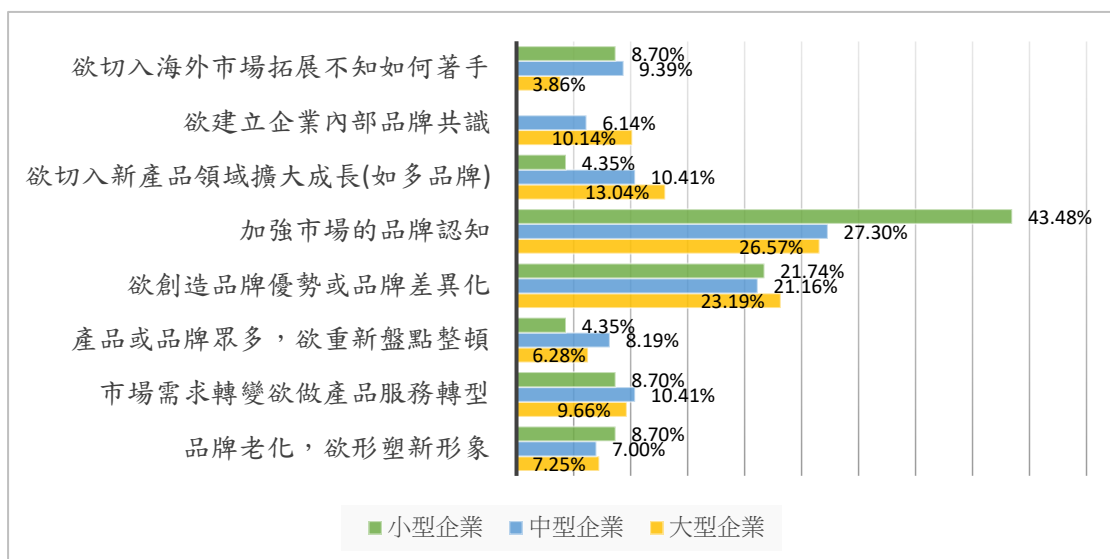


圖 12 品牌發展面臨之挑戰依企業規模分

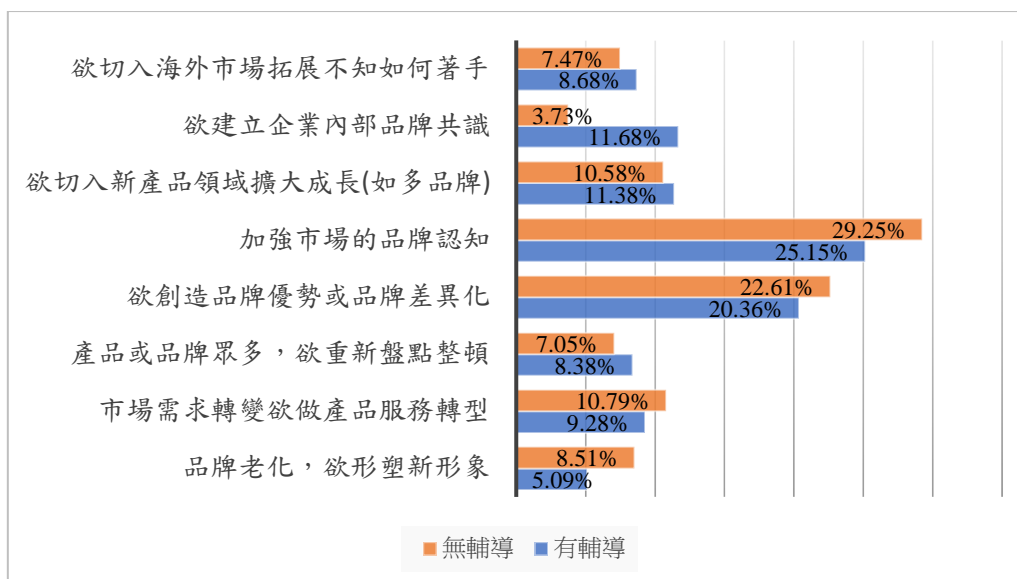


圖 13 品牌發展面臨之挑戰依有無參與輔導案分

第五節 全球經濟情勢變化對品牌企業的影響

一、疫情對營收影響

(一)依有無品牌經營進行營收的比較

整體而言，不論是否有自有品牌，約有三成的企業，在 2021 年疫情影響下營收減少。不同的是，有品牌企業在疫情下，營收增加的比重為 52.91%，明顯高於無品牌企業營收增加的比重 (39.42%)，顯示在疫情不穩定的狀態下，相較無品牌的產品或服務，消費者更偏好選擇具有品牌的產品/服務。

以產業別來看，不論是有品牌企業或是無品牌企業，服務業因疫情使營收減少的比重高於製造業，而製造業約有四成的比重受惠於疫情，使營收增加，高於服務業。

從企業規模來看，規模越大越大的企業，在營收上受到疫情的負面影響較小，可能原因為大型企業通常較具有應變能力，且營收穩定，因此，營收增加的比重遠高於中型企業或小型企業。

從營運年數來看，營運年數的長短與營收增減沒有太大關係，有無品牌是造成營收能否穩定的最主要原因。

表 49 疫情對企業營收的影響

		無品牌企業			有品牌企業		
		營收減少	營收持平	營收增加	營收減少	營收持平	營收增加
產業別	製造業	35.29%	20.59%	44.12%	30.36%	14.64%	55.00%
	服務業	36.11%	33.33%	30.56%	42.19%	14.06%	43.75%
企業規模	大	27.78%	16.67%	55.56%	12.82%	5.13%	82.05%
	中	36.84%	23.68%	39.47%	36.51%	17.06%	46.43%
	小	40.00%	50.00%	10.00%	71.43%	21.43%	7.14%
營運年數	0-5	100.00%			40.00%	40.00%	20.00%
	6-10	44.44%	22.22%	33.33%	35.71%	21.43%	42.86%
	11-15	50.00%	33.33%	16.67%	42.31%	15.38%	42.31%

	16-20	42.86%	14.29%	42.86%	15.15%	15.15%	69.70%
	21-25	9.09%	36.36%	54.55%	37.21%	16.28%	46.51%
	26-30	30.00%	20.00%	50.00%	30.56%	16.67%	52.78%
	31-40	41.38%	20.69%	37.93%	33.75%	13.75%	52.50%
	>41	25.00%	31.25%	43.75%	31.46%	8.99%	59.55%
總計		35.58%	25.00%	39.42%	32.56%	14.53%	52.91%

進一步比較近三年的數據，來觀察疫情下，企業的營收狀況是否有出現變化。

第一年，台灣憑藉國人自律、製造業通力合作，及政府即時、有效政策，成功守住病毒防線，但由於我國企業多為全球供應鏈的一員，面對全球疫情嚴重，需求頓時緊縮，尤其是歐美國家，台灣整體企業，不管是否有經營品牌事業，皆有約七成的比例營收減少；其中有品牌企業營收減少的比例略高於無品牌企業，可能是因為有經營品牌企業通常也有經營海外市場，因此，面對疫情對全球市場的衝擊影響也較高。

第二年，疫情持續，我國本土疫情爆發，進入為期三個多月的全台三級警戒管制措施，面對國內需求緊縮，台灣整體企業，不管是否有經營自有品牌事業，約有六成的比例營收減少，然而，不同的是，有經營品牌事業的企業，在疫情下，營收增加的比重，明顯高於無品牌企業營收增加的比重。

第三年，COVID-19 的重症率與死亡率已降低，多數國家陸續放鬆防控限制，邁向與病毒共存，但疫情仍反覆持續，整體而言，不論是否有自有品牌，我國企業約有三成，仍為營收減少。不同的是，有經營品牌事業的企業，營收增加的比重為 52.91%，明顯高於無品牌企業營收增加的比重(39.42%)，顯示在疫情不穩定的狀態下，品牌企業更能挺過疫情衝擊。

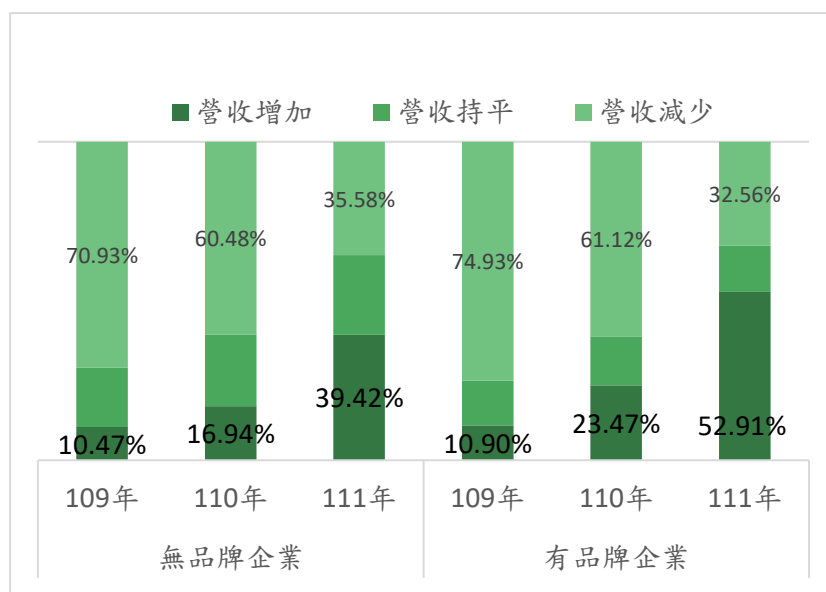


圖 14 近三年，疫情對企業營收的影響

整體來說，COVID-19 疫情爆發至今已來到第三年，從連續三年對企業進行的營收影響來看，數據顯示，品牌企業雖在疫情的第一年受到較嚴重的衝擊，營收減少的比例大於無品牌企業，但在第二、第三年，品牌企業營收增加的比例皆高於無經營品牌事業的企業，顯示品牌企業在疫情不穩定的狀態，更具備應變能力，復甦力道更強，能挺過疫情衝擊外，還能因應市場變化。

(二)依有無參加輔導案進行比較

由於相較於無參與輔導案企業，有參與輔導案企業有較高的比例屬於大型企業(35.57%)，而無參與輔導案企業僅有 22.51%屬於大型企業，因此，在討論有無參加輔導案企業在進行疫情對營收影響時，分別從企業規模來看。有參與輔導案的大型、中型品牌企業，在疫情影響下營收增加的比例，分別為 86.49%與 57.75%，皆高於無參與品牌輔導案的大型、中型品牌企業，分別為 78.05%與 41.99%。顯示相較無參與輔導案的品牌企業，參加過輔導案的品牌企業，在疫情對市場產生變化下，有較好的應變能力，能抓住市場機會。

進一步，從產業別來比較，沒有參加輔導案的品牌企業，在疫情影響下對營收的影響差異較明顯，服務業有 37.25%的比例營收增加，明顯低於製造業的 48.65%，但以有參與輔導案的品牌企業來看，服務業與製造業表現差異不大，且服務業營收增加的比例有 69.23%，還略高於製造業的 67.37%。

表 50 疫情對企業營收的影響

		無參與輔導企業			有參與輔導企業		
		營收減少	營收持平	營收增加	營收減少	營收持平	營收增加
產業別	製造業	34.05%	17.30%	48.65%	23.16%	9.47%	67.37%
	服務業	45.10%	17.65%	37.25%	30.77%		69.23%
企業規模	大	14.63%	7.32%	78.05%	10.81%	2.70%	86.49%
	中	5.52%	19.34%	41.99%	30.99%	11.27%	57.75%
	小	71.43%	21.43%	7.14%			
營運年數	0-5	40.00%	40.00%	20.00%			
	6-10	47.62%	19.05%	33.33%	0.00%	28.57%	71.43%
	11-15	44.44%	11.11%	44.44%	37.50%	25.00%	37.50%
	16-20	16.00%	20.00%	64.00%	12.50%	0.00%	87.50%
	21-25	36.67%	23.33%	40.00%	38.46%	0.00%	61.54%
	26-30	29.17%	20.83%	50.00%	33.33%	8.33%	58.33%
	31-40	38.89%	14.81%	46.30%	23.08%	11.54%	65.38%
	>41	38.18%	12.73%	49.09%	20.59%	2.94%	76.47%
總計		36.44%	17.37%	46.19%	24.07%	8.33%	67.59%

二、疫情對品牌經營投入是否受影響而進行調整

(一)從品牌企業整體經營投入來看

在 COVID-19 疫情發生後，品牌企業有 15.30%的企業，在品牌經營投入上未受影響，有 45.91%的企業受負面影響而減少投入，以減少品牌投資金額(如減少廣告預算)為主，占比為 31.39%，其次是凍結或取消人力招募(25%)，以及將品牌專案延期(18.89%)。

受疫情正面影響且在品牌經營上有增加投入方面，品牌企業占比 38.79%，其中以擴大品牌投資金額與人力招募為最主要的調

整方向，其次是擴大產線/量產/通路與加強客戶關係。

從產業別來看，品牌企業中，製造業受疫情正面影響，且在品牌經營上有增加投入的比例為 40.07%，明顯大於服務業。其中，製造業以擴大品牌投資金額與人力招募為主。服務業則以加強客戶關係為主。

在企業規模方面，規模越小的企業，選擇擴大品牌投資金額的比例越高；而在選擇推動品牌創新方面則是呈現相反的現象，規模越大的企業有越高的比例選擇推動品牌創新。

表 51 疫情對品牌經營投入是否受影響而進行因應調整

		無品牌企業			有品牌企業		
		負面影響，減少投入	未受影響	正面影響，增加投入	負面影響，減少投入	未受影響	正面影響，增加投入
產業別	製造業	46.76%	23.74%	29.50%	44.58%	15.34%	40.07%
	服務業	47.69%	27.69%	24.62%	53.33%	14.29%	32.38%
企業規模	大	40.48%	19.05%	40.48%	41.04%	9.25%	49.71%
	中	48.53%	23.53%	27.94%	45.56%	17.78%	36.67%
	小	51.85%	40.74%	7.41%	72.97%	13.51%	13.51%
營運年數	0-5	100.00%			50.00%	33.33%	16.67%
	6-10	45.45%	27.27%	27.27%	41.51%	20.75%	37.74%
	11-15	50.00%	38.89%	11.11%	47.83%	13.04%	39.13%
	16-20	48.00%	20.00%	32.00%	27.12%	15.25%	57.63%
	21-25	36.00%	32.00%	32.00%	48.68%	15.79%	35.53%
	26-30	57.14%	19.05%	23.81%	50.70%	12.68%	36.62%
	31-40	50.00%	17.74%	32.26%	53.80%	13.92%	32.28%
	>41	45.00%	30.00%	25.00%	42.54%	14.92%	42.54%
總計		47.32%	24.88%	27.80%	45.91%	15.30%	38.79%

表 52 負面影響下的因應調整

	無品牌企業					有品牌企業				
	減少品牌 投資金額	品牌 專案延期	裁員或減 薪	凍結或 取消人力 招募	減少產線 /產量/通 路	減少品牌 投資金額	品牌 專案延期	裁員或減 薪	凍結或 取消人力 招募	減少產線 /產量/通 路
製造業	21.43%	7.14%	3.57%	39.29%	28.57%	32.47%	19.19%	5.17%	25.46%	17.71%
服務業	4.76%	14.29%	14.29%	42.86%	23.81%	28.09%	17.98%	10.11%	23.60%	20.22%
大型企業	25.00%	0.00%	25.00%	0.00%	50.00%	34.78%	15.94%	7.25%	26.09%	15.94%
中型企業	12.20%	12.20%	4.88%	48.78%	21.95%	31.23%	20.16%	5.93%	24.51%	18.18%
小型企業	25.00%	0.00%	25.00%	0.00%	50.00%	26.32%	15.79%	7.89%	26.32%	23.68%
0-5 年	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	66.67%	0.00%	33.33%	0.00%
6-10 年	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	24.07%	22.22%	11.11%	25.93%	16.67%
11-15 年	14.29%	14.29%	14.29%	14.29%	42.86%	33.33%	12.12%	9.09%	27.27%	18.18%
16-20 年	0.00%	25.00%	0.00%	25.00%	50.00%	43.48%	17.39%	4.35%	13.04%	21.74%
21-25 年	0.00%	0.00%	0.00%	75.00%	25.00%	31.82%	27.27%	6.82%	20.45%	13.64%
26-30 年	33.33%	11.11%	0.00%	55.56%	0.00%	34.69%	12.24%	6.12%	30.61%	16.33%
31-40 年	13.33%	6.67%	13.33%	40.00%	26.67%	30.86%	16.05%	6.17%	25.93%	20.99%
>41 年	14.29%	0.00%	14.29%	28.57%	42.86%	31.88%	20.29%	2.90%	24.64%	20.29%
總計	14.29%	10.20%	8.16%	40.82%	26.53%	31.39%	18.89%	6.39%	25.00%	18.33%

表 53 正面影響下的因應調整

		擴大品牌 投資金額	擴大人力 招募	擴大產線/ 產量/通路	推動品牌 創新	加強客戶 關係	將品牌發 展納為營 運重要指 標
有品牌企業		21.21%	21.21%	16.80%	13.50%	16.80%	10.47%
產業 別	製造業	21.69%	21.69%	16.95%	12.88%	15.93%	10.85%
	服務業	19.12%	19.12%	16.18%	16.18%	20.59%	8.82%
企業 規模	大	17.71%	23.96%	21.88%	14.58%	13.54%	8.33%
	中	21.51%	19.92%	13.94%	13.55%	19.12%	11.95%
	小	37.50%	25.00%	31.25%	6.25%	0.00%	0.00%
營運 年數	0-5	36.36%	18.18%	18.18%	18.18%	9.09%	0.00%
	6-10	28.57%	22.86%	11.43%	5.71%	20.00%	11.43%
	11-15	31.58%	5.26%	21.05%	15.79%	21.05%	5.26%
	16-20	14.71%	20.59%	20.59%	11.76%	20.59%	11.76%
	21-25	17.50%	22.50%	20.00%	10.00%	20.00%	10.00%
	26-30	16.13%	25.81%	12.90%	12.90%	22.58%	9.68%

	31-40	19.10%	26.97%	14.61%	12.36%	14.61%	12.36%
	>41	22.12%	17.31%	18.27%	18.27%	13.46%	10.58%

(二)依有無參加輔導案進行比較

從有無參加輔導案進行比較，在 COVID-19 疫情發生後，有參與輔導案的大型品牌企業有 55.07%的比例，受到正面影響而增加在品牌經營上的投入，相較之下，無參加輔導案的大型品牌企業僅有 46.15%，

比較特別的是，同樣都是中型品牌企業，但在疫情下，會因為有無參加輔導案，而對品牌經營發展策略上的投入有不一樣的作法。有參加輔導案的中型品牌企業，大多是受到正面影響而增加在品牌經營上的投入，有 47.50%的比例，但未參加輔導案的中型品牌企業，大多是受到負面影響，而減少在品牌經營上的投入，比例為 47.88%。

從產業別來看，屬於製造業的品牌企業，對品牌經營發展策略上的投入上，也因有無參加輔導案而有所不同，有參加輔導案的企業，大多會受到正面影響，而增加品牌經營投入，占比有 49.13%，而無參加輔導案的企業，大多是會受到負面影響，減少投入，占比為 46.98%。

表 54 有無參加輔導案之企業，在品牌經營投入上是否受疫情影響

而進行因應調整

		無輔導企業			有輔導企業		
		負面影響，減少投入	未受影響	正面影響，增加投入	負面影響，減少投入	未受影響	正面影響，增加投入
產業別	製造業	46.98%	17.06%	35.96%	39.31%	11.56%	49.13%
	服務業	54.12%	17.65%	28.24%	50.00%	0.00%	50.00%
企業規模	大	41.35%	12.50%	46.15%	40.58%	4.35%	55.07%
	中	47.88%	19.39%	32.73%	39.17%	13.33%	47.50%
	小	72.73%	12.12%	15.15%	75.00%	25.00%	0.00%

營運 年數	0-5	54.55%	27.27%	18.18%	0.00%	100.00%	0.00%
	6-10	45.95%	21.62%	32.43%	31.25%	18.75%	50.00%
	11-15	48.57%	11.43%	40.00%	45.45%	18.18%	36.36%
	16-20	28.89%	17.78%	53.33%	21.43%	7.14%	71.43%
	21-25	50.00%	20.37%	29.63%	45.45%	4.55%	50.00%
	26-30	53.19%	12.77%	34.04%	45.83%	12.50%	41.67%
	31-40	55.75%	15.93%	28.32%	48.89%	8.89%	42.22%
	>41	45.45%	18.18%	36.36%	36.67%	8.33%	55.00%
總計		48.18%	17.34%	34.48%	40.41%	10.36%	49.22%

表 55 計畫曾協助過的企業受疫情影響

類別	無品牌			有品牌			有品牌(計畫曾協助過)		
	負面影響，減少投入	未受影響	正面影響，增加投入	負面影響，減少投入	未受影響	正面影響，增加投入	負面影響，減少投入	未受影響	正面影響，增加投入
製造業	46.76%	23.74%	29.50%	46.98%	17.06%	35.96%	39.31%	11.56%	49.13%
服務業	47.69%	27.69%	24.62%	54.12%	17.65%	28.24%	50.00%	0.00%	50.00%
大	40.48%	19.05%	40.48%	41.35%	12.50%	46.15%	40.58%	4.35%	55.07%
中	48.53%	23.53%	27.94%	47.88%	19.39%	32.73%	39.17%	13.33%	47.50%
小	51.85%	40.74%	7.41%	72.73%	12.12%	15.15%	75.00%	25.00%	0.00%
0-5	100.00%			54.55%	27.27%	18.18%	0.00%	100.00%	0.00%
6-10	45.45%	27.27%	27.27%	45.95%	21.62%	32.43%	31.25%	18.75%	50.00%
11-15	50.00%	38.89%	11.11%	48.57%	11.43%	40.00%	45.45%	18.18%	36.36%
16-20	48.00%	20.00%	32.00%	28.89%	17.78%	53.33%	21.43%	7.14%	71.43%
21-25	36.00%	32.00%	32.00%	50.00%	20.37%	29.63%	45.45%	4.55%	50.00%
26-30	57.14%	19.05%	23.81%	53.19%	12.77%	34.04%	45.83%	12.50%	41.67%
31-40	50.00%	17.74%	32.26%	55.75%	15.93%	28.32%	48.89%	8.89%	42.22%
>41	45.00%	30.00%	25.00%	45.45%	18.18%	36.36%	36.67%	8.33%	55.00%
總計	47.32%	24.88%	27.80%	48.18%	17.34%	34.48%	40.41%	10.36%	49.22%

進一步，觀察有無參加輔導計畫之品牌企業，受到負面影響下，對哪些品牌經營發展策略進行調整。整體而言，有參與輔導案的品牌企業，主要以減少品牌投資金額為主，占比 42.86%，其次是品牌專案延期(25.97%)，以及凍結或取消人力招募(占比

18.18%)。而無參與輔導案之品牌企業，則是以減少品牌投資金額(28.27%)、凍結或取消人力招募(26.86%)為主，其次是減少產線/產量/通路(21.20%)。

從產業別來看，不管有無參加輔導計畫，主要都是以減少品牌投資金額為主。比較不同的是，若從有參加輔導計畫之品牌企業來看，屬於服務業的品牌企業，有更高的比例會透過調整人力資源的方式(凍結或取消人力招募、裁員或減薪，合計 31.25%)，因應負面影響，高於製造業的 21.51%。而從無參與輔導案之品牌企業來看，製造業與服務業，因應負面影響的調整方式無明顯不同，惟在人力資源上，製造業採取凍結或取消人力招募方式占比為 28.10%，高於服務業的 23.29%，而服務業採取裁員或減薪的方式占比 10.96%，高於製造業的 5.24%。

表 56 負面影響下，計畫曾協助過的品牌企業因應

因應方式	無品牌					有品牌					有品牌(計畫曾協助過)				
	減少品牌投資金額	品牌專案延期	裁員或減薪	凍結或取消人力招募	減少產線/產量/通路	減少品牌投資金額	品牌專案延期	裁員或減薪	凍結或取消人力招募	減少產線/產量/通路	減少品牌投資金額	品牌專案延期	裁員或減薪	凍結或取消人力招募	減少產線/產量/通路
製造業	21.43%	7.14%	3.57%	39.29%	28.57%	28.57%	17.14%	5.24%	28.10%	20.95%	45.90%	26.23%	4.92%	16.39%	6.56%
服務業	4.76%	14.29%	14.29%	42.86%	23.81%	27.40%	16.44%	10.96%	23.29%	21.92%	31.25%	25.00%	6.25%	25.00%	12.50%
大	25.00%	0.00%	25.00%	0.00%	50.00%	26.83%	12.20%	4.88%	31.71%	24.39%	46.43%	21.43%	10.71%	17.86%	3.57%
中	12.20%	12.20%	4.88%	48.78%	21.95%	29.13%	18.45%	6.80%	25.73%	19.90%	40.43%	27.66%	2.13%	19.15%	10.64%
小	25.00%	0.00%	25.00%	0.00%	50.00%	25.00%	13.89%	8.33%	27.78%	25.00%	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%
0-5	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%					
6-10	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	21.74%	19.57%	10.87%	28.26%	19.57%	30.00%	40.00%	10.00%	20.00%	0.00%
11-15	14.29%	14.29%	14.29%	14.29%	42.86%	27.27%	12.12%	12.12%	24.24%	24.24%	42.86%	14.29%	0.00%	28.57%	14.29%
16-20	0.00%	25.00%	0.00%	25.00%	50.00%	33.33%	16.67%	4.17%	16.67%	29.17%	66.67%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%
21-25	0.00%	0.00%	0.00%	75.00%	25.00%	22.22%	25.00%	8.33%	27.78%	16.67%	50.00%	25.00%	0.00%	16.67%	8.33%
26-30	33.33%	11.11%	0.00%	55.56%	0.00%	34.00%	10.00%	6.00%	36.00%	14.00%	37.50%	25.00%	0.00%	25.00%	12.50%
31-40	13.33%	6.67%	13.33%	40.00%	26.67%	24.68%	12.99%	6.49%	31.17%	24.68%	42.11%	21.05%	10.53%	15.79%	10.53%
>41	14.29%	0.00%	14.29%	28.57%	42.86%	24.24%	16.67%	3.03%	27.27%	28.79%	44.44%	27.78%	5.56%	16.67%	5.56%
總計	14.29%	10.20%	8.16%	40.82%	26.53%	28.27%	16.96%	6.71%	26.86%	21.20%	42.86%	25.97%	5.19%	18.18%	7.79%

觀察品牌企業在正面影響下，對品牌經營發展策略進行的調整，整體而言，有參與輔導案的品牌企業，以增加品牌投資金額為主，占比 22.12%，其次是擴大人力招募(18.75%)，以及擴大產線/產量通路(占比 14.42%)。而無參與輔導案之品牌企業，則是以擴大人力招募(25.52%)為主，其次是擴大品牌投資金額(20%)與擴大產線/產量/通路(20%)。

從產業別來看，不管是有無參加輔導計畫的品牌企業，在投入的品牌經營策略上的調整皆有所不同。從服務業來看，沒有參與輔導計畫的品牌企業，以擴大品牌投資金額(23.08%)與加強客戶關係(23.08%)為主，而有參加輔導計畫的品牌企業，在品牌經營策略投入上則是較均勻分布。從製造業來看，沒有參與輔導計畫的品牌企業，以擴大人力招募為主(26.72%)，其次是擴大產線/產量/通路(21.55%)；而有參加輔導計畫的品牌企業，則是以擴大品牌投資金額為主(23.46%)，其次是擴大人力招募(18.44%)。

表 57 正面影響下，計畫曾協助過的品牌企業因應

	有品牌					有品牌(計畫曾協助過)				
	擴大品牌投資金額 (如追加廣告預算)	擴大人力招募	擴大產線/產量/通路 (如新設門市)	推動品牌創新	加強客戶關係	擴大品牌投資金額 (如追加廣告預算)	擴大人力招募	擴大產線/產量/通路 (如新設門市)	加強客戶關係	將品牌發展納為營運重要指標
製造業	18.97%	26.72%	21.55%	7.76%	17.24%	23.46%	18.44%	13.97%	16.20%	15.08%
服務業	23.08%	17.95%	15.38%	17.95%	23.08%	13.79%	20.69%	17.24%	13.79%	17.24%
大	13.33%	30.00%	33.33%	10.00%	10.00%	19.70%	21.21%	16.67%	16.67%	15.15%
中	20.51%	23.08%	16.24%	10.26%	22.22%	22.39%	17.16%	11.94%	16.42%	16.42%
小	37.50%	25.00%	25.00%	12.50%	0.00%	37.50%	25.00%	37.50%	0.00%	0.00%
0-5	37.50%	12.50%	12.50%	25.00%	12.50%	33.33%	33.33%	33.33%	0.00%	0.00%
6-10	21.74%	26.09%	17.39%	4.35%	21.74%	33.33%	20.00%	6.67%	6.67%	20.00%
11-15	25.00%	6.25%	25.00%	12.50%	31.25%	33.33%	0.00%	16.67%	16.67%	16.67%
16-20	12.50%	25.00%	20.83%	8.33%	25.00%	16.67%	16.67%	16.67%	16.67%	16.67%

21-25	12.50%	43.75%	18.75%	6.25%	18.75%	19.23%	15.38%	19.23%	11.54%	19.23%
26-30	7.69%	30.77%	7.69%	15.38%	30.77%	21.05%	26.32%	15.79%	10.53%	15.79%
31-40	13.51%	29.73%	24.32%	5.41%	18.92%	20.34%	25.42%	8.47%	16.95%	13.56%
>41	19.51%	21.95%	24.39%	14.63%	9.76%	21.92%	13.70%	19.18%	19.18%	15.07%
總計	20.00%	24.52%	20.00%	10.32%	18.71%	22.12%	18.75%	14.42%	15.87%	15.38%

三、疫情對數位投入是否受影響而進行調整

(一)依有無品牌經營進行比較

觀察疫情發生後，企業數位投入的狀況是否受到影響而進行調整，無品牌企業與有品牌企業有明顯的差異。無品牌企業有 58.1% 的比例，不管是在疫情前、後，皆未進行數位轉型的規劃，主要原因是缺乏數位技能與人才，占比 33.33%，其次是數位轉型經驗不佳，占比 18.18%。而僅有 24.76% 的無品牌企業，在疫情前已有數位轉型的規劃，在疫情發生後加快數位轉型的速度，其數位轉型策略，以導入數位工具達生產營運自動化的比例最高，為 30.30%，其次是應用數位科技增加銷售通路，占比 22.73%。

然而，有品牌的企業有 30.14% 的比例，在疫情前、後，皆未進行數位轉型的規劃，其主要原因為缺乏數位技能與人才，占比 33.33%，其次為經費不足，占比 22.01%。而有 45.8% 的品牌企業，在疫情前已有數位轉型的規劃，在疫情發生後加速數位轉型的腳步，以增加數位行銷活動為主，占比 23.18%，其次是應用數位科技增加銷售通路(22.99%)。

以產業別來看，不管是有無品牌企業，服務業在疫情後加速投入數位轉型的比例，皆高於製造業，而又以有品牌企業的占比最高(71.88%)，無品牌企業則是 43.44%。然而不管是製造業還是服務業，未投入或減少投入數位轉型的原因，最主要仍是缺乏數位技能與人才。而從轉型策略來看，服務業主要是應用數位科技增加銷售通路為主；比較不同的是，無品牌的製造業以導入數位工具達生產營運自動化為主，有品牌的製造業則是增加數位行銷

活動。

從企業規模來看，不管有無發展品牌，規模越大越大的企業，在疫情後，投入數位轉型的比例越高，可能是大型企業通常較有吸引數位人才的能力可以進行數位轉型的投入，而數位轉型策略主要以生產營運自動化為主。

從營運年數來看，營運年數的長短與數位轉型投入沒有太大關係，有無品牌仍是影響數位轉型投入主要變數。

表 58 疫情影響下，企業數位轉型投入狀況

	無品牌企業				有品牌企業			
	疫情前後都不數位轉型	減少數位轉型投入	疫情後開始規劃數位轉型	疫情後加速數位轉型	疫情前後都不數位轉型	減少數位轉型投入	疫情後開始規劃數位轉型	疫情後加速數位轉型
製造業	62.32%	10.14%	8.70%	18.84%	33.10%	8.19%	13.88%	44.84%
服務業	50.00%	5.56%	8.33%	36.11%	17.19%	10.94%	21.88%	50.00%
大企業	36.84%	10.53%	10.53%	42.11%	17.95%	6.41%	8.97%	66.67%
中企業	60.53%	7.89%	7.89%	23.68%	32.81%	8.70%	17.39%	41.11%
小企業	80.00%	10.00%	10.00%	0.00%	50.00%	21.43%	14.29%	14.29%
0-5	100%	0.00%	0.00%	0.00%	20.00%	0.00%	0.00%	80.00%
6-10	55.56%	33.33%	0.00%	11.11%	14.29%	17.86%	17.86%	50.00%
11-15	41.67%	8.33%	25.00%	25.00%	19.23%	7.69%	34.62%	38.46%
16-20	64.29%	0.00%	7.14%	28.57%	27.27%	6.06%	33.33%	33.33%
21-25	72.73%	0.00%	0.00%	27.27%	37.21%	11.63%	13.95%	37.21%
26-30	80.00%	0.00%	0.00%	20.00%	38.89%	8.33%	11.11%	41.67%
31-40	55.17%	3.45%	6.90%	34.48%	37.04%	4.94%	13.58%	44.44%
>41	44.44%	22.22%	16.67%	16.67%	28.09%	8.99%	7.87%	55.06%
總計	58.10%	8.57%	8.57%	24.76%	30.14%	8.70%	15.36%	45.80%

表 59 企業未規劃/減少數位轉型投入的原因

	無品牌企業						有品牌企業					
	導入經驗不佳，不考慮再投入	企業組織文化抗拒改變	使用者缺乏數位認知	不知如何進行	缺乏數位技能和人才	經費不足	導入經驗不佳，不考慮再投入	企業組織文化抗拒改變	使用者缺乏數位認知	不知如何進行	缺乏數位技能和人才	經費不足
製造業	18.87%	7.55%	15.09%	13.21%	30.19%	15.09%	13.74%	8.40%	14.50%	9.92%	32.06%	21.37%
服務業	15.38%	15.38%	0.00%	7.69%	46.15%	15.38%	3.57%	3.57%	10.71%	17.86%	39.29%	25.00%
大企業	25.00%	25.00%	25.00%	0.00%	0.00%	25.00%	11.11%	11.11%	33.33%	0.00%	11.11%	33.33%
中企業	19.64%	8.93%	8.93%	14.29%	33.93%	14.29%	11.51%	7.91%	13.67%	10.79%	35.25%	20.86%
小企業	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	50.00%	16.67%	18.18%	0.00%	0.00%	27.27%	27.27%	27.27%
0-5							0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	33.33%	33.33%
6-10	0.00%	0.00%	25.00%	25.00%	37.50%	12.50%	18.18%	0.00%	0.00%	9.09%	45.45%	27.27%
11-15	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	25.00%	50.00%	0.00%	9.09%	0.00%	27.27%	36.36%	27.27%
16-20	25.00%	0.00%	12.50%	12.50%	37.50%	12.50%	11.11%	0.00%	11.11%	0.00%	33.33%	44.44%
21-25	12.50%	0.00%	12.50%	25.00%	37.50%	12.50%	15.38%	7.69%	7.69%	7.69%	30.77%	30.77%
26-30	0.00%	0.00%	20.00%	20.00%	60.00%	0.00%	5.88%	5.88%	17.65%	17.65%	29.41%	23.53%
31-40	29.41%	17.65%	5.88%	5.88%	23.53%	17.65%	17.07%	7.32%	14.63%	7.32%	41.46%	12.20%
>41	26.67%	13.33%	13.33%	6.67%	26.67%	13.33%	11.32%	11.32%	20.75%	11.32%	26.42%	18.87%
總計	18.18%	9.09%	12.12%	12.12%	33.33%	15.15%	11.95%	7.55%	13.84%	11.32%	33.33%	22.01%

表 60 企業投入數位轉型投入的策略

	無品牌企業							有品牌企業						
	應用數位科技增加銷售通路	導入數據分析平台進行市場區隔分析	全新顧客體驗	增加數位行銷活動	導入數位工具達生產營運自動化	線上線下融合(O2O)	導入電子支付系統	應用數位科技增加銷售通路	導入數據分析平台進行市場區隔分析	全新顧客體驗	增加數位行銷活動	導入數位工具達生產營運自動化	線上線下融合(O2O)	導入電子支付系統
製造業	24.14%	13.79%	0.00%	10.34%	48.28%	3.45%	0.00%	21.26%	14.73%	7.97%	24.88%	19.57%	6.28%	5.31%
服務業	21.62%	21.62%	5.41%	16.22%	16.22%	5.41%	13.51%	29.63%	10.19%	12.04%	16.67%	11.11%	12.04%	8.33%
大企業	7.69%	15.38%	7.69%	15.38%	46.15%	0.00%	7.69%	19.75%	14.65%	9.55%	23.57%	21.66%	7.64%	3.18%
中企業	28.57%	20.41%	0.00%	14.29%	28.57%	2.04%	6.12%	24.23%	13.80%	8.17%	23.38%	16.34%	7.32%	6.76%
小企業	0.00%	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	50.00%	25.00%	30.00%	0.00%	20.00%	10.00%	10.00%	10.00%	20.00%
0-5								22.22%	22.22%	0.00%	11.11%	11.11%	11.11%	22.22%
6-10	40.00%	40.00%	0.00%	0.00%	0.00%	20.00%	0.00%	21.57%	11.76%	7.84%	21.57%	15.69%	9.80%	11.76%
11-15	20.00%	10.00%	10.00%	10.00%	20.00%	10.00%	20.00%	31.71%	7.32%	9.76%	21.95%	14.63%	7.32%	7.32%
16-20	20.00%	20.00%	0.00%	10.00%	50.00%	0.00%	0.00%	28.26%	15.22%	6.52%	23.91%	13.04%	8.70%	4.35%
21-25	25.00%	50.00%	0.00%	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	17.54%	12.28%	8.77%	21.05%	22.81%	10.53%	7.02%
26-30	40.00%	0.00%	0.00%	20.00%	40.00%	0.00%	0.00%	25.00%	10.42%	14.58%	27.08%	14.58%	4.17%	4.17%
31-40	20.00%	20.00%	4.00%	24.00%	16.00%	4.00%	12.00%	21.74%	16.52%	6.96%	22.61%	17.39%	9.57%	5.22%
>41	14.29%	0.00%	0.00%	0.00%	85.71%	0.00%	0.00%	21.38%	15.17%	9.66%	24.14%	21.38%	4.83%	3.45%
總計	22.73%	18.18%	3.03%	13.64%	30.30%	4.55%	7.58%	22.99%	13.79%	8.81%	23.18%	17.82%	7.47%	5.94%

(二)依有無參與輔導案進行比較

整體而言，無參與輔導案之品牌企業，有 38.4%的比例在疫情前、後都不考慮投入數位轉型，有 9.7%的比例是減少數位轉型的投入，最主要原因為缺乏數位技能與人才占比 33.58%，其次為經費不足，占比 21.9%。而原本就有數位轉型計畫，在疫情後加速轉型腳步的，有 36.29%的比例，原本沒有數位轉型計畫，在疫情後開始投入的，有 15.61%，其主要的數位轉型策略為應用數位科技增加銷售通路(占比 25.65%)，其次為增加數位行銷活動(占比 20.45%)與導入數位工具達生產營運自動化(占比 19.70%)。

有參與輔導案之品牌企業，僅有 12.04%的比例在疫情前、後街不考慮投入數位轉型，6.48%的比例在疫情後減少數位轉型的投入，其主要原因為缺乏數位技能與人才(占比 31.82%)，其次是使用者缺乏數位認知(27.27%)，以及經費不足(22.73%)。而原本即有數位轉型計畫，在疫情後加快轉型的，有 66.67%的比例，在疫情後才開始投入的，有 14.81%，其主要的數位轉型策略為增加數位行銷活動(占比 26.09%)，其次為應用數位科技增加銷售通路(占比 20.16%)，與導入數位工具達生產營運自動化(占比 15.81%)。

綜合上述，不管有無經營品牌，還是是否有參加輔導計畫，缺乏數位技能與人才皆為阻礙企業投入數位轉型的原因。

表 61 疫情影響下，品牌企業數位轉型投入狀況，依有無輔導案分

	無輔導企業				有輔導企業			
	疫情前後都不數位轉型	減少數位轉型投入	疫情後開始規劃數位轉型	疫情後加速數位轉型	疫情前後都不數位轉型	減少數位轉型投入	疫情後開始規劃數位轉型	疫情後加速數位轉型
製造業	43.01%	9.68%	12.90%	34.41%	13.68%	5.26%	15.79%	65.26%
服務業	21.57%	9.80%	25.49%	43.14%	0.00%	15.38%	7.69%	76.92%
大企業	26.83%	2.44%	12.20%	58.54%	8.11%	10.81%	5.41%	75.68%
中企業	40.11%	10.44%	16.48%	32.97%	14.08%	4.23%	19.72%	61.97%
小企業	50.00%	21.43%	14.29%	14.29%				

0-5	20.00%	0.00%	0.00%	80.00%				
6-10	19.05%	19.05%	23.81%	38.10%	0.00%	14.29%	0.00%	85.71%
11-15	27.78%	11.11%	22.22%	38.89%	0.00%	0.00%	62.50%	37.50%
16-20	36.00%	8.00%	32.00%	24.00%	0.00%	0.00%	37.50%	62.50%
21-25	46.67%	10.00%	13.33%	30.00%	15.38%	15.38%	15.38%	53.85%
26-30	37.50%	8.33%	12.50%	41.67%	41.67%	8.33%	8.33%	41.67%
31-40	47.27%	7.27%	12.73%	32.73%	15.38%	0.00%	15.38%	69.23%
>41	41.82%	9.09%	10.91%	38.18%	5.88%	8.82%	2.94%	82.35%
總計	38.40%	9.70%	15.61%	36.29%	12.04%	6.48%	14.81%	66.67%

表 62 品牌企業未規劃/減少數位轉型投入的原因，依有無輔導案分

	無輔導企業						有輔導企業					
	導入經驗不佳，不考慮再投入	企業組織文化抗拒改變	使用者缺乏數位認知	不知如何進行	缺乏數位技能和人才	經費不足	導入經驗不佳，不考慮再投入	企業組織文化抗拒改變	使用者缺乏數位認知	不知如何進行	缺乏數位技能和人才	經費不足
製造業	14.29%	8.93%	12.50%	10.71%	32.14%	21.43%	10.53%	5.26%	26.32%	5.26%	31.58%	21.05%
服務業	4.00%	4.00%	8.00%	20.00%	40.00%	24.00%	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	33.33%	33.33%
大企業	25.00%	25.00%	25.00%	0.00%	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	40.00%	0.00%	20.00%	40.00%
中企業	11.48%	8.20%	12.30%	11.48%	35.25%	21.31%	11.76%	5.88%	23.53%	5.88%	35.29%	17.65%
小企業	18.18%	0.00%	0.00%	27.27%	27.27%	27.27%						
0-5	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	33.33%	33.33%						
6-10												
11-15	0.00%	9.09%	0.00%	27.27%	36.36%	27.27%						
16-20	11.11%	0.00%	11.11%	0.00%	33.33%	44.44%						
21-25	25.00%	12.50%	0.00%	12.50%	25.00%	25.00%	0.00%	0.00%	20.00%	0.00%	40.00%	40.00%
26-30	0.00%	7.14%	14.29%	21.43%	28.57%	28.57%	33.33%	0.00%	33.33%	0.00%	33.33%	0.00%
31-40	18.75%	6.25%	12.50%	6.25%	43.75%	12.50%	11.11%	11.11%	22.22%	11.11%	33.33%	11.11%
>41	12.50%	12.50%	18.75%	12.50%	27.08%	16.67%	0.00%	0.00%	40.00%	0.00%	20.00%	40.00%
總計	12.41%	8.03%	11.68%	12.41%	33.58%	21.90%	9.09%	4.55%	27.27%	4.55%	31.82%	22.73%

表 63 品牌企業投入數位轉型投入的策略，依有無輔導案分

	無輔導企業							有輔導企業						
	應用數位科技增加銷售通路	導入數據分析平台進行市場區隔分析	全新顧客體驗	增加數位行銷活動	導入數位工具達生產營運自動化	線上線下融合(O2O)	導入電子支付系統	應用數位科技增加銷售通路	導入數據分析平台進行市場區隔分析	全新顧客體驗	增加數位行銷活動	導入數位工具達生產營運自動化	線上線下融合(O2O)	導入電子支付系統
製造業	23.56%	15.71%	4.71%	23.04%	23.04%	4.19%	5.76%	19.28%	13.90%	10.76%	26.46%	16.59%	8.07%	4.93%
服務業	30.77%	10.26%	11.54%	14.10%	11.54%	11.54%	10.26%	26.67%	10.00%	13.33%	23.33%	10.00%	13.33%	3.33%
大企業	25.93%	16.67%	3.70%	22.22%	25.93%	1.85%	3.70%	16.50%	13.59%	12.62%	24.27%	19.42%	10.68%	2.91%
中企業	25.37%	14.15%	6.83%	20.49%	18.54%	7.32%	7.32%	22.67%	13.33%	10.00%	27.33%	13.33%	7.33%	6.00%
小企業	30.00%	0.00%	20.00%	10.00%	10.00%	10.00%	20.00%							
0-5	22.22%	22.22%	0.00%	11.11%	11.11%	11.11%	22.22%							
6-10								25.00%	15.00%	10.00%	20.00%	10.00%	10.00%	10.00%
11-15	26.67%	10.00%	10.00%	20.00%	16.67%	10.00%	6.67%	45.45%	0.00%	9.09%	27.27%	9.09%	0.00%	9.09%
16-20	34.78%	8.70%	8.70%	17.39%	21.74%	4.35%	4.35%	21.74%	21.74%	4.35%	30.43%	4.35%	13.04%	4.35%
21-25	24.00%	8.00%	12.00%	12.00%	28.00%	8.00%	8.00%	12.50%	15.63%	6.25%	28.13%	18.75%	12.50%	6.25%
26-30	28.13%	12.50%	12.50%	25.00%	12.50%	3.13%	6.25%	18.75%	6.25%	18.75%	31.25%	18.75%	6.25%	0.00%
31-40	26.09%	19.57%	0.00%	19.57%	21.74%	6.52%	6.52%	18.84%	14.49%	11.59%	24.64%	14.49%	11.59%	4.35%
>41	23.81%	19.05%	4.76%	22.22%	22.22%	4.76%	3.17%	19.51%	12.20%	13.41%	25.61%	20.73%	4.88%	3.66%
總計	25.65%	14.13%	6.69%	20.45%	19.70%	6.32%	7.06%	20.16%	13.44%	11.07%	26.09%	15.81%	8.70%	4.74%

第四章 結論與建議

第一節 結論

品牌企業現況調查問卷自 101 年度開始辦理，每年度的回卷數以及回卷企業不盡相同，但總累積量已達 3,941 家企業樣本，由於問卷中包括量化以及質化資料，且多數係屬質化資料，故雖企業並非年年回填，但每年度皆有廠商回復最新年度量化資料，且經本研究單位的檢視分析，質化問項的填答內容，年度變動差異性較小，因此本研究之問卷結果分析仍具有重要的參考價值。

本年度問卷結果企業是否經營有自有品牌及經營活動，茲就以下指標進行對比：

- 一、**調查樣本數比較**：問卷結果當中 23.39%的受訪企業並未擁有自有品牌，76.61%的企業擁有自有品牌。若從產業別來看，製造業有自有品牌的比重為 80.23%、服務業為 64%。從企業規模來看，大型企業有自有品牌的比重為 81.25%、中型企業為 76.83、小型企業為 58.33%%，顯示自有品牌的經營需要長期的投入，且企業規模越大，較有資源能夠投入品牌經營。
- 二、**銷售客群**：無品牌企業中，72.28%銷售予企業客戶，橫跨至終端消費者的比重僅有 17.82%左右，而自有品牌經營企業，銷售予企業型客戶比例約為 48.10%，同時擁有企業和終端客戶的品牌企業亦占 48.69%。顯示擁有自有品牌業者，對於跨越不同型態客群的能力較具彈性。
- 三、**全球銷售分布**：台灣自有品牌在國際各主要市場銷售分布上，在全球銷售布局的表現部分，有品牌之業者，有較高的比例偏重於東亞市場(74.12%)的經營，其他州別的部分比例則較少，像是歐洲(6.91%)、美洲(8.37%)、大洋洲(0.81%)和非洲(0.68%)。而無品

牌的廠商，依賴亞洲市場的比例大約為68.97%，美洲則是23.82%，在歐洲(6.68%)、大洋洲(0.5%)和非洲(0.02%)的營收布局較有品牌者低。然而，不論是否有自有品牌，我國企業以台灣本土為主要銷售地區(皆超過五成)。若從第二大至第五大銷售地區來看，可以看出無品牌企業的銷售地區較為集中在北美洲(21.88%)，而有品牌企業較平均分散在東亞、東南亞與南亞、歐洲地區，以及北美洲地區。

四、營運活動：

- ①製造活動：無品牌企業營運型態比重上，58.89%企業進行 OEM 代工製造業，24.44%企業進行 ODM，僅 16.67%企業進行 OBM。而自有品牌企業的部份，有 43.91%進行 OEM，26.89%進行 ODM，有 29.21%的企業進行 OBM。整體營運比例上有明顯變化，顯示台灣品牌企業具有相當比例也同時協助客戶進行代工設計服務，自有品牌與代工事業之間並非存在對立的關係。
- ②銷售活動：無品牌與有品牌業者的差異在於無品牌業者，在代理品牌銷售或銷售其他產品/服務的比重明顯高於有品牌業者，顯示無品牌業者會進行他人品牌的代理銷售，來增加自身產品的豐富度。而無品牌業者因無自有品牌，因此在自有品牌銷售比重偏低(11.32%)；有品牌業者則以自有品牌銷售為主(70.59%)。
- ③獲利表現：整體受訪企業中，根據調查結果，有品牌業者平均在 1 年內獲利時間所占比重為 26.42%，在 3 年內獲利所占比重為 47.73%，在 5 年以內獲利占 53.98%。另外，從虧損的角度來看，仍在虧損的企業，有發展自有品牌的業者約有 25.85%。根據比例計算之結果顯示，每年度填答企業雖並非完全相同，但是其趨勢相近，在三年內即可獲利的有品牌企業比重皆超過 45%以上。而在獲利的成因中，無論是否有品牌，「掌握市場需求趨勢」都是最主要獲利的原因，然而無品牌企業來自於「生產成本降低來提高獲利」或是「鎖定高單價產品而提升獲利」，所占比重

也很高。而成功的品牌企業，除了透過掌握市場需求趨勢，「品牌定位成功或有效與競爭對手區隔市場」亦是有品牌企業獲利的重要原因。探究虧損之成因，2021 年持續受到美中貿易戰、COVID-19 疫情影響，使得無論是無品牌業者還是有品牌業者，大環境的改變是造成仍舊虧損的主要原因。對有品牌業者而言，造成虧損的原因有競爭者強勢領先市場(16.40%)以及市場需求結構改變導致銷售下滑(15.34%)是其主要虧損的原因。對無品牌業者而言，除了易受大環境影響外，市場需求結構改變導致銷售下滑(20%)是造成無品牌業者仍舊虧損的主要因素。

④無品牌企業營運發展動向：

在資料庫中回應無自有品牌事業之廠商，進一步詢問未發展品牌原因，整體而言主要因企業內部尚無品牌發展共識(34.7%)、缺乏品牌管理經驗或不知從何著手(25%)、代工營收較穩定(28.23%)。然而從時間來看，過去企業不發展品牌主要擔心缺乏品牌管理經驗或不知道從何著手以及企業內部尚無品牌發展共識。如今企業因缺乏品牌管理經營或不知從何作手而尚未發展品牌的重要性下降，取而代之的是代工營收較穩定，顯示企業對於品牌管理逐漸累積經驗，而在新冠肺炎影響下，營收是否穩定以及是否有足夠的資金是影響企業發展品牌的主要原因。

如進一步依企業大小規模來看其可能因素，不同規模企業的因素有明顯差異，大型企業由於代工營收較穩定，尤其是在疫情影響下，維持營收是各個企業首要目標，因此，成為大型企業尚未發展品牌的主要原因。而影響中型企業發展品牌的原因較多，包含缺乏品牌管理經驗或不知從何著手、資金/設備不足、企業內部尚無品牌發展共識，代工營收較穩定；但對小型企業而言，企業內部尚無品牌發展共識，是影響其尚未發展品

牌的主要原因。

五、品牌企業國內營運發展動向

① 品牌營運年數

根據受調查品牌企業的營運情形，平均品牌營運的經營時間為 32 年左右，平均營運時間最長的為零售業的 99.3 年、水上運輸業的 55 年、陸上運輸業的 51.5 年、旅行及相關代訂服務業的 47.5 年、石油及煤製品製造業的 46.8 年、橡膠製品製造業的 44.6 年、郵政及快遞業 43.3 年、木竹製品製造業的 43 年、食品製造業的 42.3、土木工程業 42 年。

雖然服務業的平均營運年數為 31.45 年、製造業為 32.91 年；但相對來看，我國出口大宗的電子零組件以及電腦電子產品類，平均品牌營運年數為 23.7 年以及 24.4 年，皆低於平均值，顯見大多電子零組件製造業者是在代工製造多年後才轉型為自有品牌的發展。

② 銷售對象

在銷售對象部分，因每年填覆問卷的企業不同，銷售的對象也有所不同。以 111 年而言，國內製造業品牌銷售主要對象皆為企業客戶，比例上超過 5 成。然而，服務業則同時銷售給企業客戶及消費者所占比重最高為 42.71%，而製造業業者，同時銷售企業客戶及消費者為 41.38%。

③ 品牌獲利情形

根據回卷企業的毛利區間帶調查資料顯示，品牌企業的代工事業平均毛利區間帶最多約落在 11%-20%之間左右，為 32.62%。反觀品牌事業，平均毛利率區間帶最多落在 21-30%左右，為 27.38%。品牌事業毛利率大於 41%以上的比例均超過代工事業。顯示品牌事業因操控在企業本身，是故在利潤的獲取上，能較代

工事業有較高的彈性。

④對品牌的重視程度

公司有高階主管或獨立部門，專門負責品牌經營、品牌管理、策略擬定等工作。依業別來看，有高階主管或獨立負責品牌的獨立部門，製造業占 79.03%，服務業更高，達 82.77，主因為相較於製造業，服務業更直接面對消費者，因此對品牌的重視也較高。依企業規模來看，越大型的企業，設有高階主管或獨立部門，來負責管理自有品牌經營的比重越高。

以往認為越年輕的企業越重視品牌發展，會有較高的比例會設有高階主管或獨立部門來負責自有品牌的經營。然而，從營運年數來看，不管經營幾年的企業，有高階主管或獨立部門專門管理品牌經營事宜的比重大約都在八成左右，原因在於，營運較久的企業有較高的預算可以發展品牌，或是企業第二代接班開始重視品牌發展，顯示企業對於品牌發展的重視。

從品牌專責部門參與企業的決策來看，品牌專責部門主要會參與企業在行銷/公關的決策，有 74.44%的比例，其次是參與業務銷售流程(65.53%)，以及產品研發(62.35%)的決策，對於企業財務預算/經費、人資進用/教育訓練，品牌專責部門較沒有參與決策的能力。

⑤公司品牌執行情形

整體而言，企業投入品牌策略規劃時，企業最重視「設定清楚且具競爭力的品牌定位」，占比 22.31%，其次是「建立完善的品牌識別系統及使用規範」有 19.55%，以及「內外溝通素材傳達一致的品牌形象」有 17.83%。而在「定期舉辦內部品牌教育訓練或共識營」上，僅有 7.15%企業投入資源規劃，顯示企業對於品牌內部溝通方面較不重視，長期而言，當企業擴大，員

工增加，企業品牌定位、核心價值，將不易延續。

從企業規模來看，可以明顯的看出，相較中型、小型企業，大型企業在品牌發展策略上的投入更為平均多元，而在內部溝通及市場調常上僅有 8.73%，但比例仍比中型、小型企業高，顯示大型企業發展品牌時也重視對內溝通，在品牌發展策略上更為均衡發展。

⑥經營品牌的好處

以產業別來看，不論是製造業或是服務業皆認為，「經營品牌可分辨企業與其他競品之間的不同進而區隔市場」，此外，服務業認為透過品牌的經營能更有效率傳遞品牌價值、面對景氣疲弱時能降低營運風險、提升員工品牌意識。而製造業則認為經營品牌可使品牌指名率提高、公司產品或服務的議價空間提高、品牌價值內外傳遞更有銷率。

從企業規模來看大企業能因經營品牌的好處包括區隔市場、品牌指名率提高、品牌價值內外傳遞更有銷率、吸引優秀人才。而小企業則因經營品牌能使公司跨足不同領域或業務、品牌指名率提高，區隔市場等。

⑦品牌授權

在調查企業中有 40.4%企業從未將品牌授權他人使用的經驗。而在品牌授權中以通路授權所占比重最高，37.4%，其次是商品授權佔 11.6%。從業別來看，服務業進行跨界授權比例較高。從企業規模來看，大型企業在商品授權、促銷授權以及跨界授權上，皆較中小型企業來得高，中小型企業受限於資金以及人力限制，在通路授權的比例較高。

六、品牌企業海外營運發展動向

① 海外經營策略

i. 了解當地市場特性的管道：

品牌企業對於當地市場的了解，主要係透過「合作夥伴的協助」予以取得，占比為 31.17%，其次是「依據銷售結果自行調整」，比例為 22.63%，也有 19.46% 的企業是利用「市場調查或看報研究報告」方式，另外藉由雇用當地人員(10.13%)也是企業了解海外市場的主要方式之一。

若進一步以產業別來看，服務業和製造業對於海外市場了解的方式無明顯的差別，主要皆透過合作夥伴協助，其次是依據銷售結果自行調整、市場調查或看報研究報告、雇用當地員工、藉由門市經營與客戶互動來了解海外市場。

而以企業規模來看，品牌企業對於海外市場了解模式之差異，大型企業除了主要透過合作夥伴協助、透過市場調查或看研究報告、依據銷售結果自行調整的方式了解海外市場外，由於大企業資金足夠，因此雇用當地人員的比例也較中小企業來得高。小型企業由於資金較為不足，因此透過合作夥伴協助以及自行依據銷售結果調整的比例高於其他大型及中型企業。

ii. 海外通路型態：

整體而言，企業以實體通路銷售為主，占比 34.30%，其次則倚賴經銷代理商的方式經營通路，有 29.82%，利用虛擬網路通路進行海外銷售有 16.37%，顯示在新冠疫情下，利用虛擬網路通路進行產品銷售的方式越來越多。

從產業別來看，製造業則以實體通路銷售為主，占比 35.62%，其次是透過經銷代理商或是未於通路販售，

兩者合併高達 49.08%。服務業在虛擬網路通路所占比重 (22.39%)，明顯高於製造業的 15.3%。

若從企業規模來看，大型企業在實體通路販售比例最高，為 35.34%，高於中型企業的 34.06%以及小型企業的 30%。小型企業利用虛擬網路通路銷售所占比重(20%)，高於大型企業的 15.52%及中型企業的 16.56%。

從企業選擇「透過經銷代理商銷售但不知道於哪些通路銷售」的比例來看，數據顯示 111 年有 30.23%的企業，透過經銷代理商銷售，不清楚經銷代理商透過哪些通路進行販售，代表企業無法清楚確定銷售的客戶是否為企業的目標者，對於品牌形象的經營，可能會藏有潛在的負向影響。進一步觀察歷年數據，企業選擇透過經銷代理銷售的占比，從 108 年的 52.63%開始出現下滑，說明企業可能意識到直接面對消費者的重要性，因此，在通路的選擇上，逐漸走向去中介化的趨勢。

iii. 海外競爭策略：

品牌企業採取相似的產品但是在功能或規格差異，所占比重為 22.49%，其次則是價格策略，占比為 22.33%，以及產品或服務內容完全差異化，占比為 19.09%。差異化總計占比達 41.58%，顯示差異化是企業主要存於市場的競爭策略。

從產業別來看，製造業海外競爭策略中採取價格策略的占比為 23.16%，明顯高於服務業的 17.24%，其次是相似產品但規格或功能差異，占比 22.79%。而服務業則主要採取在產品或服務內容完全差異化，占比 25.29%，以及相似產品但規格或功能差異、價格策略。

從企業規模大小來看海外市場的競爭策略，不同規模的企業所採取的海外競爭策略，大致上都以價格策略、產品或服務內容完全差異化、產品規格與功能差異化為主。較為不同的是，由於小型企業資源有限，採取各國/地區策略皆相同的比例高於大型及中型企業；而大型與中型企業較有資源，可以進行客群差異、不同市場採不同策略的方式。

從營運年數來看，不管企業的經營年數多寡，大致上以價格策略、產品或服務內容完全差異化、產品規格與功能差異化為主。而在行銷活動差異化策略上，主要是營運十年內的企業較會採取的策略，其占比明顯大於營運十年以上的企業。

七、品牌發展需求資源型態

①資源需求類型

在企業發展品牌過程中，對其所需要的資源類型進行調查，其結果顯示，以「市場研究」的需求比例最高，為 20.76%。其次是「行銷策略和廣告宣傳」為 20.58%，再者為通路管理的 16.76%。「產品開發技術支援」需求比例為 14.34%。進一步以產業別來看，不論是製造業或服務業均著重在行銷策略與廣告宣傳、市場研究以及通路管理上，然而製造業對於功能面的強化，不論是在產品開發、技術支援或是設計強化上的需求均高過服務業，服務業則是在行銷策略與廣告宣傳、通路管理上比例較高，使得兩個產業間的需求類型序位略有不同。

從企業規模來看，相較於大型、中型企業，小型企業更著重在行銷策略與廣告宣傳、與通路管理上，其需求比例皆為 24.49%，比大型、中型企業都來的高。

從營運年數來看，越年輕的企業對設計強化的需求也會越強，為 18.78%，其比重與市場研究、行銷策略與廣告宣傳、跨國組織管理的需求相同。另外，越年長的企業對市場研究、產品開發技術支援的需求越來越強，而通路管理方面，則是因為企業隨著營運時間越長，通路管理發展也越來越成熟，相較之下需求較低。

②人力需求類型

服務業因為要自行經營通路及管理，直接接觸市場端，對於產品開發(20.27%)、市場通路與管理(15.54%)、市場分析(15.54%)人才最為需要。製造業人才需求類型則以產品開發(20.54%)、市場分析(16.80%)、以及國際業務拓展人員(16.60%)，另外若由時間序列資料來看，市場分析以及國際業務拓展人員的需求逐年增加的趨勢，顯示製造業廠商愈來愈重視市場端消費者需求。

八、專技採購活動情形

詢問企業是否曾進行外部採購項目包括：品牌形象或產品設計，比重為 33%，針對品牌進行規劃及行銷策略的則有 20.46%，委託技術研發有 13.86%，海外申請或訴訟有 9.90%，委託進行目標市場競爭現況、消費特性或自行購買資料庫者合計有 9.24%左右，解決智慧財產或仿冒侵權問題有 5.61%，也有企業採購組織調整服務，比例為 3.96%。

進一步以產業別來看，服務業前三大外部專技採購活動為品牌形象或產品(34.55%)、品牌規劃與行銷策略(21.82%)以及解決智財或仿冒侵權問題(10.91%)；而製造業的部份，前三大則是品牌形象或產品(32.66%)、品牌規劃與行銷策略(20.16%)、以及委託技術研究開發(15.32%)。扣除兩產業前三大外部採購資源，其他的需求類型差異，像是協助海外專利申請或訴訟問題、購買資料庫內部自行分析，是以製造業的比例較高，而服務業比例較高的

包括企業組織調整、委託目標市場分析或消費者特性。

九、品牌發展挑戰

針對企業的品牌發展挑戰，其調查結果顯示，目前台灣品牌廠商面臨之品牌發展挑戰，主要在於「強化市場地品牌認知」及「創造品牌優勢或品牌差異化」，兩者合計比例達 49.26%，欲切入新產品領域以擴大成長的，則有 10.91%，因「市場需求轉變欲做產品服務的轉型」為 10.17%，而在「海外拓展不知如何著手」、「欲重新盤點整頓產品或品牌」、「品牌老化欲形塑新形象」，以及「建立企業內部品牌共識」，分別為 7.97%、7.60%、7.11%以及 6.99%。

以產業別來看其品牌發展面臨挑戰之差異，不論是製造業或服務業，其主要的挑戰皆為加強市場的品牌認知以及創造品牌優勢或品牌差異化。而兩者略為不同的挑戰項，則在於服務業者有較高的需求在於市場需求轉變欲做產品服務轉型面臨挑戰，而製造業則是欲切入新產品領域以擴大成長。

從企業規模來看，大型企業在面臨欲創造品牌優勢或品牌差異化(23.19%)、欲切入新產品領域擴大成長(13.04%)，以及欲建立企業內部品牌共識(10.14%)比重，顯著高於中小型企業。小型企業則在加強市場認知(43.48%)比重明顯高於中型(27.30%)及大型企業(26.57%)。

由營運年數來看，可以明顯的看出，越年輕的企業越認為其挑戰，在於如何強化市場對其品牌的認知，其次則是欲創造品牌優勢或品牌差異化。然而隨著營運的越久，認為市場需求轉變欲做產品服務轉型、面臨品牌老化欲形塑新形象、欲重新盤點整頓產品或品牌、欲建立企業內部品牌共識等挑戰漸增。

十、新冠肺炎疫情的發生，對於營收的影響

當疫情衝擊到營收時，不論是有無經營品牌營收減少的比例均在30%左右，但無經營品牌的企業營收增加的比例僅有39.42%，低於品牌企業的46.19%及計畫協助過的企業(67.59%)，顯示在疫情下，品牌企業較能維持營收增加。在營收減少超過50%，無品牌企業既佔了5.41%，有品牌企業佔5.2%。無品牌企業在疫情下營收減少的衝擊大過經營品牌的企業。

在疫情下，除了有品牌業者營收增加的比例高於無品牌企業外，雖然在111年不管有無品牌業者的營收狀況都有比110年來的好，但有品牌業者的調適能力較無品牌企業強，有較高的改善幅度。

在COVID-19疫情發生後，品牌經營投入受負面影響而進行調整，無自有品牌的企業中超過4成會以凍結或取消人才招聘(40.82%)來因應，品牌企業以減少廣告預算(31.39%)來因應，顯示有經營品牌的企業對就業穩定有幫助。對於計畫曾經協助過的品牌企業除了減少廣告支出(42.86%)外，還可以透過延後新品上市(25.97%)來因應。

若疫情帶來的是正面影響，品牌企業以擴大品牌投資(如追加廣告預算)(20%)以及擴大人力招募(24.52%)來因應。而計畫曾經協助過的企業在擴大品牌投資(22.12%)的比例更高、擴大人力招募(18.75%)。因此，經營品牌有助於維持營收穩定、就業穩定。

疫情發生後企業數位投入的狀況是否受到影響而進行調整，無品牌企業有58.1%的比例，不管是在疫情前、後，皆未進行數位轉型的規劃，有品牌的企業有30.14%的比例，有參與輔導案之品牌企業僅有12.04%，其主要原因都是缺乏數位技能與人才。而本已規劃數位轉型，在疫情發生後加快轉型速度的，無品牌企業僅有24.76%，有品牌企業有45.8%，有參與輔導案之品牌企業有66.67%，以導入數位工具達生產營運自動化、增加數位行銷活動為主。不管有無經營品牌，還是是否有參加輔導計畫，缺乏數位技能與人才皆為阻礙企業投入數位轉型的原因。

十一、總結

綜合以上統計結果，品牌企業與無品牌企業相比，在競爭優勢上，從銷售的客群與地區分布來看，擁有自有品牌業者，對於跨越不同型態客群的能力較具彈性。不論是否經營自有品牌，我國企業以台灣本土為主要銷售地區，有品牌企業銷售到其他區域的比例更為多元分散。

在獲利的成因中，雖兩者皆已成功掌握市場趨勢為獲利主因，但相較之下，無品牌企業更著重於生產成本的降低以提高獲利，而品牌企業則以成功進行市場區隔提高獲利表現。探究虧損之成因，2021 年持續受到美中貿易爭端與疫情影響下，無論有無品牌業者受到大環境的改變是主要虧損原因，但從比重來看，無品牌業者遠高於有品牌業者，顯示，有品牌業者面對大環境變化，較有應變的空間與能力。

在疫情之下，有品牌業者除了營收增加的比例高於無品牌企業外，比較 109 年至 111 年有無品牌業者的營收狀況，有品牌業者的調適能力較無品牌企業強，有較高的改善幅度。因應疫情造成的負面影響，無自有品牌的企業中超過 4 成會以凍結或取消人才招募來因應，品牌企業則是以減少廣告預算來因應，顯示有經營品牌的企業就有緩衝空間；因應疫情的正面影響，品牌企業以擴大品牌投資及人力招募來因應，因此，顯示經營品牌有助於維持營收穩定、就業穩定。疫情對企業數位投入狀況的影響，有經營品牌的業者有較高的比例開始/加速進行數位轉型，且有經營品牌的業者更能因應以人為本的趨勢，藉由數位工具投入，去提升消費者體驗。

由此顯示有品牌企業因品牌價值，在銷售客群與地區的選擇上，在獲利表現上，具有競爭優勢，且在面對疫情等大環境衝擊上，較能將危機視為機會，因應市場變化進行調整。

第二節 建議

根據 111 年品牌企業發展現況調查結果以及歷年品牌輔導案之推動，初擬以下政策精進的建議方向：

一、持續透過計畫提供品牌輔導專案及診斷服務

品牌的發展是創造高附加價值的重要元素。從獲利表現來看，將問卷調查企業區分有參與計畫的品牌企業，和沒有參與計畫的品牌企業。可以發現，計畫曾協助做的企業，在平均 1 年內獲利的占比(29.73)高於一般品牌業者(24.9%)，進一步來看可能獲利的原因，主要都是能掌握市場需求優勢、品牌定位成功或有效與競爭對手區隔市場。然而，若從比例較低的兩項原因來看，一般品牌業者有 3.62%的比例，「採低價競爭策略帶動市場銷售」，高於有參加輔導案之自有品牌企業(2.86%)；有參加輔導案之自有品牌企業，有 13.47%的比例獲利於「行銷廣告策略成功」，而一般品牌業者只有 7.73%的比例。

在問卷資料的調查顯示，經過計畫輔導後的業者，較不需要透過低價競爭策略作為獲利的方法，且能有較高的機會成功發揮行銷廣告策略，最終提高企業的附加價值。因此，為台灣企業的品牌發展，應持續透過計畫提供品牌輔導專案及診斷服務，帶動台灣整體產業升級與競爭力提升。

二、加強跨部會計畫的合作，在協助台灣企業發展品牌之際，同時能因應市場趨勢，協助企業轉型升級

不管是否有經營自有品牌事業，掌握市場需求趨勢是企業主要獲利的原因，但面對市場變化越趨快速的現今社會，企業除了對市場需求變化要有洞察力外，還要講求速度，能搶先在其他競爭者發現前先察覺、在察覺後能快速調整策略，並迅速執行。除了平時就要蒐集市場資訊、消費者數據，與現有客戶保持聯繫外，企業也需要藉由透入數位工具，來梳理大量數據與資訊。從問卷結果也得知，疫情後，55%的企業開始或加速數位轉型的投入，

顯示多數企業意識到數位轉型對企業經營發展之重要，尤其是品牌企業有 61%的比例，顯示，在企業發展品牌的過程中，設定清楚且具競爭力的品牌定位等策略外，亦會有投入數位轉型的需求，因此，加強與局內業務計畫或跨部會計畫的連結，全方位的協助台灣品牌企業在快速變化的現今社會，持續發展創造價值。

參考文獻

● 文章書籍

1. AskCI Research , *Development and Market of the Chinese and the Global Bicycle Industry*(2015)
2. Brian Salsberg(2010) , *The New Japanese Consumer* , Mckinsey Quarterly
3. Karen Bannan(2010) , *How Cisco used consumer-based marketing strategies to reach b-to-b clients*
4. Mintel , *DIY Retailing – Europe*(2015)
5. Mintel , *DIY Retailing - Germany* (2015)
6. Mintel , *Facial_Skincare_Annual Overview*(2015)
7. Mintel , *Facial Skincare – UK*(2014)
8. Mintel , *Haircare - UK*(2014)
9. Mintel , *Hair_Treatments_Colorants_Annual Overview*(2015)
10. Mintel , *Sanitary Protection and Feminine Hygiene Products – UK*(2013)
11. Mintel , *Shampoo_Conditioner_Styling_Annual Overview*(2015)
12. VIRGILIJUS NARUSEVICIUS(2015) , *Estimating Category Leaders in FMCG Industries* , Euromonitor International
13. 智慧穿戴領導品牌三星與國際自行車品牌美利達攜手合作 ,
<http://www.samsung.com/tw/news/product/samsung-gear-and-merida-cooperation/>
14. 蘋果的醫療雲 HealthKit 玩真的？ ,
<http://www.techbang.com/posts/19565-healthkit-apple-medical-cloud-play-for-real>
15. 研華智能醫療解決方案再下一城，員林基督教醫院全面導入，
goo.gl/jqqItFcontent_copyCopy short URL