



經濟部工業局 104 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

--品牌企業年度營運分析報告--

執行期間：

全 程： 自民國 103 年 05 月 06 日至民國 104 年 12 月 20 日止

本年度： 自民國 104 年 01 月 01 日至民國 104 年 12 月 20 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 104 年 12 月 20 日

## 目 錄

第一章 企業品牌發展現況調查 .....	1
第一節 企業基本營運概況.....	1
第二節 有無品牌業者經營比較.....	7
第三節 無品牌企業營運發展動向.....	26
第四節 品牌企業國內營運發展動向.....	30
第五節 品牌企業海外營運發展動向.....	44
第六節 品牌發展需求資源型態及專技採購活動.....	69
第七節 特定議題:對共同品牌發展議題及政策之期許 .....	78
第二章 結論與建議.....	87
第一節 結論 .....	87
第二節 建議.....	97

## 表目錄

表 1 年度回收樣本統計.....	1
表 2 資料庫企業型態依行業別分.....	2
表 3 企業類型依規模分.....	4
表 4 企業平均營運年數.....	5
表 5 企業平均營運年數依二位碼產業別分.....	5
表 6 企業依有無自有品牌分.....	7
表 7 有無自有品牌企業比重.....	7
表 8 產業間自有品牌事業經營情形.....	8
表 9 企業主要銷售對象依有無自有品牌事業分 .....	10
表 10 歷年企業主要銷售對象依有無自有品牌事業分 .....	11
表 11 全球銷售比重依有無自有品牌事業分.....	11
表 12 全球營收及內外銷比重依有無自有品牌事業分 .....	12
表 13 企業全球營收依年度.....	13
表 14 無品牌企業全球歷年營收表現(依二位碼分).....	13
表 15 品牌企業全球歷年營收表現(依二位碼分).....	15
表 16 企業製造活動依有無品牌事業分.....	18
表 17 歷年企業製造活動比重.....	18
表 18 銷售模式依有無品牌事業分.....	19
表 19 企業歷年銷售模式比重.....	19
表 20 企業衍伸活動依有無自有品牌事業分.....	20
表 21 企業歷年衍伸服務活動情形.....	20
表 22 企業獲利情形依有無自有品牌事業分.....	21
表 23 企業歷年獲利情形(占比).....	21
表 24 企業獲利可能原因依有無自有品牌分.....	22
表 25 企業虧損可能因素依有無自有品牌分.....	23
表 26 企業平均行銷支出費用.....	23
表 27 企業國內外行銷平均支出費用比重.....	24
表 28 全球員工人數依有無自有品牌事業分.....	25
表 29 全球員工人數比重依有無自有品牌事業分 .....	25
表 30 雇用員工部門配置比依國內外分.....	25
表 31 無品牌企業比例依行業別分.....	26
表 32 企業尚未發展自有品牌事業之可能因素 .....	28
表 33 企業尚未發展自有品牌比例依企業規模大小 .....	28
表 34 企業尚未發展品牌事業之可能因素依企業規模 .....	29
表 35 企業品牌平均營運時間依二位碼分.....	30
表 36 企業品牌平均營運時間依大產業別分.....	32

表 37	品牌企業依規模大小分.....	32
表 38	品牌企業規模依大產業別分.....	33
表 39	自有品牌營收.....	33
表 40	自有品牌內外銷比重.....	33
表 41	品牌企業銷售對象比例.....	34
表 42	企業品牌組合依大產業別分.....	34
表 43	品牌企業多品牌架構發展情形.....	35
表 44	近五年持續新創品牌企業依年度和大產業別分 .....	36
表 45	近五年持續有新創品牌之企業依產業別分 .....	36
表 46	品牌企業代工與品牌事業毛利區間帶.....	37
表 47	品牌企業代工與品牌事業毛利區間帶依產業別分 .....	38
表 48	品牌事業毛利區間帶依企業規模大小分 .....	38
表 49	代工事業毛利區間帶依企業規模大小分 .....	39
表 50	品牌企業行銷活動類型.....	39
表 51	行銷活動類型依主要銷售對象分.....	40
表 52	其他行銷活動類型.....	41
表 53	品牌企業採用之通路型態比例.....	41
表 54	品牌企業通路型態依主要銷售對象分.....	42
表 55	品牌企業海外營收比重依區域別分.....	44
表 56	品牌企業海外營收比重依國別分.....	45
表 57	品牌企業海外營收平均比重依大產業別分 .....	48
表 58	品牌企業前十大業別之各國銷售平均比重 .....	51
表 59	品牌企業對海外市場之了解方式.....	53
表 60	品牌企業對海外市場之了解方式依產業別分 .....	54
表 61	品牌企業對海外市場之了解方式依企業規模分 .....	54
表 62	品牌企業當地負責主管人員之人力配置情形 .....	55
表 63	品牌企業當地負責主管人員之人力配置情形依產業別分 .....	55
表 64	品牌企業海外銷售通路型態.....	56
表 65	品牌企業海外銷售通路型態依產業別分 .....	57
表 66	品牌企業海外銷售通路型態依企業規模大小分 .....	57
表 67	品牌企業海外競爭策略模式.....	58
表 68	品牌企業海外競爭策略模式依企業規模分 .....	58
表 69	品牌企業海外競爭策略模式依產業別分 .....	59
表 70	品牌企業認為海外市場經營較為嚴峻的區域 .....	59
表 71	海外市場經營較為嚴峻依因素分.....	61
表 72	海外市場經營較為嚴峻依各區域分.....	62
表 73	品牌企業未來擴大區域依國別分.....	63
表 74	製造業品牌廠商未來海外擴大區域依國別分 .....	65

表 75	品牌企業未來海外市場擴大之可能成因依區域分 .....	68
表 76	企業品牌發展資源需求類型依產業別分 .....	70
表 77	企業發展自有品牌事業所需人才類型依產業別分 .....	71
表 78	品牌企業外部專技產業採購活動情形.....	72
表 79	品牌企業外部專技產業採購活動依產業別分 .....	73
表 80	品牌企業對各項專技活動採購之滿意情形 .....	74
表 81	品牌企業對各項專技活動採購之滿意比重依產業別分 .....	75
表 82	品牌發展面臨之挑戰.....	76
表 83	品牌發展面臨之挑戰依產業別分.....	77
表 84	曾發展共同品牌者依產業別分.....	78
表 85	共同品牌合作關係仍續存者依產業別分 .....	79
表 86	由產業自行發起共同品牌模式之參與意願 .....	81
表 87	由政府針對特定產業推出品牌標章之共同品牌模式參與意願 ..	81
表 88	共同品牌參與模式意願之產業別分.....	82
表 89	國家品牌形象對於企業品牌之影響.....	82
表 90	國家品牌形象對於企業品牌之影響依產業別分 .....	83
表 91	國家品牌形象對於企業品牌之影響依銷售客戶類型 .....	83
表 92	對於政府扶植品牌資源展望之比例依企業規模大小分 .....	84
表 93	對於政府扶植品牌資源展望之比例依產業別 .....	85
表 94	調查企業對政府未來資源之細項需求整理 .....	85

## 圖目錄

圖 1 資料庫企業型態依規模大小分.....	4
圖 2 主要銷售對象依有無自有品牌事業者分 .....	10
圖 3 品牌企業比重依企業規模分.....	32
圖 4 品牌企業採用通路型態比例.....	42
圖 5 品牌企業對海外市場之了解方式.....	53
圖 6 海外當地市場經營嚴峻之可能因素.....	60
圖 7 品牌企業未來海外市場擴大之可能成因 .....	67
圖 8 企業發展自有品牌事業之需求類型.....	69
圖 9 品牌企業人力需求類型.....	70
圖 10 品牌企業外部專技產業採購活動比例.....	72
圖 11 品牌企業外部專技產業採購活動比例依產業別分.....	73
圖 12 品牌企業對各項專技活動採購之滿意比重 .....	74
圖 13 品牌企業對各項專技活動採購之滿意比重依產業別分 .....	75
圖 14 品牌發展面臨之挑戰.....	76
圖 15 品牌發展面臨之挑戰依產業別分.....	77
圖 16 曾發展共同品牌之比例.....	78
圖 17 對於政府扶植品牌資源展望之比例.....	84

# 第一章 企業品牌發展現況調查

## 第一節 企業基本營運概況

由於本年度為計畫全期程的最後一年，故後續之相關統計分析，部分以分年度方式呈現，但考量每年回卷企業的家數及企業實不盡相同，因此仍以累計的單一年度資料分析結果為主。

104 年辦理之企業品牌發展現況調查，係以行政院主計總處 100 年普查母體資料進行抽樣，由於問卷的複雜度影響回卷數。本年度(104)共計回覆 473 份問卷，但當中高達 281 家企業是首度回填之企業。

本問卷自 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 1,306 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。

表 1 年度回收樣本統計

辦理時間	101 年	102 年	103 年	104 年
回卷數(份)	166	186	481	473
合計	累計份數:1,306 份 累計家數:1,047 家(扣除重複企業數)			

而因累計四年期的調查資訊而有時間序列資訊，但考量每年度的回卷企業不盡相同，因此後續的分析會依調查資料的屬性分成兩種統計分析資料

- ①單一年度:若 A 企業共計回填 101 和 104 年，則取 104 年最新資料作為單一年度計入之資料。

②時間序列年度總數:若為質化資訊，則視題項屬性取平均值或各年度答覆的累計值，若為量化資訊，則取平均值計算。

## 一、企業依行業別分

累計至 104 年度企業現況調查，合計 1,047 家企業，以回卷之企業行業別來看，前十大產業分別為批發業的 118 家、機械設備製造業的 107 家、電子零組件的 97 家、電腦電子產品及光學製品製造業的 86 家、食品製造業的 76 家、金屬製品製造業的 54 家、零售業的 44 家、電力設備製造業的 42 家、化學製品製造業的 40 家、以及其他製造業的 32 家。

前十大產業的占比比重合計 66.48%，占回卷產業別的一半以上。

表 2 資料庫企業型態依行業別分

序位	二位碼	行業別	比重	家數
1	46	批發業	11.27%	118
2	29	機械設備製造業	10.22%	107
3	26	電子零組件製造業	9.26%	97
4	27	電腦、電子產品及光學製品製造業	8.21%	86
5	08	食品製造業	7.26%	76
6	25	金屬製品製造業	5.16%	54
7	47	零售業	4.20%	44
8	28	電力設備製造業	4.01%	42
9	19	化學製品製造業	3.82%	40
10	33	其他製造業	3.06%	32
11	11	紡織業	2.87%	30
12	30	汽車及其零件製造業	2.58%	27
13	18	化學材料製造業	2.48%	26
14	24	基本金屬製造業	2.39%	25
15	20	藥品及醫用化學製品製造業	2.10%	22
16	31	其他運輸工具及其零件製造業	2.01%	21
17	22	塑膠製品製造業	1.91%	20
18	12	成衣及服飾品製造業	1.53%	16
19	23	非金屬礦物製品製造業	1.53%	16
20	21	橡膠製品製造業	1.15%	12

序位	二位碼	行業別	比重	家數
21	62	電腦系統設計服務業	0.96%	10
22	15	紙漿、紙及紙製品製造業	0.86%	9
23	49	陸上運輸業	0.86%	9
24	09	飲料製造業	0.86%	9
25	60	傳播及節目播送業	0.76%	8
26	13	皮革、毛皮及其製品製造業	0.57%	6
27	55	住宿服務業	0.57%	6
28	58	出版業	0.57%	6
29	67	不動產開發業	0.57%	6
30	17	石油及煤製品製造業	0.48%	5
31	56	餐飲業	0.48%	5
32	61	電信業	0.48%	5
33	80	保全及私家偵探服務業	0.48%	5
34	52	運輸輔助業	0.38%	4
35	71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	0.38%	4
36	14	木竹製品製造業	0.29%	3
37	16	印刷及資料儲存媒體複製業	0.29%	3
38	32	家具製造業	0.29%	3
39	51	航空運輸業	0.29%	3
40	53	倉儲業	0.29%	3
41	63	資料處理及資訊供應服務業	0.29%	3
42	93	運動、娛樂及休閒服務業	0.29%	3
43	50	水上運輸業	0.19%	2
44	68	不動產經營及相關服務業	0.19%	2
45	74	專門設計服務業	0.19%	2
46	81	建築物及綠化服務業	0.19%	2
47	54	郵政及快遞業	0.10%	1
48	59	影片服務、聲音錄製及音樂出版業	0.10%	1
49	64	金融中介業	0.10%	1
50	66	證券期貨及其他金融業	0.10%	1
51	69	法律及會計服務業	0.10%	1
52	73	廣告業及市場研究業	0.10%	1
53	78	人力仲介及供應業	0.10%	1
54	79	旅行及相關代訂服務業	0.10%	1
55	85	教育服務業	0.10%	1
56	95	個人及家庭用品維修業	0.10%	1

序位	二位碼	行業別	比重	家數
合計			100%	1,047

## 二、企業依規模分

而在資料庫中之企業依規模來看，總計超過上千家企業，但是大中小型企業的家數比例分布得相當均勻，各約占三分之一，顯示本資料庫的累計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	344	32.86%
小	361	34.48%
中	342	32.66%

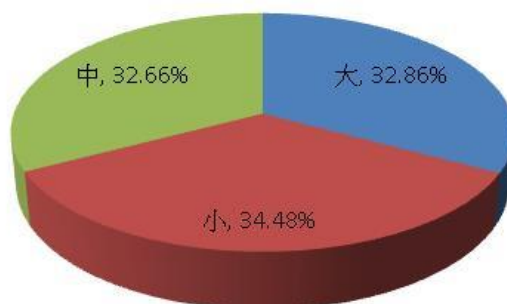


圖 1 資料庫企業型態依規模大小分

## 三、企業營運年數

而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 29 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 25 年，製造業則有 30 年左右。而向為我國出口大宗的電子零組件以及電腦周邊產品受調查企業則約為 22 年左右。

表 4 企業平均營運年數

產業別	平均營運年數(年)
服務業	25
製造業	30

若降至二位碼來看，前五大營運數最久的產業別(扣除服務產業)係為橡膠製品製造業、石油及煤製品製造業、化學材料製造業、紡織業、以及紙漿、紙及紙製品製造業。

表 5 企業平均營運年數依二位碼產業別分

Ind2 二位碼	產業	平均營運年數
08	食品製造業	34
09	飲料製造業	29
11	紡織業	38
12	成衣及服飾品製造業	32
13	皮革、毛皮及其製品製造業	24
14	木竹製品製造業	33
15	紙漿、紙及紙製品製造業	38
16	印刷及資料儲存媒體複製業	25
17	石油及煤製品製造業	42
18	化學材料製造業	39
19	化學製品製造業	32
20	藥品及醫用化學製品製造業	29
21	橡膠製品製造業	43
22	塑膠製品製造業	32
23	非金屬礦物製品製造業	35
24	基本金屬製造業	32
25	金屬製品製造業	29
26	電子零組件製造業	22
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	23
28	電力設備製造業	31
29	機械設備製造業	30
30	汽車及其零件製造業	33
31	其他運輸工具及其零件製造業	38
32	家具製造業	33
33	其他製造業	25
45	批發業	25
46	批發業	23
47	零售業	24

Ind2 二位碼	產業	平均營運年數
48	零售業	24
49	陸上運輸業	50
50	水上運輸業	56
51	航空運輸業	31
52	運輸輔助業	22
53	倉儲業	21
54	郵政及快遞業	119
55	住宿服務業	32
56	餐飲業	23
58	出版業	31
59	影片服務、聲音錄製及音樂出版業	14
60	傳播及節目播送業	24
61	電信業	18
62	電腦系統設計服務業	17
63	資料處理及資訊供應服務業	12
64	金融中介業	2
66	證券期貨及其他金融業	26
67	不動產開發業	15
68	不動產經營及相關服務業	15
69	法律及會計服務業	36
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	10
73	廣告業及市場研究業	5
74	專門設計服務業	13
78	人力仲介及供應業	9
79	旅行及相關代訂服務業	10
80	保全及私家偵探服務業	21
81	建築物及綠化服務業	62
85	教育服務業	29
93	運動、娛樂及休閒服務業	24
95	個人及家庭用品維修業	10

備註:紅色字體為營運年數最常之前五大產業

## 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中，共有 1,031 家企業進行答覆，當中有 349 家企業無自有品牌，共計 682 家企業擁有自有品牌，其比例分別為 33 比 66。

表 6 企業依有無自有品牌分

	無品牌	有品牌
家數	349	682
比例	33.85%	66.15%

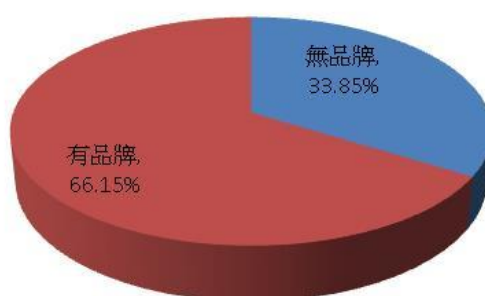


表 7 有無自有品牌企業比重

而若是以產業別來看，受調查企業依產業別分之自有品牌事業發展情形比重，以業內來看，即以該產業之總家數最為分母，若為全產業，則以答覆企業總家數為分母(1,031 家)。

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皮革、毛皮及其製品製造業、其他運輸工具及其零件製造業、飲料製造業、食品製造業、機械設備製造業；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、電腦、電子產品及光學製品製造業、電子零組件製造業、以及金屬製品製造業。

而居於第六至第十之產業別，以全產業來看，係為紡織業、化學製品製造業、電力設備製造業、其他運輸工具及其零件製造業以及其他製造業。

表 8 產業間自有品牌事業經營情形

二位碼	產業別	無品牌回答 家數	有品牌回答 家數	無品牌占比 % (業內)	有品牌占比 % (業內)	無品牌占比 % (全產業)	有品牌占比 % (全產業)
08	食品製造業	10	65	13.33%	86.67%	2.87%	9.53%
09	飲料製造業	1	8	11.11%	88.89%	0.29%	1.17%
11	紡織業	10	19	34.48%	65.52%	2.87%	2.79%
12	成衣及服飾品製造業	5	11	31.25%	68.75%	1.43%	1.61%
13	皮革、毛皮及其製品製造業	-	5	0.00%	100.00%	0.00%	0.73%
14	木竹製品製造業	1	2	33.33%	66.67%	0.29%	0.29%
15	紙漿、紙及紙製品製造業	5	3	62.50%	37.50%	1.43%	0.44%
16	印刷及資料儲存媒體複製業	1	2	33.33%	66.67%	0.29%	0.29%
17	石油及煤製品製造業	3	2	60.00%	40.00%	0.86%	0.29%
18	化學材料製造業	8	18	30.77%	69.23%	2.29%	2.64%
19	化學製品製造業	13	27	32.50%	67.50%	3.72%	3.96%
20	藥品及醫用化學製品製造業	7	15	31.82%	68.18%	2.01%	2.20%
21	橡膠製品製造業	3	9	25.00%	75.00%	0.86%	1.32%
22	塑膠製品製造業	5	15	25.00%	75.00%	1.43%	2.20%
23	非金屬礦物製品製造業	6	10	37.50%	62.50%	1.72%	1.47%
24	基本金屬製造業	11	11	50.00%	50.00%	3.15%	1.61%
25	金屬製品製造業	18	36	33.33%	66.67%	5.16%	5.28%
26	電子零組件製造業	48	45	51.61%	48.39%	13.75%	6.60%
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	37	49	43.02%	56.98%	10.60%	7.18%
28	電力設備製造業	10	31	24.39%	75.61%	2.87%	4.55%
29	機械設備製造業	16	89	15.24%	84.76%	4.58%	13.05%
30	汽車及其零件製造業	13	14	48.15%	51.85%	3.72%	2.05%
31	其他運輸工具及其零件製造業	2	19	9.52%	90.48%	0.57%	2.79%
32	家具製造業	1	2	33.33%	66.67%	0.29%	0.29%
33	其他製造業	9	23	28.13%	71.88%	2.58%	3.37%
45	批發業	17	30	36.17%	63.83%	4.87%	4.40%
46	批發業	36	33	52.17%	47.83%	10.32%	4.84%
47	零售業	10	23	30.30%	69.70%	2.87%	3.37%
48	零售業	6	5	54.55%	45.45%	1.72%	0.73%
49	陸上運輸業	5	4	55.56%	44.44%	1.43%	0.59%

二位碼	產業別	無品牌回答 家數	有品牌回答 家數	無品牌占比 % (業內)	有品牌占比 % (業內)	無品牌占比 % (全產業)	有品牌占比 % (全產業)
50	水上運輸業	1	1	50.00%	50.00%	0.29%	0.15%
51	航空運輸業	1	2	33.33%	66.67%	0.29%	0.29%
52	運輸輔助業	3	1	75.00%	25.00%	0.86%	0.15%
53	倉儲業	2	1	66.67%	33.33%	0.57%	0.15%
54	郵政及快遞業	-	1	0.00%	100.00%	0.00%	0.15%
55	住宿服務業	-	6	0.00%	100.00%	0.00%	0.88%
56	餐飲業	3	2	60.00%	40.00%	0.86%	0.29%
58	出版業	1	5	16.67%	83.33%	0.29%	0.73%
59	影片服務、聲音錄製及 音樂出版業	-	1	0.00%	100.00%	0.00%	0.15%
60	傳播及節目播送業	4	4	50.00%	50.00%	1.15%	0.59%
61	電信業	-	5	0.00%	100.00%	0.00%	0.73%
62	電腦系統設計服務業	1	9	10.00%	90.00%	0.29%	1.32%
63	資料處理及資訊供應 服務業	2	1	66.67%	33.33%	0.57%	0.15%
64	金融中介業	-	1	0.00%	100.00%	0.00%	0.15%
66	證券期貨及其他金融 業	1	-	100.00%	0.00%	0.29%	0.00%
67	不動產開發業	4	2	66.67%	33.33%	1.15%	0.29%
68	不動產經營及相關服 務業	1	1	50.00%	50.00%	0.29%	0.15%
69	法律及會計服務業	-	1	0.00%	100.00%	0.00%	0.15%
71	建築、工程服務及技術 檢測、分析服務業	2	2	50.00%	50.00%	0.57%	0.29%
73	廣告業及市場研究業	1	-	100.00%	0.00%	0.29%	0.00%
74	專門設計服務業	-	2	0.00%	100.00%	0.00%	0.29%
78	人力仲介及供應業	1	-	100.00%	0.00%	0.29%	0.00%
79	旅行及相關代訂服務 業	1	-	100.00%	0.00%	0.29%	0.00%
80	保全及私家偵探服務 業	2	3	40.00%	60.00%	0.57%	0.44%
81	建築物及綠化服務業	-	2	0.00%	100.00%	0.00%	0.29%
85	教育服務業	-	1	0.00%	100.00%	0.00%	0.15%
93	運動、娛樂及休閒服務 業	-	3	0.00%	100.00%	0.00%	0.44%
95	個人及家庭用品維修 業	1	-	100.00%	0.00%	0.29%	0.00%
總計		349	682	33.85%	66.15%	100.00%	100.00%

備註:黃色底為排名前五大、粉紅色底為第六至第十

## 二、企業營運活動情形

### (一)客戶對象(toB toC)

#### 1. 單一年度

以企業的銷售客戶來看，無品牌企業有 80.98%比例銷售予企業型客戶，橫跨至終端消費者的比重僅有 19.02%左右，但反觀有品牌之企業，銷售予企業型客戶降至 50.88%，單純以終端消費者為銷售對象的比例有 9.36%，若同時擁有企業和終端客戶的品牌企業亦占 39.77%，明顯高於無品牌廠商，因此，有品牌企業的銷售對象涵蓋終端消費者的總計有 49.13%。

表 9 企業主要銷售對象依有無自有品牌事業分

	主要銷售對象		
	B	B&C	C
無品牌	80.98%	13.59%	5.43%
有品牌	50.88%	39.77%	9.36%

此一結果亦顯示，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。

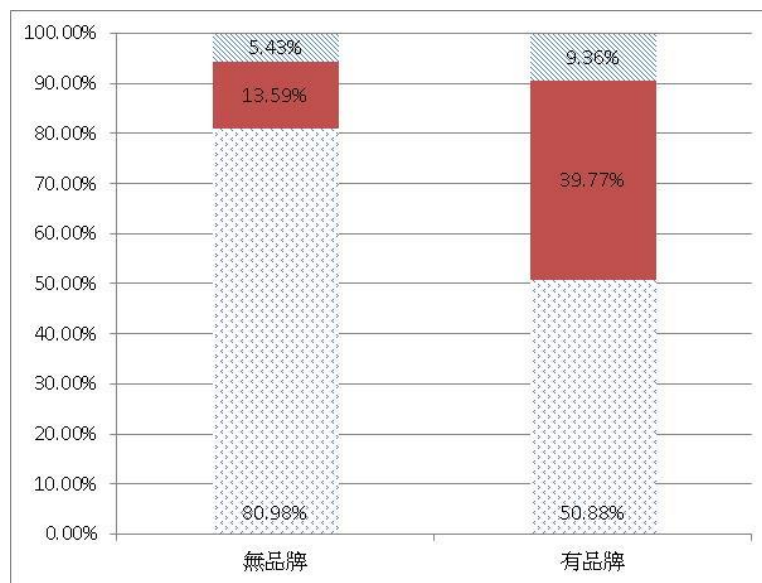


圖 2 主要銷售對象依有無自有品牌事業者分

## 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，無品牌業者中，以企業客戶為主的比例於 2014 年上升，而以消費者客戶為主的比例則下降至 7.14%，但反觀有品牌業者，2014 年調查企業有 64% 的比例為企業客戶，比 2013 年下降，有更多的比例移動往同時擁有企業客戶和消費市場客戶的型態發展。

顯見，自有品牌經營業者，除了過去企業型態的客戶外，越來越多移往消費性市場進行營運。

表 10 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
無品牌	B	98.65%	100.00%	79.17%	89.80%
	B&C	0.00%	0.00%	2.08%	3.06%
	C	1.35%	0.00%	18.75%	7.14%
有品牌	B	88.64%	76.98%	78.75%	64.16%
	B&C	4.55%	1.44%	1.88%	25.81%
	C	6.82%	21.58%	19.38%	10.04%

## (二)全球銷售結構

### 1. 五大洲營收分布情形

而在全球銷售布局的表現部分，無品牌之業者，有較高的比例偏重於亞洲市場(82.02%)的經營，其他州別的部分比例則較少，像是歐洲僅有 4.29%、非洲也僅有 0.12%，但反觀有品牌的廠商，依賴亞洲市場的比例大約為 72.46%，歐洲、非洲、大洋洲和美洲的營收布局則較無品牌者高，尤其是歐洲的營收分布比例兩者有相當顯著的落差。

表 11 全球銷售比重依有無自有品牌事業分

單位:%	亞洲	歐洲	美洲	非洲	大洋洲
無品牌	82.02	4.29	12.34	0.12	1.22
有品牌	72.46	10.88	13.22	1.50	1.94

## 2. 全球總營收表現

### (1) 單一年度

以最新單一年度資料來看，品牌企業的全球總營收為 5.6 兆元，無品牌企業之全球總營收為 2.2 兆元，外銷部分，有品牌者比重為 39.67%，內銷種為 60.33%，而無品牌者外銷比重為 29.71%，有品牌者為 70.29%。

若是以產業別來看，製造業無品牌企業的外銷比重為 40.52%，較內銷比重的 59.48% 要低，而品牌企業同樣以內銷比重較高，但兩者相較，自有品牌企業的外銷比重仍較無品牌者高。

而服務業的部分，因其發展之初即以內需市場為主，加上國際化腳步較我國製造業者慢，因此有高達八成以上的比例為銷售於內需市場。

表 12 全球營收及內外銷比重依有無自有品牌事業分

大產業別		全球總營收(千元)	外銷比重%	內銷比重%
無品牌者	服務業	161,370,766	6.66	93.34
	製造業	2,096,345,921	40.52	59.48
合計		2,257,716,687	29.71	70.29
有品牌者	服務業	1,741,711,846	18.70	81.3
	製造業	3,902,989,714	46.89	53.11
合計		5,644,701,560	39.67	60.33

### (2) 時間序列年度總數

以時間序列調查資料來看，無品牌業者全球平均營收於 2014 年增加，主要增加的業別來自於製造業者，而有品牌之業者，係以服務業的全球平均營收增加較為明顯，製造業的品牌企業則有下滑的現象。但因回卷企業每年不同，也因此，此一結果非代表企業營收表現衰退，僅為 2014 年受調查企業的平均營收規模較 2013 年受調查企業的平均規模較小。

表 13 企業全球營收依年度

單位:仟 元	產業別	2011	2012	2013	2014
無品牌	服務業	-	-	2,126,499	864,694
	製造業	16,342,830	-	5,909,110	6,555,376
合計		16,342,830	-	4,278,674	4,739,201
有品牌	服務業	5,890,692	1,722,116	7,057,523	14,463,538
	製造業	7,936,849	7,003,114	12,429,664	9,798,674
合計		7,864,632	6,419,936	11,077,366	10,992,991

備註:2012 年無品牌業者未進行全球營收調查，其他年度空白者為廠商無答覆資料

若以二位碼產業別來看，無品牌業者，2014 年較 2013 年全球營收增加幅度較大者包括基本金屬製造業、航空運輸業、電腦、電子產品及光學製品製造業、石油及煤製品製造業、電子零組件製造業、金屬製品製造業等。

表 14 無品牌企業全球歷年營收表現(依二位碼分)

Ind2	產業別	2011	2013	2014	成長幅度 (2013~2014)
單位:千元					
08	食品製造業	30,000	474,877	-	-
09	飲料製造業	-	-	1,610,719	-
11	紡織業	6,384,453	1,252,835	2,065,920	813,086
12	成衣及服飾品製造業	-	730,146	673,054	-57,092
14	木竹製品製造業	-	-	500,000	-
15	紙漿、紙及紙製品製造業	-	565,275	859,502	294,227
16	印刷及資料儲存媒體複製業	836,940	1,107,790	-	-
17	石油及煤製品製造業	-	-	5,045,589	-
18	化學材料製造業	49,392,576	107,482,747	3,584,047	-103,898,700
19	化學製品製造業	1,290,833	512,829	1,277,031	764,202
20	藥品及醫用化學製品製造業	293,137	-	9,482	-
21	橡膠製品製造業	-	-	1,399,300	-
22	塑膠製品製造業	10,265,810	1,050,000	87,718	-962,282
23	非金屬礦物製品製造業	7,340,644	4,864,377	24,910	-4,839,468
24	基本金屬製造業	4,962,297	5,460,784	57,058,661	51,597,877
25	金屬製品製造業	4,459,073	347,578	2,229,294	1,881,716
26	電子零組件製造業	6,706,142	4,407,843	6,361,755	1,953,912
27	電腦、電子產品及光學製品製	60,043,492	342,293	5,853,109	5,510,816

Ind2	產業別	2011	2013	2014	成長幅度 (2013~2014)
	造業				
28	電力設備製造業	3,213,263	1,159,018	344,566	-814,452
29	機械設備製造業	4,224,299	1,149,479	816,360	-333,119
30	汽車及其零件製造業	3,460,585	1,887,854	1,074,083	-813,771
31	其他運輸工具及其零件製造業	353,606	-	209,101	-
32	家具製造業	-	-	268,000	-
33	其他製造業	823,900	-	250,106	-
45	批發業	-	271,033	1,067,691	796,657
46	批發業	-	3,601,185	149,681	-3,451,504
47	零售業	-	1,603,163	2,283,858	680,695
48	零售業	-	3,787,190	-	-
49	陸上運輸業	-	-	361,417	-
50	水上運輸業	-	2,023,272	-	-
51	航空運輸業	-	-	13,215,447	-
52	運輸輔助業	-	-	3,000	-
53	倉儲業	-	300,000	189,843	-110,157
56	餐飲業	-	3,300	48,000	44,700
58	出版業	-	1,800,000	-	-
60	傳播及節目播送業	-	1,541,158	66,139	-1,475,019
62	電腦系統設計服務業	-	-	-	-
63	資料處理及資訊供應服務業	-	-	2,000	-
66	證券期貨及其他金融業	-	41,387	-	-
67	不動產開發業	-	-	15,000	-
68	不動產經營及相關服務業	-	-	457	-
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	-	1,807,500	200,040	-1,607,460
73	廣告業及市場研究業	-	-	5,111	-
78	人力仲介及供應業	-	735,817	-	-
79	旅行及相關代訂服務業	-	27,602	-	-
80	保全及私家偵探服務業	-	1,000	275,000	274,000
81	建築物及綠化服務業	-	13,862	-	-
95	個人及家庭用品維修業	-	361,101	-	-

備註:紅字為營收增加幅度前五大製造業，藍字為2014年營收較2013年小者

而若是觀察品牌企業以二位碼來看，2014 年較 2013 年全球營收增加幅度較大的產業別包括飲料製造業、紡織業、成衣及服飾品製造業、皮革毛皮及製品製造業、印刷及資料儲存媒體複製業、化學材料製造業、橡膠製品製造業、電腦電子產品及光學製品製造業、其他運輸工具及其零件製造業以及家具製造業。

而全球平均營收衰退服務較大的前五大製造業者包括汽車及其零件製造業、基本金屬製造業、食品製造業、電子零組件製造業以及石油及煤製品製造業。

表 15 品牌企業全球歷年營收表現(依二位碼分)

單位:仟元						
Ind2	產業別	2011	2012	2013	2014	增減幅度 (2013~2014)
08	食品製造業	17,471,222	740,623	16,967,611	2,586,087	-14,381,524
09	飲料製造業	-	80,119,832	4,444,867	22,669,747	18,224,880
11	紡織業	4,965,138	2,419,397	1,454,227	3,587,488	2,133,261
12	成衣及服飾品製造業	18,037	750,949	313,013	983,791	670,778
13	皮革、毛皮及其製品製造業	-	93,333	-	84,805	-
14	木竹製品製造業	-	-	-	60,000	-
15	紙漿、紙及紙製品製造業	-	-	2,224,072	246,922	-1,977,150
16	印刷及資料儲存媒體複製業	-	-	36,377	1,024,926	988,549
17	石油及煤製品製造業	-	-	598,260,461	596,212,916	-2,047,545
18	化學材料製造業	26,229,491	8,064,879	1,155,815	14,324,312	13,168,497
19	化學製品製造業	4,329,289	2,678,737	2,312,317	1,857,075	-455,242
20	藥品及醫用化學製品製造業	369,090	675,645	652,153	286,288	-365,865
21	橡膠製品製造業	2,703,193	14,697,137	2,819,821	6,514,029	3,694,208
22	塑膠製品製造業	2,035,500	4,207,145	2,614,722	1,135,898	-1,478,825
23	非金屬礦物製品製造業	27,972	3,016,001	1,454,254	1,209,175	-245,080
24	基本金屬製造業	13,301,722	71,437,412	43,184,123	13,321,860	-29,862,263
25	金屬製品製造業	846,530	7,343,311	1,254,122	453,025	-801,097
26	電子零組件製	10,092,666	7,221,584	10,488,137	6,737,814	-3,750,323

單位:仟元						
Ind2	產業別	2011	2012	2013	2014	增減幅度 (2013~2014)
	造業					
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	6,041,571	5,911,500	3,794,769	29,540,502	25,745,733
28	電力設備製造業	5,178,548	9,389,496	1,919,996	1,536,580	-383,416
29	機械設備製造業	2,610,011	1,571,060	1,499,337	682,747	-816,590
30	汽車及其零件製造業	15,876,101	8,614,964	34,773,076	2,343,425	-32,429,651
31	其他運輸工具及其零件製造業	24,529,777	19,347,595	3,216,647	4,681,322	1,464,675
32	家具製造業	-	-	126,378	352,935	226,557
33	其他製造業	2,217,083	713,800	2,385,561	740,801	-1,644,761
45	批發業	-	820,882	409,212	565,910	156,698
46	批發業	-	2,506,453	903,632	2,693,493	1,789,861
47	零售業	-	200,841	8,982,856	2,849,493	-6,133,363
48	零售業	208,037	-	62,682	11,044,383	10,981,702
49	陸上運輸業	-	-	-	4,210,817	-
50	水上運輸業	-	-	-	134,778,000	-
51	航空運輸業	-	-	5,000	898,900,000	898,895,000
52	運輸輔助業	-	-	14,132,398	-	-
53	倉儲業	-	-	-	1,804,732	-
54	郵政及快遞業	-	-	-	-	-
55	住宿服務業	-	2,720,179	1,520,243	38,803	-1,481,440
56	餐飲業	10,219,371	11,505,207	-	1,907,000	-
58	出版業	-	-	2,576,394	738,206	-1,838,188
59	影片服務、聲音錄製及音樂出版業	-	-	650,000	-	-
60	傳播及節目播送業	-	446,837	173,833	608,500	434,667
61	電信業	-	-	112,433,540	150,000	-112,283,540
62	電腦系統設計服務業	7,244,668	206,026	5,198	85,711	80,513
63	資料處理及資訊供應服務業	-	-	130,797	-	-
64	金融中介業	-	-	-	42,060,342	-
67	不動產開發業	-	-	-	10,471	-
68	不動產經營及相關服務業	-	3,437,196	-	-	-
69	法律及會計服務業	-	-	-	-	-
71	建築、工程服務及技術檢	-	-	-	3,038,129	-

單位:仟元						
Ind2	產業別	2011	2012	2013	2014	增減幅度 (2013~2014)
	測、分析服務業					
74	專門設計服務業	-	250	-	-	-
80	保全及私家偵探服務業	-	-	-	3,561,639	-
81	建築物及綠化服務業	-	-	40,900,000	4,200	-40,895,800
85	教育服務業	-	-	-	-	-
93	運動、娛樂及休閒服務業	-	-	339,947	-	-

備註:紅字為營收增加幅度前五大製造業，藍字為 2014 年營收較 2013 年小者

### (三)生產營運活動

#### 1. 製造活動

在生產活動部份，分為 OEM、ODM 以及 OBM 三項，而 OBM 指的就是自有品牌發展。

具有生產活動之業者合計占比達 44.34%(639 家)，而有銷售活動之業者合計占比達 69.32%(999 家)，有配送服務的業者合計占 21%(304 家)，有衍伸性服務之業者合計占比達 17.48%(252 家)。

#### (1) 單一年度

進一步以有無自有品牌事業進行比較，無品牌業者集中在 OEM 以急 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 16 企業製造活動依有無品牌事業分

	回答家數(家)		占比%	
	OEM	ODM	OEM	ODM
無品牌	34	22	60.71	39.29
有品牌	275	236	53.81	46.19

## (2) 時間序列年度總數

根據序列資料，無品牌企業因 102~103 年資料值過低而不列入，故僅列出 101 和 104 年資料。其中 OEM 的部分較 101 年增加 6 個百分點，而有品牌業者的 OEM 以及 ODM 的比例變動較不大，維持在 5:4 的比例。

表 17 歷年企業製造活動比重

	OEM				ODM			
	101	102	103	104	101	102	103	104
無品牌	55.56%	-	-	61.11%	44.44%	-	-	38.89%
有品牌	55.91%	47.83%	57.95%	54.76%	44.09%	52.17%	42.05%	45.24%

## 2. 銷售活動

### (1) 單一年度

在銷售部份，可分為委由代理經銷銷售、自有商品銷售甚或包括代理銷售他人產品。根據回答家數的占比來看，50%以上的業者自行銷售產品，而在委由代理經銷商銷售，無品牌和有品牌業者的差異較為明顯，品牌企業多半委由代理經銷商銷售產品，而同時自有品牌下尚有他人品牌袋裡的比重僅有 12.87%，而無品牌業者則有近三成(26.60%)會進行他人品牌的代理銷售，以豐富自身的產品內容。

表 18 銷售模式依有無品牌事業分

	回答家數(家)			占比%		
	委由代理經 銷銷售自有 產品	自有商品銷 售	代理銷售他 人產品	委由代理經 銷銷售自有 產品	自有商品銷 售	代理銷售他 人產品
無品牌	19	50	25	20.21	53.19	26.60
有品牌	323	530	126	32.99	54.14	12.87

## (2) 時間序列年度總數

而以時間序列的資料數來看，無品牌者因 102~103 未進行更新調查，但比較 101 和 104 年的資料，無品牌透過代理銷售他人產品的銷售模式比重有明顯增加；而有品牌業者在商品銷售上，更加委託於經銷代理的模式進行，而代理銷售他人產品的比例皆維持在兩成比重以下。

表 19 企業歷年銷售模式比重

%	委由代理經銷銷售自有產品				自有商品銷售				代理銷售他人產品			
	101	102	103	104	101	102	103	104	101	102	103	104
無品牌	42.35	-	-	18.48	50.00	-	-	54.35	7.65	-	-	27.17
有品牌	17.65	38.62	35.29	30.43	66.67	49.70	56.30	55.04	15.69	11.68	8.40	14.53

## 3. 衍伸性活動

### (1) 單一年度

在其他衍伸性活動部分，無品牌業者以軟體開發設計的占比最高，其次是維修中心服務，而在硬體開發設計、電話客服甚或教育教育訓練服務的部分，則約各占 16% 左右。

而自有品牌業者中，其項目分布比例的高低走向大致與無品牌業者相近，也是以軟體開發設計和維修中心居多，其次是電話客服、軟體開發設計以及教育訓練活動。

由於無品牌業者回答家數較少，因此以有品牌的趨勢比例來看，企業在非製造、銷售的類型上，也越來越多業者提供多元和多樣的營運服務。

表 20 企業衍伸活動依有無自有品牌事業分

	回答家數(家)					占比(%)				
	硬體開發設計	軟體開發設計	維修中心	電話客服	教育訓練	硬體開發設計	軟體開發設計	維修中心	電話客服	教育訓練
無品牌	3	5	4	3	3	16.67	27.78	22.22	16.67	16.67
有品牌	60	112	99	68	51	15.38	28.72	25.38	17.44	13.08

## (2) 時間序列年度總數

若以年度來看，由於 101~102 年的樣本數較少，故不於本表中呈現，而無品牌企業於 103 年未進行調查，故年度的變動比較以品牌企業進行簡要分析。

品牌企業在軟硬體開發設計的比例增加，維修中心和教育訓練的比例則差不多，有較明顯變動的係為電話客服，占比從 30.67% 降至 25.41%。然而下表的數據異動並不代表企業撤掉電話客服的服務，因為受調查企業的樣本數不盡相同，故此差異可視為 104 年度回卷企業較 103 年的回卷企業少設置電話客服類的營運項。

表 21 企業歷年衍伸服務活動情形

%	硬體開發設計		軟體開發設計		維修中心		電話客服		教育訓練	
	103	104	103	104	103	104	103	104	103	104
無品牌	-	17.65	-	11.76	-	29.41	-	23.53	-	17.65
有品牌	14.29	16.57	12.18	15.47	22.69	22.65	30.67	25.41	20.17	19.89

#### (四)獲利表現

##### 1. 平均獲利時間

###### (1) 單一年度

根據調查結果，廠商平均的獲利時間約在三年內即可回本，當中又以有品牌業者超過 50% 以上的比例在三年內得以獲利，無品牌廠商於三年內獲利情形僅約 48% 左右，且虧損中的業者，又以無品牌情況明顯，約有 36.84%，有品牌廠商約占一成比重(12.14%)。

表 22 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	21.05%	26.32%	5.26%	10.53%	36.84%
有品牌	31.02%	33.53%	10.40%	12.91%	12.14%

###### (2) 時間序列年度總數

而以歷年調查之企業答覆情形來看，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，101~104 年，三年內即可獲利之比重多超過 50% 以上，而持續虧損之企業，多僅占受調查企業的一成比重。

由此可知，發展自有品牌事業之企業，其營運活動整體而言相對穩定。

表 23 企業歷年獲利情形(占比)

單位:%	一年內				三年內				五年內				五年以上				虧損中			
	101	102	103	104	101	102	103	104	101	102	103	104	101	102	103	104	101	102	103	104
無品牌	21.05	50.00	43.75	14.29	10.53	33.33	37.50	42.86	5.26	0.00	0.00	14.29	5.26	16.67	6.25	28.57	57.89	0.00	12.50	0.00
有品牌	28.66	19.05	50.28	25.14	38.22	35.45	28.18	38.80	10.83	16.40	7.18	9.29	10.19	17.46	7.18	15.85	12.10	11.64	7.18	10.93

## 2. 獲利或虧損可能原因

如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

在獲利可能原因的部份，如以有無自有品牌來看，兩者係以掌握市場需求趨勢成為獲利的主要原因，然而無品牌業者係以生產成本降低提高獲利比重次之的原因，再者是以與競爭對手區隔居於第三；但反觀有品牌業者，是以和競爭者進行市場成功區隔的原因勝於來自生產成本降低的因素。

表 24 企業獲利可能原因依有無自有品牌分

	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	鎖定高單價產品而提升獲利表現	生產成本降低提高獲利	行銷廣告策略成功	採低價競爭策略帶動市場銷售
無品牌	34.25%	12.33%	8.22%	26.03%	8.22%	10.96%
有品牌	31.32%	25.08%	8.88%	18.51%	12.41%	3.80%

### (2) 仍舊虧損之可能因素

而在受調查企業中，無品牌業者有近三成企業處於虧損中，而有品牌企業則有一成者處於虧損中，進一步分析其面臨虧損之原因，無品牌企業主要係因有競爭者情勢領先市場以及市場需求結構改變導致銷售下滑為其虧損主要因素。

而有品牌企業，則與無品牌廠商有明顯不同，最主要的因素是因為缺乏通路經驗而無法成功切入目標市場，再者是有競爭者情勢領先市場，而兩者之間差異最大的在於，品牌企業嚴重面臨低價仿冒侵蝕市場影響獲利，此一因素甚或高於市場需求結構改變導致的銷售下滑。

也顯示出，有品牌企業較無品牌企業更能掌握市場需求結構改變趨勢，但是無品牌業者較少面臨低價仿冒的侵蝕問題。

表 25 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	單價較高市場接受度低	市場需求結構改變導致銷售下滑	主要競爭者強勢領先市場	低價仿冒侵蝕市場
無品牌	25.00%	12.50%	18.75%	25.00%	12.50%	6.25%
有品牌	20.20%	21.21%	11.45%	15.82%	13.47%	17.85%

## (五)行銷活動

### 1. 廣告費用總支出

在廣告支出的部份，無品牌企業過去四年平均支出費用為 2,934 千元，而有品牌企業則為 34,396 千元，兩者差距近一倍以上；而若以時間序列的平均值來看，各年度受調查企業中，皆以有品牌企業再行銷廣告挹注金額較多。

同樣地，因受調查企業每年不盡相同，故此一結果並非指企業於 2013 年行銷費用支出下降後，於 2014 年又攀升，此一結果僅表示，當年度受調查企業平均行銷費用支出的高低，而非真正的年度變化。

表 26 企業平均行銷支出費用

單位:千元		廣告費用支出	
無品牌	2,934		
有品牌	34,396		
廣告費用支出依年度			
	2012	2013	2014
無品牌	1,548	3,645	40,716
有品牌	68,101	33,545	80,481

## 2. 國內外廣告支出費用占比

而在廣告支出比重的部份，不論有無自有品牌事業，其廣告支出比重係以國內市場為主。

無品牌業者，近兩年回卷中，約為七成投資於國內市場，而有品牌企業，國內外的廣告支出費用比例約為 6:4。

表 27 企業國內外行銷平均支出費用比重

單位:%		國內廣告費占比			國外廣告費占比	
無品牌		70.74			29.26	
有品牌		64.90			35.10	
廣告費用支出占比依年度						
單位%	國內廣告費占比			國外廣告費占比		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014
無品牌	48.00	75.15	75.74	52.00	24.85	24.26
有品牌	54.47	65.82	61.18	45.53	34.18	38.82

## 三、全球員工結構

### (一)員工總人數

以全球員工人數分布來看，無品牌企業平均全球員工人數為 738 人，國內人數為 302 人，國外員工人數為 436 人；而品牌企業全球員工人數平均為 891 人，國內員工人數為 475 人，國外人數為 416 人。

倘若換成占比來看，無品牌企業國內員工人數約為 40.97%，國外員工人數為 59.03%，有品牌企業國內員工人數比重為 53.33%，國外員工數為 46.67%，兩者係以有品牌企業的國內員工人數雇用比重較高，顯見發展自有品牌對於國內就業之創造，是有正向回饋。

表 28 全球員工人數依有無自有品牌事業分

單位:人	全球員工人數	國內員工數總計	國外員工數總計
無品牌	738	302	436
有品牌	891	475	416

表 29 全球員工人數比重依有無自有品牌事業分

	國內員工數	國外員工數
無品牌	40.97%	59.03%
有品牌	53.33%	46.67%

## (二)員工分布依部分別

若進一步以部門別比重來看不同事業群的分布情形，根據調查結果顯示，無品牌企業，國內職務分布以研發設計和其他部門(像是業務或行政類職務)較多，海外的部份，員工配置部門多隸屬於生產線活動，占比約 51%，行銷部門也是以海外的人力配置比重較高。

而在有品牌企業的部份，海外部門的行銷人員配置較高，與國內的職務配置有 10%左右的差異，另外，研發設計部門也是以國內的人力配置較高，此外較特別之處，乃品牌企業的生產線占比以國內部門較高，約有 41%，海外部門的生產線為 36%，人力配置差異較無品牌企業有明顯不同。

表 30 雇用員工部門配置比依國內外分

國內部門				
	行銷部占比	研發設計部占比	生產線占比	其他
無品牌	14%	13%	39%	33%
有品牌	12%	16%	41%	32%
國外部門				
	行銷部占比	研發設計部占比	生產線占比	其他
無品牌	19%	8%	51%	23%
有品牌	22%	8%	36%	33%

### 第三節 無品牌企業營運發展動向

在總調查企業家數中，無品牌業者合計 342 家，<sup>1</sup> 占比為 33.17%，而續問其未來是否有品牌發展意願者，共有 27 家業者表示有意願發展品牌，占有答覆企業數的 11.63%。

#### 一、依產業別

以產業別來看，無品牌企業比重較高的前十大為電子零組件製造業、批發業、電腦、電子產品及光學製品製造業、機械設備製造業、批發業、金屬製品製造業、化學製品製造業、電力設備製造業、食品製造業以及汽車及其零件製造業。

表 31 無品牌企業比例依行業別分

二位碼	產業別	答覆家數	比重
08	食品製造業	12	3.51%
09	飲料製造業	1	0.29%
11	紡織業	11	3.22%
12	成衣及服飾品製造業	5	1.46%
14	木竹製品製造業	1	0.29%
15	紙漿、紙及紙製品製造業	5	1.46%
17	石油及煤製品製造業	3	0.88%
18	化學材料製造業	11	3.22%
19	化學製品製造業	13	3.80%
20	藥品及醫用化學製品製造業	6	1.75%
21	橡膠製品製造業	5	1.46%
22	塑膠製品製造業	5	1.46%
23	非金屬礦物製品製造業	5	1.46%
24	基本金屬製造業	11	3.22%
25	金屬製品製造業	14	4.09%
26	電子零組件製造業	39	11.40%
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	32	9.36%
28	電力設備製造業	13	3.80%
29	機械設備製造業	19	5.56%
30	汽車及其零件製造業	12	3.51%
31	其他運輸工具及其零件製造業	2	0.58%

<sup>1</sup> 未答覆是否有自有品牌者為 16 家企業。

二位碼	產業別	答覆家數	比重
32	家具製造業	1	0.29%
33	其他製造業	8	2.34%
45	批發業	17	4.97%
46	批發業	36	10.53%
47	零售業	10	2.92%
48	零售業	7	2.05%
49	陸上運輸業	5	1.46%
50	水上運輸業	1	0.29%
51	航空運輸業	1	0.29%
52	運輸輔助業	3	0.88%
53	倉儲業	2	0.58%
56	餐飲業	3	0.88%
58	出版業	1	0.29%
60	傳播及節目播送業	4	1.17%
62	電腦系統設計服務業	2	0.58%
63	資料處理及資訊供應服務業	2	0.58%
66	證券期貨及其他金融業	1	0.29%
67	不動產開發業	4	1.17%
68	不動產經營及相關服務業	1	0.29%
71	建築、工程服務及技術檢測、分析服務業	2	0.58%
73	廣告業及市場研究業	1	0.29%
78	人力仲介及供應業	1	0.29%
79	旅行及相關代訂服務業	1	0.29%
80	保全及私家偵探服務業	2	0.58%
95	個人及家庭用品維修業	1	0.29%

## 二、尚未發展品牌之因素

### (一)總體受調查企業

進一步調查企業尚未發展自有品牌事業之可能因素，主要的兩項成因為，其一，內部尚無品牌發展共識(27.96%)，其次為缺乏品牌管理經驗或不知從何著手(24.73%)，另有 16.13%的業者認為現行的代工營收較為穩定，其他擔心代工訂單流失或是因嘗試失敗轉回做代工的各有 9.68%以及 7.53%，但其比例皆占一成以下。

顯示出，企業發展品牌之關鍵，首要係為企業內部的共識，這也是 103 年起，本計畫之輔導個案中，聯發科大廠自 2014 年宣示品牌元年後，參與工業局品牌計畫，首要即為凝聚全球八千多名員工的品牌發展共識。

表 32 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	嘗試試過但失敗後轉回做代工	代工營收較穩定	資金/設備不足	企業內部尚無品牌發展共識
9.68%	24.73%	7.53%	16.13%	13.98%	27.96%

### (二)依企業規模

而以企業規模大小來看，尚未發展自有品牌是業者，三者比重皆相近，因此，不論是否發展自有品牌事業，並不特別因企業規模大小而有顯著差異。

表 33 企業尚未發展自有品牌比例依企業規模大小

企業規模	個數	比重
小	130	38.01%
中	109	31.87%
大	103	30.12%

進一步看企業尚未發展自有品牌可能因素依企業規模來看，大型企業尚未發展品牌的因素，擔心代工訂單流失是其主因，所以相對的也會因代工營收較為穩定而選擇不發展品牌事業，相較其他規模廠商而言，大企業因資源較為充沛，因此未發展自有品牌的因素中，資金設備並非其主要原因。

但相對而言，中小型企業的因素差異就比較不同，中型企業主要是考量代工營收穩定，而非擔心代工訂單的流失，但卻有 42% 的比例顯示出，過去是曾嘗試過品牌事業，但因為發展失敗而重回代工領域；小型企業則明顯因資金設備不足的關係、以及過去曾嘗試品牌事業帶因失敗而重返代工領域，且在內部無品牌發展共識以及缺乏品牌管理經驗或不知從何著手，為其停留代工事業領域的重要因素。

表 34 企業尚未發展品牌事業之可能因素依企業規模

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	嘗試過但失敗後轉回做代工	代工營收較穩定	資金/設備不足	企業內部尚無品牌發展共識
大	55.56%	21.74%	14.29%	40.00%	15.38%	19.23%
中	22.22%	30.43%	42.86%	33.33%	23.08%	26.92%
小	22.22%	47.83%	42.86%	26.67%	61.54%	53.85%

#### 第四節 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石油及煤製品製造業的 69 年、陸上運輸業的 62 年、紙漿、紙及紙製品製造業的 51 年、餐飲業和出版業的 47 年、電腦系統設計服務業的 45 年、水上運輸業、運輸輔助業、飲料製造一的 44 年、以及其他運輸工具及其零件製造業的 42 年。

雖然在營運年數前十大中，有六項屬於服務業，但是以大產業類別來看，服務業的平均營運年數為 29 年、製造業為 32 年，因此受調查企業中，仍以製造業品牌營運年數較長；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 28 年以及 24 年，低於平均值，顯見大多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 35 企業品牌平均營運時間依二位碼分

二位碼	產業別	平均品牌營運年數
08	食品製造業	38
09	飲料製造業	44
11	紡織業	36
12	成衣及服飾品製造業	28
13	皮革、毛皮及其製品製造業	15
14	木竹製品製造業	13
15	紙漿、紙及紙製品製造業	51
16	印刷及資料儲存媒體複製業	28
17	石油及煤製品製造業	69
18	化學材料製造業	35
19	化學製品製造業	39

二位碼	產業別	平均品牌營運年數
20	藥品及醫用化學製品製造業	36
21	橡膠製品製造業	35
22	塑膠製品製造業	39
23	非金屬礦物製品製造業	37
24	基本金屬製造業	36
25	金屬製品製造業	26
26	電子零組件製造業	28
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	24
28	電力設備製造業	37
29	機械設備製造業	36
30	汽車及其零件製造業	32
31	其他運輸工具及其零件製造業	42
32	家具製造業	32
33	其他製造業	28
45	批發業	30
46	批發業	19
47	零售業	34
48	零售業	28
49	陸上運輸業	62
50	水上運輸業	44
51	航空運輸業	5
52	運輸輔助業	44
55	住宿服務業	37
56	餐飲業	47
58	出版業	47
60	傳播及節目播送業	19
61	電信業	21
62	電腦系統設計服務業	45
63	資料處理及資訊供應服務業	15
64	金融中介業	29
67	不動產開發業	10
68	不動產經營及相關服務業	20
74	專門設計服務業	13
80	保全及私家偵探服務業	37
85	教育服務業	29
93	運動、娛樂及休閒服務業	35

表 36 企業品牌平均營運時間依大產業別分

產業別	平均品牌營運年數
服務業	29.37
製造業	33.12
平均總計	<b>32.42</b>

## (二)企業分布規模

而品牌企業的規模，大中小企業各占三分之一，因此此抽樣調查樣本，並不特別偏頗於單一規模之企業，此亦顯示出，品牌發展議題，並不受限於企業規模大小。

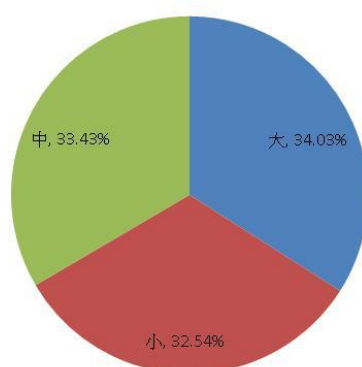


圖 3 品牌企業比重依企業規模分

表 37 品牌企業依規模大小分

企業規模	企業答覆個數	比重
大	229	34.03%
小	219	32.54%
中	225	33.43%

如進一步從產業別來看，製造業的受調查企業不論何種企業規模的分布相對服務業而言，是較為平均的，但反觀服務業，則有略高的比例是集中在小型企業居多。

表 38 品牌企業規模依大產業別分

大產業別	企業規模		
	大	中	小
服務業	26.39%	25.69%	47.92%
製造業	36.11%	35.54%	28.36%

## 二、營收表現

品牌企業的自有品牌營收表現部分，服務業平均營收為 24.1 億元，製造業為 80.3 億元；若以內外銷比重來看，服務業者以內銷為主，83.18% 的銷售收入來自於內銷市場，反觀製造業則有 40.34% 是出口外銷收入。

表 39 自有品牌營收

產業別	自有品牌平均營收(千元)
服務業	2,417,623
製造業	8,032,870

表 40 自有品牌內外銷比重

產業別	品牌內銷比重	品牌外銷比重
服務業	83.18	16.82
製造業	59.66	40.34

## 三、銷售對象

在銷售對象部分，品牌企業以其最新單一年度填答資料來看，服務業者的銷售比例有 56% 左右是包括消費者，比起製造業的 77.70% 集中於企業客戶明顯高出許多；但若以時間列年度來看，服務業除了 103 年度以外，其他年度仍是以市場消費者為主要的銷售對象，不過反觀製造業者，在以企業客戶為單一銷售對象的

占比逐漸改變，增加了市場消費者的銷售活動。

表 41 品牌企業銷售對象比例

單一年度			時間序列年度			
	比重	填答企業個數		102	103	104
服務業		95	服務業			
B	43.16%	41	B	37.50%	62.50%	41.27%
B/C	25.26%	24	B/C	6.25%	3.13%	36.51%
C	31.58%	30	C	56.25%	34.38%	22.22%
製造業		417	製造業			
B	77.70%	324	B	82.11%	82.93%	71.23%
B/C	12.23%	51	B/C	0.81%	1.63%	22.64%
C	10.07%	42	C	17.07%	15.45%	6.13%

#### 四、品牌組合類型

品牌組合中，包括單一品牌、多品牌、副品牌等等，有些企業透過自創品牌的方式設立新的品牌，而資源較大的企業，則會採用併購的方式，像是 P&G 併購吉列切入刮鬍刀市場，台灣的友嘉實業(工具機)以及成霖企業也透過併購的方式取得進軍各地市場的品牌策略方式，擴大事業線。

根據受調查企業顯示，服務業和製造業者多半採單一品牌的方式營運，而兩者皆有一成的比例採行副品牌營運，另有近三成的企業採行多品牌方式營運。

表 42 企業品牌組合依大產業別分

	單一品牌	副品牌	多品牌
服務業	57.14%	12.24%	30.61%
製造業	61.76%	11.18%	27.06%

由於當中多品牌的策略，通常為產品的品牌定位具有衝突性或為了避免混淆顧客時採行的品牌營運策略，而其使用的時機，往往是企業在品牌營運操作具有成熟性的時候，較為合宜，因為

每個品牌往往需要有獨立的經營團隊和資源，所以多品牌雖然可以讓企業侵入更多的領域且不使原品牌受到混淆，但也會因此消耗企業過多的資源。

根據調查結果顯示，服務業者採多品牌者，平均擁有 5 個品牌數，製造業則有 4 個，進一步探究企業多品牌的類型，服務業者採一種品項型態建立一種品牌的占比約為 67.74%，同類產品卻發展多品牌比例為 32.26%，而製造業前者占比為 58.82%，後者比例為 41.17%。

隸屬同類產品卻發展不同品牌架構的比例，製造業明顯高出服務業許多，然而根據 102~104 年品牌輔導個案來看，很多製造業者採行多品牌的策略，不僅未達到多品牌策略的目的，反而因使用多品牌造成市場的辨識度混亂，企業的資源配置也耗費龐大的負向影響，突顯出國內企業對於多品牌策略框架的採用時機及其效益，實是不甚了解。

表 43 品牌企業多品牌架構發展情形

多品牌個數		多品牌架構	服務業(家)	製造業(家)
服務業	5	一種型態對應一個品牌	21	50
製造業	4	同類產品但有多品牌	10	35

而近五年年來持續活絡發展新品牌事業者共計 78 家企業，依該 78 家企業的二位碼行業別分類來看，前十大業別為食品製造業最多，占比約 12.82%，再者為電腦、電子產品及光學製品製造業以及機械設備製造業的 7.69%、化學製品製造業 6.41%、零售業 5.13%、紡織業 3.85%、化學材料製造業、藥品及醫用化學製品製造業、其他運輸工具及其零件製造業以及金屬製品的 3.85%。

表 44 近五年持續新創品牌企業依年度和大產業別分

品牌近年新成立時間 點	答覆家數		
	服務業	製造業	總計
2010	1	18	19
2011	2	4	6
2012	2	12	14
2013	5	14	19
2014	5	12	17
2015	2	1	3

表 45 近五年持續有新創品牌之企業依產業別分

二位碼	產業別	比重	答覆企業個數
08	食品製造業	12.82%	10
09	飲料製造業	3.85%	3
11	紡織業	3.85%	3
12	成衣及服飾品製造業	2.56%	2
13	皮革、毛皮及其製品製造業	2.56%	2
18	化學材料製造業	3.85%	3
19	化學製品製造業	6.41%	5
20	藥品及醫用化學製品製造業	3.85%	3
21	橡膠製品製造業	1.28%	1
22	塑膠製品製造業	2.56%	2
23	非金屬礦物製品製造業	1.28%	1
25	金屬製品製造業	3.85%	3
26	電子零組件製造業	1.28%	1
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	7.69%	6
28	電力設備製造業	2.56%	2
29	機械設備製造業	7.69%	6
30	汽車及其零件製造業	2.56%	2
31	其他運輸工具及其零件製造業	3.85%	3
32	家具製造業	1.28%	1
33	其他製造業	2.56%	2
45	批發業	2.56%	2
46	批發業	2.56%	2

二位碼	產業別	比重	答覆企業個數
47	零售業	5.13%	4
48	零售業	1.28%	1
49	陸上運輸業	1.28%	1
55	住宿服務業	2.56%	2
56	餐飲業	2.56%	2
58	出版業	1.28%	1
74	專門設計服務業	1.28%	1
80	保全及私家偵探服務業	1.28%	1

## 五、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約落在 6%~20% 左右，也有 15.08% 的毛利不到 5%；但反觀品牌事業，僅有不到一成的業者其毛利落於 5%，但大於 20% 以上的比例有 46.56%，高於 31% 以上者也有 25.50% 的比例，甚至毛利超過 51% 的比例，也較代工事業多出一倍。

表 46 品牌企業代工與品牌事業毛利區間帶

毛利區間	代工事業	品牌事業
<0%	1.51%	0.89%
0%~5%	15.08%	8.43%
6%~10%	27.64%	19.96%
11%~20%	29.15%	24.17%
21%~30%	13.57%	21.06%
31%~40%	6.53%	12.20%
41%~50%	3.52%	5.32%
51%以上	3.02%	7.98%
>21%	26.63%	46.56%
>31%	13.07%	25.50%

若以大產業別來看，不論是製造業或是服務業，其代工事業毛利集中在 6%~20%，但製造業亦有近兩成比例是落於 5% 以下的毛利區間帶；而觀察品牌事業部門，服務業有一成以上企業的毛利可來到 51% 以上，且相較於代工事業部門，服務業的毛利在

21%以上的比例也明顯增多，製造業的品牌事業部門，毛利落於5%以下的比例也下降許多，21%~40%區間的毛利占比也較代工事業部門增加許多。

表 47 品牌企業代工與品牌事業毛利區間帶依產業別分

代工事業	<0%	0%~5%	6%~10%	11%~20%	21%~30%	31%~40%	41%~50%	51%以上
服務業	4.00%	4.00%	40.00%	40.00%	4.00%	0.00%	4.00%	4.00%
製造業	1.15%	16.67%	25.86%	27.59%	14.94%	7.47%	3.45%	2.87%
品牌事業	<0%	0%~5%	6%~10%	11%~20%	21%~30%	31%~40%	41%~50%	51%以上
服務業	1.96%	11.76%	19.61%	24.51%	14.71%	11.76%	4.90%	10.78%
製造業	0.57%	7.45%	20.06%	24.07%	22.92%	12.32%	5.44%	7.16%

顯示品牌事業因操控在企業本身，是故在毛利的獲取上，能較代工事業有較高的彈性。

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，品牌事業毛利區間帶在21%以上者，三者皆超過40%以上，並以大型企業最高，小型企業48.37%甚或高於中小廠商的40.97%；而毛利區間帶在31%以上者，三者皆超過20%以上，顯示出，企業只要能取得合宜的品牌定位，即具有獲利空間。

表 48 品牌事業毛利區間帶依企業規模大小分

	<0%	0%~5%	6%~10%	11%~20%	21%~30%	31%~40%	41%~50%	51%以上	>21%	>31%
大	1.95%	9.09%	18.83%	20.13%	21.43%	13.64%	5.84%	9.09%	50.00%	28.57%
中	0.00%	9.03%	22.22%	27.78%	17.36%	11.81%	4.17%	7.64%	40.97%	23.61%
小	0.65%	7.19%	18.95%	24.84%	24.18%	11.11%	5.88%	7.19%	48.37%	24.18%

同樣地，以代工事業來看其毛利區間帶，三者間的差異，中大型企業相近，反觀小型企業，代工事業的毛利依受調查企業來看，甚或比中大型企業高，代工事業毛利在21%以上者，有30.86%，超過31%者，則有48.15%，遠高於大型企業的36.67%以及中型

企業的 31.03%，而虧損的企業，中大型企業的比例高於小型企業，且落於 5% 以下毛利者，中大型企業比例接近兩成，高於小型企業的 9.88%。

在此調查樣本中顯示出，企業的獲利能力與企業規模大小並不完全劃上等號。

表 49 代工事業毛利區間帶依企業規模大小分

	<0%	0%~5%	6%~10%	11%~20%	21%~30%	31%~40%	41%~50%	51%以上	>21%	>31%
大	1.67%	18.33%	21.67%	33.33%	13.33%	5.00%	3.33%	3.33%	25.00%	36.67%
中	1.72%	18.97%	27.59%	29.31%	13.79%	5.17%	3.45%	0.00%	22.41%	31.03%
小	1.23%	9.88%	32.10%	25.93%	13.58%	8.64%	3.70%	4.94%	30.86%	48.15%

## 六、品牌行銷活動

而在品牌企業較常採用的行銷方式部分，以受調查企業採用比例由高至低，分別是國際展會、雜誌廣告、公會產業間的媒合介紹、社群網站、網路關鍵字、報紙廣告、活動賽事贊助廣告、網站行銷等，其中最大宗的在於國際展會的活動是企業較常見的行銷方式。

表 50 品牌企業行銷活動類型

國際展會	雜誌廣告	公會/產業間媒合介紹	社群網站	網路關鍵字廣告	報紙廣告	活動/賽事贊助廣告	網站行銷 (含自建或架設於他人平台)
13.99%	13.68%	9.88%	8.62%	8.16%	6.79%	6.28%	5.47%
產品發表會	外牆廣告/活動看板	電視廣告	門市展示	運輸工具移動式廣告	廣播	夾報/傳單	街頭行銷活動
4.92%	4.87%	4.51%	3.75%	2.69%	2.64%	2.08%	1.67%

若再依企業主要銷售對象劃分來看企業採行的行銷方式，如該品牌廠商涵蓋企業型態的客戶，則主要採行的方式為雜誌廣告、社群網站、國際展會以及產業公協會間的媒合等，但若品牌企業專注於消費者型態的客戶類群，則明顯與其他兩類不同之行銷活

動包括活動賽事贊助廣告、報紙廣告以及電視廣告的類別。

表 51 行銷活動類型依主要銷售對象分

	主要銷售對象		
	B	B/C	C
雜誌廣告	15.27%	10.47%	12.00%
社群網站	7.07%	9.88%	10.00%
活動/賽事贊助廣告	6.13%	6.40%	8.29%
報紙廣告	6.31%	4.65%	8.29%
電視廣告	3.96%	2.33%	8.00%
網路關鍵字廣告	8.58%	4.65%	7.71%
國際展會	16.97%	12.79%	6.29%
外牆廣告/活動看板	4.43%	5.81%	6.00%
公會/產業間媒合介紹	10.74%	11.05%	5.14%
門市展示	3.20%	2.91%	5.14%
廣播	1.79%	2.91%	4.57%
夾報/傳單	1.51%	1.74%	4.57%
產品發表會	5.00%	5.81%	3.71%
網站行銷(含自建或架設於他人平台)	5.37%	11.63%	3.43%
運輸工具移動式廣告	1.98%	2.91%	3.43%
街頭行銷活動	1.32%	2.91%	3.43%
未進行行銷	0.38%	1.16%	0.00%

除了上述的行銷活動方式外，受調查企業尚其他的行銷類型，最多的為公司的業務人員自行推廣，包括拜會廠商自銷產品的方式，以及配合各式通路活動，像是試吃，以及自行發行刊物雜誌，或是在專業技術展會或研討會進行推廣，也有少數業者是透過提供贈品以及贊助客戶廣告支出的方式，拓展曝光機會。

表 52 其他行銷活動類型

其他	答覆家數
業務推廣	11
通路活動類型(試吃活動、通路行銷(透過代理商))	5
自行發行刊物(贊助協會刊物、公學全年會會刊、電子報、DM)	4
技術展會(技術發表會、醫學會議,研討會之行銷攤位與會議手冊、參加骨科醫學會議設攤)	3
贈品、贊助客戶廣告支出	2
APP	1

## 七、國內銷售通路類型

在國內的銷售通路型態，品牌企業由高至低的排序為，經銷代理商最高，比例為 22.58%，業務拜訪或展會接單則有 19.24%，採用虛擬通路的有 15.57%，美妝量販店以及街邊店的型態則皆為 10.23%。

表 53 品牌企業採用之通路型態比例

通路型態	答覆家數	比重
經銷代理商	203	22.58%
業務拜訪或展會接單	173	19.24%
虛擬通路	140	15.57%
美妝、量販店等	92	10.23%
街邊店(一般直營/加盟門市)	92	10.23%
百貨公司(百貨門市/設立專櫃)	55	6.12%
專賣店(體育用品、醫療器材)	53	5.90%
旗艦店(具強烈品牌形象門市)	53	5.90%
超商(711、全家)	29	3.23%
過季折扣店(Outlet 賣場門市)	9	1.00%

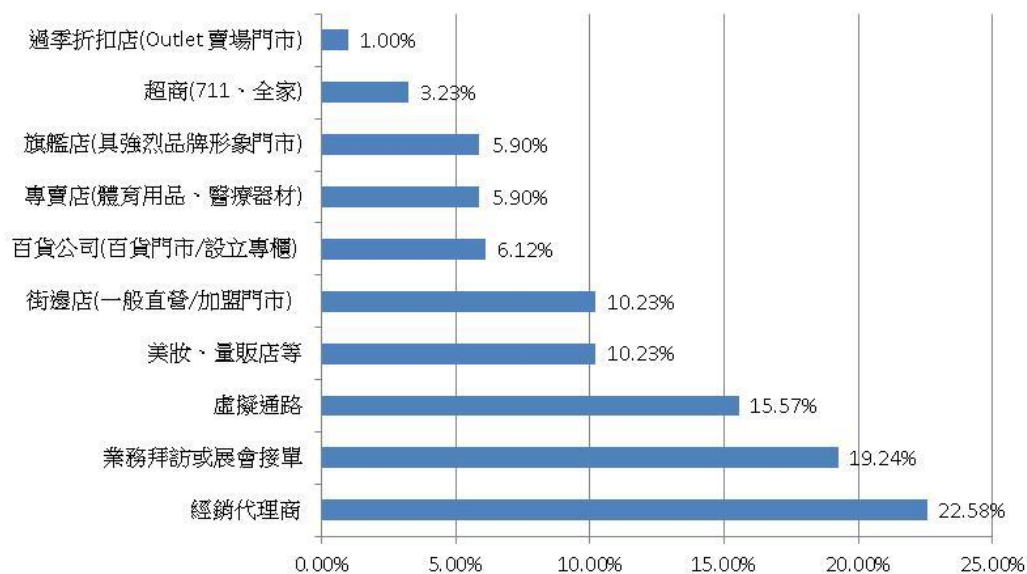


圖 4 品牌企業採用通路型態比例

從上述通路型態來看，企業多倚賴經銷代理商的方式經營通路，以街邊店、專賣店、旗艦店或是於百貨公司設立門市的通路型態，四項合計約為 26% 的比例，與經銷代理商相近，也因此，藉由經銷代理商評估銷售活動表現的數據情報以及如何評估經銷代理商能協助觸達品牌事業的目標客群，是品牌企業通路管理上重要的課題。

表 54 品牌企業通路型態依主要銷售對象分

通路型態	主要銷售對象		
	B	B/C	C
虛擬通路	15.51%	19.75%	16.00%
經銷代理商	26.49%	19.75%	13.33%
百貨公司(百貨門市/設立專櫃)	4.53%	9.88%	13.33%
美妝、量販店等	10.74%	12.35%	12.00%
業務拜訪或展會接單	21.24%	12.35%	10.67%
街邊店(一般直營/加盟門市)	8.11%	13.58%	9.33%
旗艦店(具強烈品牌形象門市)	4.53%	7.41%	8.00%
超商(711、全家)	2.63%	3.70%	7.33%
專賣店(體育用品、醫療器材)	6.21%	1.23%	5.33%
過季折扣店(Outlet 賣場門市)	0.00%	0.00%	4.67%

進一步以品牌企業主要銷售對象來看，三者所採行的方式大致相同，包括虛擬通路、經銷代理商、美妝量販店、業務拜訪或展會接單，唯一有明顯差異的為，以企業類型客戶為主的 B 以及 B/C 品牌企業，係以街邊店的通路形式經營居多，但反觀以消費者為客戶型態的企業，係以百貨公司設立門市專櫃點勝於街邊店的比例。

## 第五節 品牌企業海外營運發展動向

### 一、海外營收區域分布

海外營收區域分布，係以品牌企業的最主要的個別品牌事業群來看，而非該企業的整體外銷金額占比來看，因此部分國別會出現營收比重很高，如巴基斯坦，以及其整體合計值非為 100%。

而由於廠商回填的資料中，有些提供國別，有些以區域別做填答，因此在區域統計資料上，會有出現重疊區塊，例如中港澳與亞洲，然而表格中的數據，並不適宜直接加總作為彙整全球五大洲的區域比重分布，是故，下表的統計資料結果較宜作為大致的趨勢概況。

#### (一) 整體受調查企業

根據廠商回卷資料顯示，品牌企業最主要的事業群，係以中港澳以及亞洲的銷售居多，占比為 40.50% 以及 45.67%，其次是北美洲 30.92%，包括美國以及加拿大、其他亞洲區 27.40% 以及西北中歐 26.25% (包括英、法、德、北歐五國等)。

表 55 品牌企業海外營收比重依區域別分

區域別	該區域平均營收比重%
亞洲	45.67
中港澳	40.50
北美洲	30.92
其他亞洲	27.40
西/北/中歐	26.25
中東	25.17
歐盟	23.58
東北亞	22.35
俄羅斯	20.28
美洲	19.59

中南美洲	18.99
東南亞	18.00
東/南歐	16.68
非洲	15.95
大洋洲	14.95
亞太區	12.50

進一步以國別來看，中港澳區域中，係以大陸地區的 42.39% 最高；東北亞區域則以南韓的出口銷售占比高於日本，但兩者實則差異不大；東南亞地區則是以印度的平均營收比重較高，其次是印尼、越南以及馬來西亞；北美洲的部分，若拆分美國和加拿大單獨來看，來自美國市場的營收比重是高於加拿大的。

而在中南美洲，則仍舊以巴西為主力市場，平均營收比重有 22.48%，高於整體中南美洲的平均數值；而西北中歐的部分，則以德國、英國、瑞士居前三大；東南歐則以土耳其的平均營收比重最高(18.89%)；而新興市場的俄羅斯也是國內企業主力的海外市場，主要品牌事業群營收來自俄羅斯的平均外銷比重有 20.28%；而大洋洲則是以紐西蘭的營收占比較高、非洲地區則集中在南非為主。

表 56 品牌企業海外營收比重依國別分

區域/國別	來自該國平均營收比重%
<b>中港澳</b>	<b>40.50</b>
大陸	42.39
香港	31.19
香港、澳門	26.90
<b>東北亞</b>	<b>22.46</b>
日本	21.90
南韓	23.55
<b>東南亞</b>	<b>18.24</b>
印尼	20.91
印度	23.29
孟加拉	14.84
泰國	16.88

區域/國別	來自該國平均營收比重%
馬來西亞	20.03
菲律賓	16.49
菲律賓,越南	5.89
越南	20.50
越南,菲律賓	0.10
新加坡	12.58
其他亞洲	<b>27.40</b>
北美洲	<b>30.82</b>
加拿大	17.70
美加	32.00
美國	32.02
中南美洲	<b>18.78</b>
厄瓜多爾	4.41
巴西	22.48
其他中南美洲國家	22.76
秘魯	6.00
墨西哥	7.42
西/北/中歐	<b>21.94</b>
丹麥	6.24
法國	8.50
英國	22.90
荷蘭	13.73
瑞士	25.00
瑞典	11.00
瑞典 瑞士	15.00
德國	28.22
東/南歐	<b>20.79</b>
土耳其	17.89
西班牙	6.50
義大利	12.50
俄羅斯	<b>20.28</b>
大洋洲	<b>14.95</b>
紐西蘭	20.00
澳洲	14.35
中東	<b>25.17</b>
中東	19.00

區域/國別	來自該國平均營收比重%
巴基斯坦	45.75
伊拉克	23.00
伊朗	1.50
杜拜	13.84
沙烏地阿拉伯	8.00
阿拉伯聯合大公國	2.70
非洲	17.18
史瓦濟蘭	27.00
其他非洲國家	9.20
南非	22.58
埃及	12.00

## (二) 依大產業別

以產業別來看，服務業的國際銷售區域較製造業少，尤以國別的分布上更為明顯，但受調查之企業中，服務業者依賴大陸的平均營收比重為 41.07%，低於製造業的平均值，但東北亞的營收分布(28.81%)，服務業者則明顯較製造業(21.36%)高出許多，而歐洲區域的銷售，則以英國和德國為主。

製造業的部份，其銷售的國別區域則明顯較服務業多出許多，不僅是在東南亞區域的國別分布廣，歐洲區亦然。在東南亞區域的國別中，是以印度、印尼以及越南為主；歐洲區的國別則依序為德國、瑞士、英國、瑞典以及法國，東歐區則為義大利、土耳其和波蘭為主。

以分部的平均比重來看，整體受調查企業除了仍側重於亞洲區市場的營運外，在所謂先進國家的布局上，平均值則約有 20%。

表 57 品牌企業海外營收平均比重依大產業別分

	區域/國別	來自該國平均營收比重%
服務業	中港澳	39.12
	大陸	41.07
	香港	28.64
	香港、澳門	26.28
	東北亞	28.81
	日本	28.73
	南韓	29.00
	東南亞	13.31
	泰國	11.55
	馬來西亞	26.62
	越南	23.00
	新加坡	2.68
	其他亞洲	50.11
	大洋洲	33.50
	澳洲	33.50
	北美洲	28.32
	美加	18.00
	美國	28.96
	西/北/中歐	33.33
	英國	35.00
	德國	30.00
	俄羅斯	40.00
	非洲	18.50
	史瓦濟蘭	27.00
	埃及	10.00
製造業	中港澳	40.71
	大陸	42.59
	香港	31.76
	香港、澳門	26.99
	東北亞	21.36
	日本	20.64
	南韓	22.75
	東南亞	18.83
	印尼	20.91
	印度	23.29
	孟加拉	14.84
	泰國	17.85
	馬來西亞	18.62

區域/國別		來自該國平均營收比重%
	菲律賓	16.49
	菲律賓,越南	5.89
	越南	20.27
	越南,菲律賓	0.10
	新加坡	14.56
	<b>其他亞洲</b>	<b>23.62</b>
	<b>北美洲</b>	<b>31.04</b>
	加拿大	17.70
	美加	36.67
	美國	32.30
	<b>中南美洲</b>	<b>16.57</b>
	厄瓜多爾	4.41
	巴西	16.94
	其他中南美洲國家	22.76
	墨西哥	7.42
	<b>西/北/中歐</b>	<b>20.93</b>
	丹麥	6.24
	法國	8.50
	英國	18.05
	荷蘭	13.73
	瑞士	25.00
	瑞典	11.00
	瑞典 瑞士	15.00
	德國	28.12
	<b>東/南歐</b>	<b>15.48</b>
	土耳其	17.89
	西班牙	6.50
	波蘭	12.50
	義大利	25.00
	<b>俄羅斯</b>	<b>18.96</b>
	<b>大洋洲</b>	<b>12.76</b>
	紐西蘭	20.00
	澳洲	11.80
	<b>中東</b>	<b>25.17</b>
	中東	19.00
	巴基斯坦	45.75
	伊拉克	23.00
	伊朗	1.50
	杜拜	13.84
	沙烏地阿拉伯	8.00

區域/國別		來自該國平均營收比重%
	阿拉伯聯合大公國	2.70
	非洲	<b>16.94</b>
	其他非洲國家	9.20
	南非	22.58
	埃及	14.00

### (三)依二位碼產業別

根據表 8 中的有品牌占比(占全產業)，取本資料庫中前十大回卷企業隸屬之產業別，進一步細看其主要品牌事業群的海外銷售布局區域分布比重。該些產業別依序為機械設備製造業、食品製造業、電腦、電子產品及光學品製造業、電子零組件製造業、金屬製品製造業、電力設備製造業、化學製品製造業、其他製造業、紡織業、以及其他運輸工具及其零件製造業。

採回卷企業最新調查年度資料顯示，在這十個產業別中，前五項產業係以中港澳區域的平均營收比重高於其他區域及國別，而若企業在東北亞區域進行銷售，則以日本地區為主；東南亞地區也是許多廠商布局的區域，常見的國別包括印尼、印度、越南、泰國等；而歐洲國家則是以德國居首；大洋洲則以澳洲為主，非洲區則集中在南非。

然而資料庫中之企業，並非皆以中港澳為大宗銷售區域，在十個產業別の後五項，即以亞洲以外的區域為主要銷售地區，像是電力設備製造業以美國為最大宗，平均占比為 36.62%，化學製品則以美國為主，平均比重達 41.5%，其他製造業同樣是以美國為主，比重為 32.54%，紡織業在大陸地區的平均營收僅有 13.76%，反而是日本、南非以及美國區的比例較高，其他運輸工具及其他零件製造業則最為明顯係以先進國家區域之銷售為主，分別為德國、英國和美國居前三，分別為 40%、35.77 以及 35.63%。

表 58 品牌企業前十大業別之各國銷售平均比重

單位:%									
機械設備製造業		食品製造業		電腦、電子產品及光學品製造業		電子零組件製造業		金屬製品製造業	
	來自該國平均 營收比重		來自該國平均 營收比重		來自該國平均 營收比重		來自該國平均 營收比重		來自該國平均營收 比重
中港澳	39.82	中港澳	48.23	中港澳	44	中港澳	48.42	中港澳	43.57
大陸	40.71	大陸	52.24	大陸	49.08	大陸	49.59	大陸	46.47
香港、澳門	24.27	香港	39.5	香港、澳門	18.6	香港	11	香港、澳門	3
		香港、澳門	38.36			香港、澳門	46.91		
東北亞	10.85	東北亞	24.67	東北亞	15.23	東北亞	22.39	東北亞	20.68
日本	8.46	日本	24.67	日本	12.02	日本	15.82	日本	20.6
南韓	12.84			南韓	21.67	南韓	29.61	南韓	20.9
東南亞	16.43	東南亞	11.29	東南亞	16.63	東南亞	25	東南亞	25.18
印尼	12.01	印尼	45	印尼	35	泰國	15	越南,菲律賓	0.1
印度	28.53			印度	15	越南	35		
孟加拉	19.69								
泰國	10.75			泰國	15			泰國	40
馬來西亞	12.33	馬來西亞	5.93	馬來西亞	2			馬來西亞	40
菲律賓	24.43			菲律賓	22				
越南	13.16	越南	0.3						
新加坡	18.15	新加坡	10	新加坡	15.22			新加坡	15.5
其他亞洲	14.02			其他亞洲	11	其他亞洲	17	其他亞洲	29.5
北美洲	22.04	北美洲	23.25	北美洲	35.04	北美洲	35.7	北美洲	34.97
加拿大	24.54	加拿大	20.4	加拿大	13	加拿大	2	加拿大	16.25
美國	21.67	美國	24.09	美國	35.8	美國	37.57	美國	38.5
								美加	30
中南美洲	25.6			中南美洲	13			中南美洲	18.5
巴西	31			巴西	13			墨西哥	7
其他中南美洲 國家	4							其他中南美洲國家	30
西/北/中歐	31	西/北/中歐	1.6	西/北/中歐	18.75	西/北/中歐	27	西/北/中歐	18.5
德國	31	法國	3	德國	20	德國	29.33	德國	26
		荷蘭	0.19	英國	5	英國	20	英國	14.75
				法國	30				
東/南歐	12.07			東/南歐	11	東/南歐	25	東/南歐	32
土耳其	12.78			土耳其	17	義大利	25	土耳其	32
西班牙	2								
波蘭	20			波蘭	5				
俄羅斯	10.77	俄羅斯	8	俄羅斯	37.62			俄羅斯	27.5
大洋洲	4	大洋洲	7	大洋洲	13	大洋洲	11	大洋洲	30
澳洲	4			澳洲	13	紐西蘭	10	紐西蘭	30
中東	10			中東	9.28	澳洲	12	中東	46
中東	10			中東	7			伊拉克	46

				杜拜	13.84				
非洲	9			非洲	22				
南非	5			南非	30				
其他非洲國家	13			埃及	14				
電力設備製造業		化學製品製造業		其他製造業		紡織業		其他運輸工具及其零件製造業	
	來自該國平均 營收比重		來自該國平均 營收比重		來自該國平均 營收比重	來自該國平均營收比重			來自該國平均營收 比重
中港澳	30.11	中港澳	32.69	中港澳	31.17	中港澳	13.76	中港澳	23.75
大陸	25.83	大陸	30.21	大陸	35.91	大陸	13.76	大陸	23.75
香港	90	香港、澳門	50	香港、澳門	7.45				
東北亞	24.41	東北亞	16	東北亞	20.21	東北亞	50	東北亞	8.34
日本	30.86	日本	16	日本	20.21	日本	50	日本	8.67
南韓	9.37							南韓	7.85
東南亞	26.14	東南亞	30.5	東南亞	20	東南亞	5.89	東南亞	8.41
印尼	10.5	印尼	23	泰國	20	菲律賓,越南	5.89	越南	8.41
印度	15	印度	25						
泰國	12.4	泰國	80						
越南	6	孟加拉	10						
馬來西亞	70	越南	20						
菲律賓	26								
新加坡	5								
其他亞洲	34.35	其他亞洲	26.38			其他亞洲	20		
北美洲	36.62	北美洲	41.5	北美洲	32.31	北美洲	30.65	北美洲	30.5
美國	36.62	美國	41.5	美國	32.54	美國	30.65	美國	35.63
				美加	30			加拿大	10
中南美洲	4	中南美洲	17.33			中南美洲	10.02	中南美洲	11.41
巴西	4	巴西	28			巴西	9.53	巴西	11.41
		其他中南美洲 國家	12			其他中南美洲 國家	10.2		
						墨西哥	10		
				西/北/中歐	8	西/北/中歐	12		
德國	8					德國	12	瑞典	12
				法國	1			英國	35.77
				東/南歐	11			瑞典  瑞士	15
				西班牙	11				
		俄羅斯	9					俄羅斯	8
		大洋洲	20			大洋洲	8.5	大洋洲	26.5
澳洲	20	澳洲	8.5			澳洲	26.5		
中東	1.5							中東	8
巴基斯坦	1.5							沙烏地阿拉伯	8
伊朗	1.5								
		非洲	15	非洲	5.5	非洲	60		
		其他非洲國家	15	南非	5.5	南非	60		

## 二、海外經營策略

### (一)市場調查研究

在進入海外市場進行銷售時，依據受調查企業之填答資訊，其對於當地市場之了解，最主要係透過合作夥伴的協助予以取得，占比為 32.90%，其次是透過市場調查或看相關的研究報告，比例為 20.89%，也有 18.93% 的企業是經由銷售數據的結果逕自調整，而委託顧問公司協助或是經由門市經營和客戶互動的模式，占一成比例以下。

表 59 品牌企業對海外市場之了解方式

合作夥伴協助	市場調查/看研究報告	雇用當地人	依據銷售結果自行做調整	藉由門市經營與客戶互動	委託顧問公司協助	試點實驗
32.90%	20.89%	13.71%	18.93%	7.96%	3.39%	2.22%

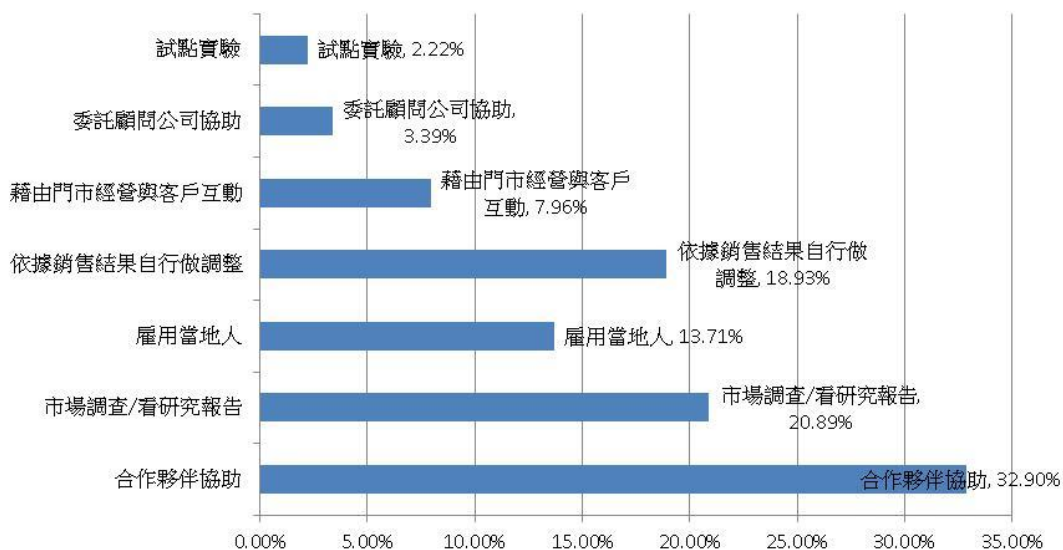


圖 5 品牌企業對海外市場之了解方式

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相近，但較為明顯的差異在於，服務業者透過銷售結果自行調整僅占 13.99%，相較製造業者的平均值 20.06% 低了近七個百分點，而因為服務業多半有自營門市，也因此藉由門市經營與

客戶互動的比例較製造業者的 7.22% 高出近四個百分點。

表 60 品牌企業對海外市場之了解方式依產業別分

	合作夥伴協助	市場調查/ 看研究報告	雇用當地人	依據銷售 結果自行 做調整	藉由門市 經營與客 戶互動	委託顧問 公司協助	試點實驗
服務業	32.17%	20.28%	14.69%	13.99%	11.19%	4.90%	2.80%
製造業	33.07%	21.03%	13.48%	20.06%	7.22%	3.05%	2.09%

而以企業大小規模來看，品牌企業對於海外市場了解模式之差異，中大型企業採行之模型較為相近，包括透過市場調查、研究報告、經合作夥伴協助、依銷售結果自行調整以及雇用當地人的方式；而相形之下，小型企業在市場調查和看研究報告以及雇用當地人的比例較明顯比中大型企業來得小，可能受限於企業資源上的限制，因此藉由合作夥伴或是經營門市互動以及銷售數據結果「逕自」觀察和調整的方式為主。

表 61 品牌企業對海外市場之了解方式依企業規模分

企業規模	市場調查/ 看研究報告	合作夥伴協助	依據銷售 結果自行 做調整	雇用當地人	藉由門市 經營與客 戶互動	委託顧問 公司協助	試點實驗
大	22.63%	28.75%	18.35%	17.74%	7.34%	3.06%	2.14%
中	23.81%	33.33%	17.32%	14.72%	5.63%	3.46%	1.73%
小	14.90%	38.94%	21.63%	6.25%	11.54%	3.85%	2.88%

## (二)人力運用

在海外市場人力運用的部分，以當地人為該市場的高階管理單位比例達 54.55%，由台灣外派的則有 39.91%，而既非台灣外派亦非當地人，而雇用其他國籍者僅有 4.40% 的比例。而根據過去的調查資料顯示，任用當地人比例較高的出現在先進國家如歐美市場，而像是亞洲，包括大陸和東南亞地區，則是以台灣外派

的比例較高。

而以下表的資料也顯示出，在海外市場因受制當地風俗民情以及法令規範之不熟悉，採用以夷制夷的模式為主要的管理模式。

表 62 品牌企業當地負責主管人員之人力配置情形

	答覆家數	比重
當地人	384	54.55%
台灣外派	281	39.91%
其他國籍	31	4.40%
台灣及當地人	8	1.14%

而若以產業別來看人力的配置，服務業以台灣外派的比例較高，占 55.56%，與當地人的比例 43.06%相近，但反觀製造業，則是以雇用當地人為管理人員的比例較高，占比為 55.85%，而以台灣外派的比例僅有 38.13%，低於服務業進 20 個百分點。

表 63 品牌企業當地負責主管人員之人力配置情形依產業別分

	答覆家數	比重
服務業	72	
台灣外派	40	55.56%
其他國籍	1	1.39%
當地人	31	43.06%
製造業	632	
台灣及當地人	8	1.27%
台灣外派	241	38.13%
其他國籍	30	4.75%
當地人	353	55.85%

### (三)海外通路型態

根據受調查企業顯示，其海外採行的通路模式中，30.80%為虛擬通路型態，包括網路商城或是自營網路的方式，另外有

28.72%的品牌企業透過量販店、超商以及美妝的上架或設櫃方式進行銷售、而當中有 13.56%的企業委由經銷代理銷售，卻不知於那些通路銷售。

而經由業務拜訪或展會接單則有 6.51%，也有企業因不隸屬於終端消費性產品，因此是採非傳統型通路進行販售(3.94%)。

而在此次調查中，也突顯出一個品牌企業銷售的隱憂，即有 13.56%的企業不清楚經銷代理商透過那些通路進行販售，這對於企業了解是否銷售於目標客群是相當重要的警訊，因為無法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。

表 64 品牌企業海外銷售通路型態

	答覆家數	比重
虛擬通路	445	30.80%
量販店、超市、美妝(上架或設櫃)	415	28.72%
透過經銷代理商銷售，不知於那些通路銷售	196	13.56%
街邊店	105	7.27%
業務拜訪或展會接單	94	6.51%
非為終端消費性產品，未於通路販售	57	3.94%
百貨商場	53	3.67%
大型旗艦店	46	3.18%
專賣店	26	1.80%
便利商店	5	0.35%
過季折扣店	3	0.21%

進一步以產業別來看海外通路型態之差異，服務業和製造業者，皆是以虛擬通路、專賣帶以及委託經銷代理商銷售的模式居於前三，然而服務業者採行虛擬通路的還有專賣店的比例明顯高於製造業者，然而製造業透過經銷代理商卻不知販售於那些通路的比例則為服務業比重的兩倍；而兩個產業之差異，還包括採用街邊店的通路型態以製造業者較高，比例為 8.35%，以及採大型旗艦店營運者，製造業廠商比例高於服務業者近兩個百分點。

表 65 品牌企業海外銷售通路型態依產業別分

	服務業	製造業	服務業	製造業
虛擬通路	128	317	41.69%	27.86%
專賣店	121	294	39.41%	25.83%
透過經銷代理商銷售，不知於那些通路銷售	24	172	7.82%	15.11%
街邊店	10	95	3.26%	8.35%
百貨商場	8	45	2.61%	3.95%
業務拜訪或展會接單	4	90	1.30%	7.91%
非為終端消費性產品，未於通路販售	4	53	1.30%	4.66%
大型旗艦店	4	42	1.30%	3.69%
專賣店	4	22	1.30%	1.93%
便利商店	0	5	0.00%	0.44%
過季折扣店	0	3	0.00%	0.26%

以企業規模大小來看其海外通路型態採行之差異，虛擬通路為三種類型企業最主要的通路型態，當中又以小型企業的比例最高，有 34.95% 的企業採行此種模式，再者為量販、超市及美妝店，同樣是以小型企業採行的占比最高，達 31%，而大型企業採行之通路型態比例居三種類型企業之首的，包括大型旗艦店、街邊店、便利商店、以及經由業務或會展接單的形式。

表 66 品牌企業海外銷售通路型態依企業規模大小分

企業規模	大型旗艦店	街邊店	百貨商場	量販店、超市、美妝（上架或設櫃）	專賣店	便利商店	過季折扣店	虛擬通路	業務拜訪或展會接單	透過經銷代理商銷售，不知於那些通路銷售	非為終端消費性產品，未於通路販售
大	4.29%	7.98%	2.86%	28.22%	2.04%	0.41%	0.20%	28.63%	9.82%	12.68%	2.86%
中	3.27%	6.03%	4.02%	26.13%	2.26%	0.25%	0.50%	27.64%	6.53%	16.58%	6.78%
小	2.15%	7.53%	4.12%	31.00%	1.25%	0.36%	0.00%	34.95%	3.58%	12.19%	2.87%

#### (四)海外競爭策略

而在海外競爭策略模式的部分，品牌企業採行完全差異化的服務和產品為主要的方式，約占 24.98%，然而採行價格策略的也

有 24.56% 的比例，此外，即便是相似的產品但是在細節的功能或是規格差異的比例也有 22.38%，也因此，差異化總計占比達 47.36%，是企業主要存於市場的競爭策略。

而在其他的競爭策略上，有 8.80% 的企業採用不同銷售通路型態，以區隔目標市場，另外則有 7.63% 的企業採行目標鎖定客群的差異。

表 67 品牌企業海外競爭策略模式

	產品或服務內容完全差異化	價格策略	相似產品但規格或功能差異	售通路型態差異	客群差異	行銷活動差異	不同市場採不同策略	各國地區策略皆相同
答覆家數	298	293	267	105	91	85	47	7
比重	24.98%	24.56%	22.38%	8.80%	7.63%	7.12%	3.94%	0.59%

而以企業大小規模來看其海外市場的競爭策略形式，大型企業的競爭方式以提供相似產品但規格或功能差異最高，占 24.63%，此外，採行客群差異以及行銷活動差異也是大型企業相對其他規模企業比例較高的策略模式，但三者的價格競爭策略比例皆超過 20%；小型企業則是以產品或服務內容完全差異化的比例最高，比例達 27.64%，而各國地區策略皆相同的僅有中小型企业，並以小型企業的 1.55% 高於其他規模廠商，而大型企業則對於各地市場採行因地制宜的競爭模式，因此相形之下，中小型企业較易發生無差別策略的情形。

表 68 品牌企業海外競爭策略模式依企業規模分

企業規模	產品或服務內容完全差異化	價格策略	相似產品但規格或功能差異	銷售通路型態差異	客群差異	行銷活動差異	不同市場採不同策略	各國地區策略皆相同
大	22.95%	24.21%	24.63%	8.00%	8.84%	8.21%	3.16%	0.00%
中	25.25%	26.77%	20.71%	8.08%	6.82%	6.82%	5.05%	0.51%
小	27.64%	22.36%	21.12%	10.87%	6.83%	5.90%	3.73%	1.55%

若以產業別來看，服務業和製造業的前三種策略模式皆為產品或服務內容差異化、價格策略以及提供相似產品但規格或功能差異，這三種競爭策略又以製造業的家數比例高於服務業者，而在其他的策略上，則皆以服務業的家數比重較高，包括銷售通路型態的差異、客群差異、行銷活動差異等，而各國地區策略採行相同的比重，亦以服務業者略高於製造業廠商比例。

表 69 品牌企業海外競爭策略模式依產業別分

	產品或服務內容完全差異化	價格策略	相似產品但規格或功能差異	銷售通路型態差異	客群差異	行銷活動差異	不同市場採不同策略	各國地區策略皆相同
服務業	21.48%	21.48%	16.78%	12.75%	11.41%	10.74%	4.70%	0.67%
製造業	25.48%	25.00%	23.18%	8.24%	7.09%	6.61%	3.83%	0.57%

### 三、海外嚴峻市場評估

針對品牌企業於海外市場拓展時，其認為經營環境上較為嚴峻的區域依序為中國(31.64%)、歐洲(16.07%)、北美洲(14.04%)以及東北亞(13.20%)，除了中國以外，其餘的區域多半以所謂先進國家居多。

表 70 品牌企業認為海外市場經營較為嚴峻的區域

區域別	答覆家數	比重
中國	187	31.64%
歐洲	95	16.07%
北美洲	83	14.04%
東北亞	78	13.20%
東南亞	52	8.80%
中南美洲	36	6.09%
俄羅斯	17	2.88%
亞洲	15	2.54%
港澳	8	1.35%
非洲	7	1.18%
中東	4	0.68%

區域別	答覆家數	比重
歐美	4	0.68%
美洲	2	0.34%
回教國家	1	0.17%
其他	1	0.17%
美日	1	0.17%

如進一步探究其可能原因，根據受調查企業的答覆資料顯示，海外區域經營不易之處的因素中，22.55%為經營成本過高，18.30%受到當地市場的法規限制，14.21%是因領導品牌取得絕對優勢的市場卡位、14.04%則是市場人治干擾，而像是目標消費市場特性資訊取得不足或是受因文化差異，則各有11%左右的比例，僅有少數是因為市場對新品牌接受度不高。

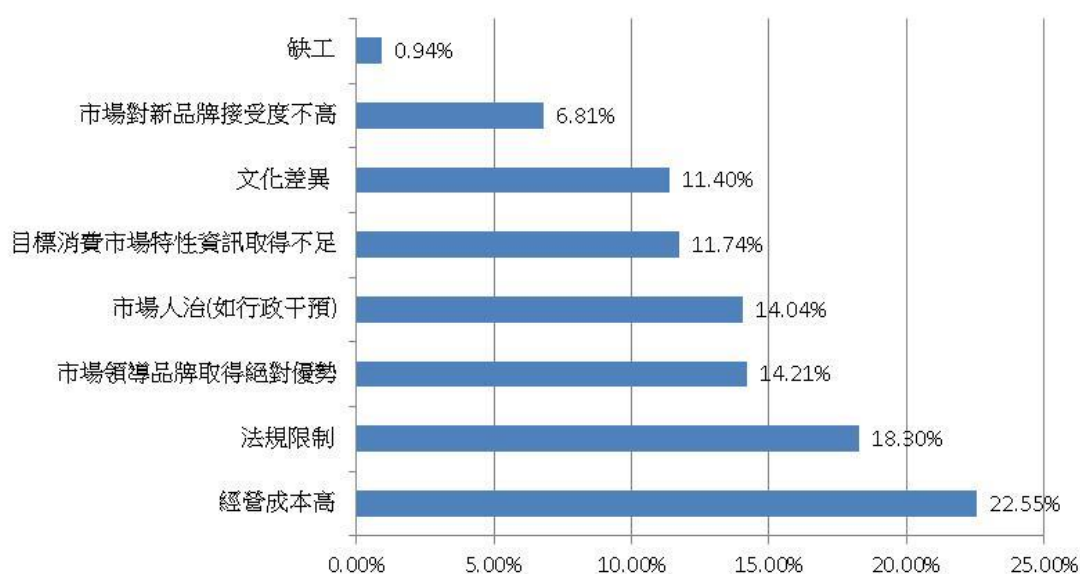


圖 6 海外當地市場經營嚴峻之可能因素

將嚴峻因素和區域別交叉比對，顯示於下表。如將因素做為分母，則中國大陸的市場經營面臨諸多的限制條件，包括市場人治干擾、法規限制、市場領導品牌取得優勢、經營成本高、目標消費者資訊取得不足、缺工，以及過去認為兩岸的文化屬性相近，而較有發展機會，卻在此次調查中顯示，文化差異導致經營嚴峻，大陸市場也居所有調查區域之首。

其他區域的部分，市場人治居於第二是東南亞地區，而歐洲則是在法規限制、市場領導品牌取得優勢、以及目標消費者資訊取得不足的部分居於第二；北美洲則是經營成本高以及市場對新品牌接受度不高居於第二；東北亞的日本以及韓國，則是因文化差異以及對新品牌接受度不高。

表 71 海外市場經營較為嚴峻依因素分

	市場人治(如行政干預)	法規限制	市場領導品牌取得絕對優勢	經營成本高	文化差異	目標消費市場特性資訊取得不足	市場對新品牌接受度不高	缺工
中東	0.64%	1.01%	0.41%	0.84%	1.30%	0.00%	0.00%	0.00%
中南美洲	9.55%	7.04%	5.69%	6.72%	8.44%	5.60%	5.26%	0.00%
中國	56.05%	43.72%	23.58%	39.50%	27.27%	24.80%	17.11%	71.43%
北美洲	2.55%	9.05%	18.70%	17.65%	9.74%	14.40%	23.68%	0.00%
回教國家	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.65%	0.00%	1.32%	0.00%
亞洲	2.55%	3.02%	2.85%	1.68%	0.65%	5.60%	1.32%	0.00%
其他	0.64%	0.50%	0.00%	0.00%	0.00%	0.80%	0.00%	0.00%
東北亞	6.37%	8.04%	16.26%	8.40%	16.88%	8.00%	22.37%	14.29%
東南亞	10.19%	10.05%	5.28%	7.56%	11.69%	10.40%	9.21%	0.00%
非洲	1.91%	0.00%	1.22%	0.00%	2.60%	4.80%	1.32%	0.00%
俄羅斯	2.55%	2.01%	3.25%	0.00%	5.84%	5.60%	1.32%	0.00%
港澳	1.27%	3.02%	0.41%	2.52%	1.30%	1.60%	1.32%	0.00%
歐洲	5.73%	12.56%	22.36%	15.13%	13.64%	18.40%	15.79%	14.29%
總計	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

如轉以依各個區域別自身的營運嚴峻因素來看，

- ✓ 中國:市場人治、法規限制
- ✓ 港澳:法規限制、經營成本高
- ✓ 東北亞:市場領導品牌取得絕對優勢、文化差異
- ✓ 東南亞:法規限制、文化差異
- ✓ 亞洲:市場領導品牌取得絕對優勢、目標消費特性資訊取得不足
- ✓ 中東地區:法規限制以及文化差異
- ✓ 北美洲:市場領導品牌取得優勢、經營成本高

- ✓ 中南美洲:市場人治、法規限制、以及市場領導品牌取得絕對優勢
- ✓ 歐洲:市場領導品牌取得絕對優勢、法規限制
- ✓ 俄羅斯:文化差異、市場領導品牌取得絕對優勢
- ✓ 回教國家:文化差異以及對新品牌接受度不高
- ✓ 非洲:目標消費特性資訊取得不足、文化差異

表 72 海外市場經營較為嚴峻依各區域分

	市場人治(如行政干預)	法規限制	市場領導品牌取得絕對優勢	經營成本高	文化差異	目標消費市場特性資訊取得不足	市場對新品牌接受度不高	缺工	總計
中東	14.29%	28.57%	14.29%	14.29%	28.57%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
中南美洲	20.00%	18.67%	18.67%	10.67%	17.33%	9.33%	5.33%	0.00%	100.00%
中國	23.72%	23.45%	15.63%	12.67%	11.32%	8.36%	3.50%	1.35%	100.00%
北美洲	2.86%	12.86%	32.86%	15.00%	10.71%	12.86%	12.86%	0.00%	100.00%
回教國家	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%
亞洲	14.29%	21.43%	25.00%	7.14%	3.57%	25.00%	3.57%	0.00%	100.00%
其他	33.33%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	100.00%
東北亞	7.69%	12.31%	30.77%	7.69%	20.00%	7.69%	13.08%	0.77%	100.00%
東南亞	16.67%	20.83%	13.54%	9.38%	18.75%	13.54%	7.29%	0.00%	100.00%
非洲	17.65%	0.00%	17.65%	0.00%	23.53%	35.29%	5.88%	0.00%	100.00%
俄羅斯	12.12%	12.12%	24.24%	0.00%	27.27%	21.21%	3.03%	0.00%	100.00%
港澳	11.76%	35.29%	5.88%	17.65%	11.76%	11.76%	5.88%	0.00%	100.00%
歐洲	5.49%	15.24%	33.54%	10.98%	12.80%	14.02%	7.32%	0.61%	100.00%

#### 四、海外市場布局

##### (一)未來擴大區域依國別

根據受調查企業未來擴大的海外區域，第一大區域是中港澳地區的中國，比例約為 49.75%，居於第二的是東南亞區域，累計 12.77% 比例，當中又以印度和越南居多，居於第三的是北美洲，比例為 12.11%，遠勝於加拿大的 0.65%，居於第四的是歐洲區，累計 6.38%，並以德國所在的西北中歐為大宗，居於第五的是東北亞，並以日本最高。

表 73 品牌企業未來擴大區域依國別分

	國別	答覆家數	比重
中國	大陸	304	49.75%
港澳	香港	6	0.98%
	香港、澳門	2	0.33%
	港澳	1	0.16%
	澳門	1	0.16%
中港澳小計		314	51.39%
東北亞	日本	23	3.76%
	南韓	13	2.13%
東北亞小計		36	5.89%
東南亞	印尼	10	1.64%
	印度	20	3.27%
	印度印尼	1	0.16%
	孟加拉	2	0.33%
	東協	3	0.49%
	東南亞	5	0.82%
	星、馬	1	0.16%
	東補寨	1	0.16%
	泰國	6	0.98%
	馬來西亞	9	1.47%
	菲律賓	2	0.33%
	越南	11	1.80%
	新加坡	5	0.82%
	緬甸	2	0.33%
東南亞小計		78	12.77%
亞洲	土耳其	7	1.15%
	亞洲	6	0.98%
	其他亞洲國家	13	2.13%
亞洲小計		26	4.26%
北美洲	加拿大	4	0.65%
	美國	70	11.46%
北美洲小計		74	12.11%
中南美洲	中南美	2	0.33%
	巴西	9	1.47%
	其他中南美洲國家	3	0.49%

	國別	答覆家數	比重
	南美	1	0.16%
	哥倫比亞	1	0.16%
	智利	1	0.16%
	墨西哥	5	0.82%
中南美洲小計		22	3.60%
歐洲	丹麥	1	0.16%
	西/北/中歐	12	1.96%
	西班牙	1	0.16%
	西歐	1	0.16%
	東/南歐	3	0.49%
	波蘭	4	0.65%
	瑞士	1	0.16%
	義大利	2	0.33%
	德國	8	1.31%
	歐盟	6	0.98%
歐洲小計		39	6.38%
俄羅斯	俄羅斯	3	0.49%
大洋洲	紐西蘭	1	0.16%
	澳洲	4	0.65%
大洋洲小計		8	1.31%
中東	中東	5	0.82%
	伊拉克	1	0.16%
	沙烏地阿拉伯	1	0.16%
中東小計		7	1.15%
非洲	其他非洲國家	1	0.16%
	奈及利亞	1	0.16%
	非洲	1	0.16%
非洲小計		3	0.49%
其他	土耳其伊朗	1	0.16%
總計		<b>611</b>	100.00%

如以製造業來看未來的拓展區域，同樣是以中港澳地區的比  
例為首，但其比重比起整體平均值要少 18%，居於第二的區域則  
是北美洲的美國(15.50)，比例高於整體平均(11.46%)，東南亞  
則居於第三，但同樣是以印度和越南為主，居於第四的是歐洲地

區，比例為 8.79%，比起整體平均的 6.38% 要來得高，而在中南美洲的部分，製造業的擴大比例家數為 5.17%，主要是巴西(2.33%)以及墨西哥(1.29%)兩國，其比例同樣比整體平均值要來得高。

表 74 製造業品牌廠商未來海外擴大區域依國別分

	國別	答覆家數	比重
中國	大陸	122	31.52%
港澳	香港	4	1.03%
	香港、澳門	2	0.52%
	澳門	1	0.26%
中港澳小計		129	33.33%
東北亞	日本	19	4.91%
	南韓	10	2.58%
東北亞小計		29	7.49%
東南亞	印尼	9	2.33%
	印度	20	5.17%
	印度印尼	1	0.26%
	孟加拉	2	0.52%
	東協	2	0.52%
	東南亞	5	1.29%
	星、馬	1	0.26%
	東補寨	1	0.26%
	泰國	6	1.55%
	馬來西亞	9	2.33%
	菲律賓	2	0.52%
	越南	10	2.58%
	新加坡	2	0.52%
	緬甸	2	0.52%
東南亞小計		72	18.60%
亞洲	土耳其	7	1.81%
	亞洲	5	1.29%
	其他亞洲國家	9	2.33%
亞洲小計		21	5.43%
大洋洲	紐西蘭	1	0.26%
	澳洲	3	0.78%
大洋洲小計		4	1.03%

	國別	答覆家數	比重
北美洲	加拿大	4	1.03%
	美國	60	15.50%
北美洲小計		<b>64</b>	16.54%
中南美洲	中南美	1	0.26%
	巴西	9	2.33%
	其他中南美洲國家	3	0.78%
	哥倫比亞	1	0.26%
	智利	1	0.26%
	墨西哥	5	1.29%
中南美洲小計		<b>20</b>	5.17%
歐洲	丹麥	1	0.26%
	西/北/中歐	10	2.58%
	西班牙	1	0.26%
	西歐	1	0.26%
	東/南歐	2	0.52%
	波蘭	3	0.78%
	瑞士	1	0.26%
	義大利	2	0.52%
	德國	8	2.07%
	歐盟	5	1.29%
歐洲小計		<b>34</b>	8.79%
俄羅斯	俄羅斯	3	0.78%
中東	中東	5	1.29%
	伊拉克	1	0.26%
	沙烏地阿拉伯	1	0.26%
中東小計		<b>7</b>	1.81%
非洲	其他非洲國家	1	0.26%
	奈及利亞	1	0.26%
	非洲	1	0.26%
非洲小計		<b>3</b>	0.78%
其他	土耳其伊朗	1	0.26%
總計		<b>387</b>	100.00%

## (二)未來擴大區域依可能因素

探究廠商擴大海外布局區域之可能因素，主要的考量在於市場具有潛力居首(38.15%)，再者係因為主要市場而持續耕耘(30.71%)，而該市場與母國相近或是其他成因的比例相較於前兩者，降至於一成比例以下。

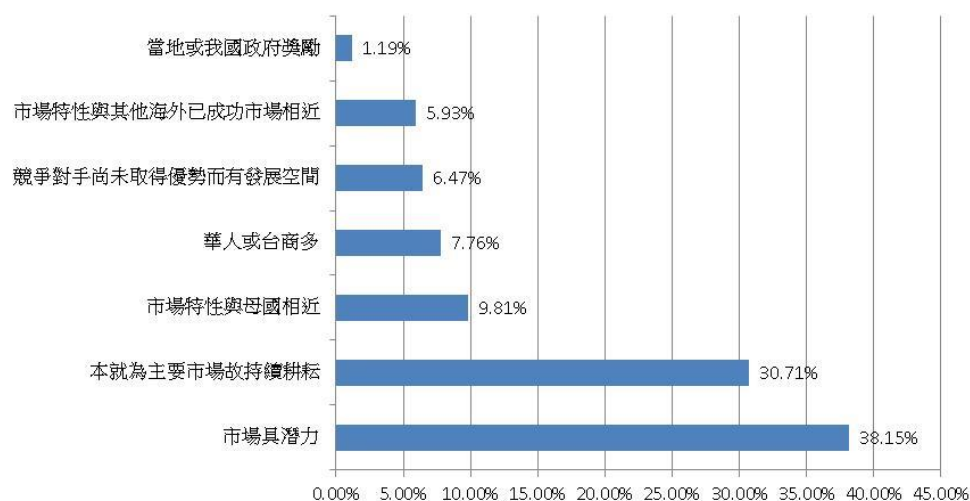


圖 7 品牌企業未來海外市場擴大之可能成因

轉以區域別來看，因競爭對手尚未取得優勢而有發展空間的，以中東、非洲還有東南亞的答覆次數比例較高，尤以中東和非洲地區，確為我國企業外銷比重較低的區域；而考量華人或台商多之因素，中港澳以及大洋洲的比例較其他區域高；而就市場具潛力，比例大幅超過 50% 以上的包括俄羅斯、中東、中南美洲、大洋洲以及非洲；市場特性與其他海外以成功市場相近則以俄羅斯比例較高；市場與母國相近的則為中港澳和東北亞區域。

表 75 品牌企業未來海外市場擴大之可能成因依區域分

	競爭對手尚未取得優勢而有發展空間	華人或台商多	市場具潛力	本就為主要市場故持續耕耘	當地或我國政府獎勵	市場特性與其他海外已成功市場相近	市場特性與母國相近	總計
中國	3.49%	11.75%	34.60%	27.62%	1.27%	2.54%	18.73%	100.00%
港澳	0.00%	15.38%	34.62%	23.08%	0.00%	0.00%	26.92%	100.00%
東北亞	3.45%	0.00%	36.21%	37.93%	0.00%	12.07%	10.34%	100.00%
東南亞	13.41%	9.76%	39.02%	25.61%	0.61%	6.10%	5.49%	100.00%
亞洲	9.09%	4.55%	45.45%	27.27%	4.55%	4.55%	4.55%	100.00%
北美洲	3.23%	4.03%	41.13%	41.94%	0.00%	8.87%	0.81%	100.00%
中南美洲	9.68%	0.00%	54.84%	29.03%	0.00%	6.45%	0.00%	100.00%
歐洲	7.46%	2.99%	34.33%	44.78%	0.00%	8.96%	1.49%	100.00%
俄羅斯	0.00%	0.00%	75.00%	0.00%	0.00%	25.00%	0.00%	100.00%
大洋洲	12.50%	12.50%	50.00%	12.50%	0.00%	12.50%	0.00%	100.00%
中東	22.22%	0.00%	66.67%	11.11%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
非洲	16.67%	0.00%	50.00%	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
其他	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%

## 第六節 品牌發展需求資源型態及專技採購活動

### 一、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，19.46%的企業對於市場研究和產業分析的需求比例最高，其次是行銷策略和廣告宣傳亦有 16.96%，再者為通路規劃與展店輔導 (16.43%)，前三項的比例皆超過 15%，而企業組織管理、設計強化、專利和智慧財產的部分，則在 7%~8%的比例。

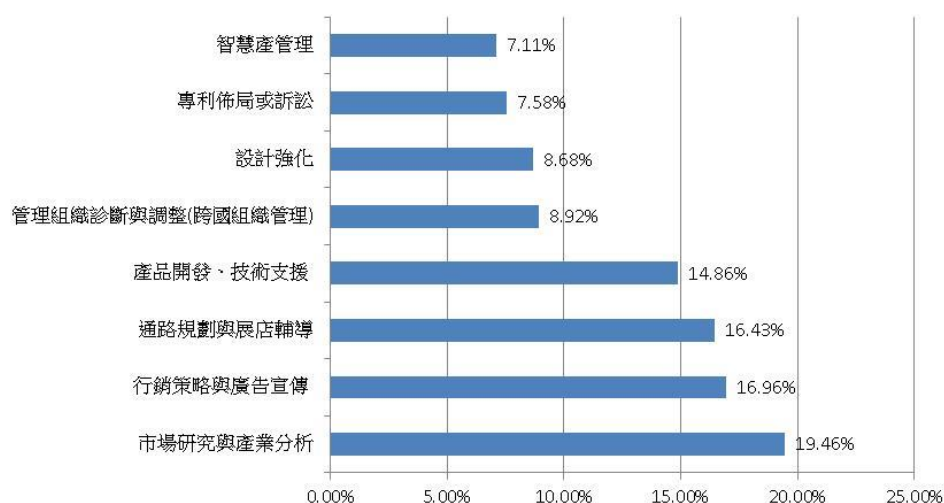


圖 8 企業發展自有品牌事業之需求類型

進一步以產業別來看，製造業品牌商的需求以市場研究、通路規劃與展店輔導、行銷策略與廣告宣傳的比例較高；而服務業則是以行銷策略與廣告宣傳、市場研究與產業分析、產品開發及技術支援的比例較高，兩個產業間的需求類型序位略有不同。

表 76 企業品牌發展資源需求類型依產業別分

	市場研究與產業分析	行銷策略與廣告宣傳	通路規劃與展店輔導	管理組織診斷與調整(跨國組織管理)	產品開發、技術支援	設計強化	智慧產管理	專利佈局或訴訟
服務業	16.88%	19.69%	14.69%	10.94%	15.00%	9.06%	6.88%	6.88%
製造業	20.06%	16.33%	16.83%	8.45%	14.83%	8.60%	7.16%	7.74%

## 二、人力需求類型

而相對於資源類型，在人力類型的需求上，是以通路與管理的人才最高，占比為 15.48%，再者是市場分析人才，有 15.25%，此兩類的人才與企業所需資源相對應的排序相近，而品牌經營人才亦有 14.97%，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。

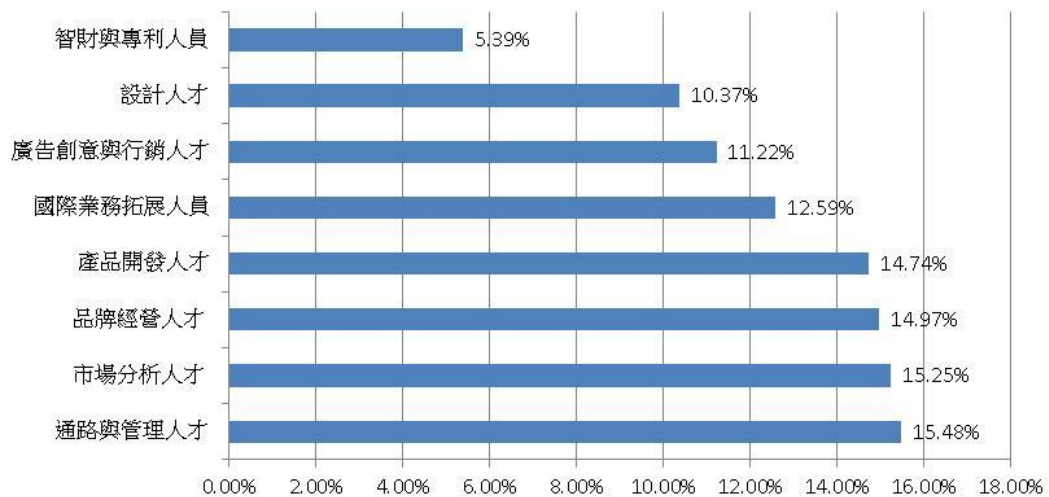


圖 9 品牌企業人力需求類型

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經營人才、國際業務拓展人才、以及廣告創意與行銷人才，如對應外銷出口比例來看，服務業的銷售市場以國內為主，也因此國際業務拓展人員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，則分別為通路與管理人才、市場分析人才以及產品開發人才，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 77 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	通路與管理人才	品牌經營人才	產品開發人才	設計人才	智財與專利人員	國際業務拓展人員
服務業	12.46%	14.78%	12.75%	17.68%	12.46%	8.70%	4.64%	16.52%
製造業	15.93%	10.36%	16.14%	14.31%	15.29%	10.78%	5.57%	11.63%

### 三、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，比重為 22.20%，在智慧財產相關類別的如專利申請或訴訟有 18.70%，制裁或仿冒侵權問題也有 12.35%，針對品牌進行規劃及行銷策略的則有 13.86%，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 15%左右，也有企業採購組織調整服務，比例為 6.09%。

也因此，雖然企業對於品牌事業發展需求類型上，在智慧財產類的專利以及智財管理的需求不大，但卻出現於企業委外採購的項目中，顯示企業對於無形資產的管理，係以委外經營為主；而對於品牌形象和品牌策略的採購上，合計則有 36%左右的比

例。

表 78 品牌企業外部專技產業採購活動情形

項目	比重
品牌形象或產品(如 LOGO、外型)設計	22.20%
協助專利申請或訴訟	18.70%
品牌規劃與行銷策略	13.86%
解決智財或仿冒侵權問題	12.35%
委託技術研究開發	10.93%
委託分析目標市場競爭現況與消費者特性	8.43%
購買資料庫，但由內部自行分析	7.43%
企業組織調整	6.09%

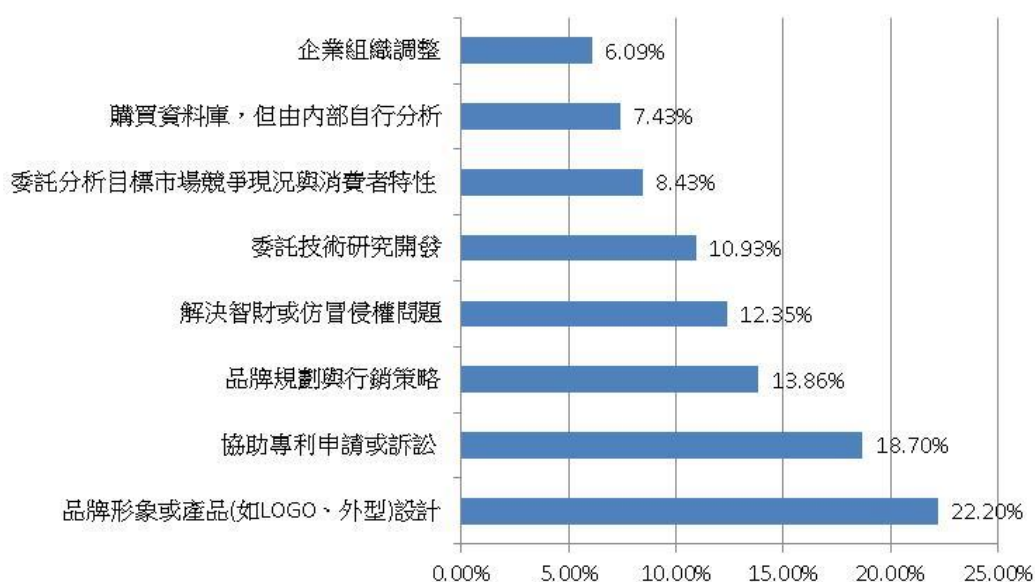


圖 10 品牌企業外部專技產業採購活動比例

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(21.82%)、協助專利申請或訴訟(20%)已及品牌規劃與行銷策略；而製造業的部份，前三大則是品牌形象或產品(22.29%)、協助專利申請或訴訟(18.40%)、以及品牌規劃與行銷策略(13.29%)，兩產業之需求順位相近，僅唯比例上的差異。

表 79 品牌企業外部專技產業採購活動依產業別分

	服務業	製造業
品牌規劃與行銷策略	16.36%	13.29%
企業組織調整	5.00%	6.34%
委託技術研究開發	10.45%	11.04%
購買資料庫，但由內部自行分析	5.00%	7.98%
委託分析目標市場競爭現況與消費者特性	9.09%	8.28%
解決智財或仿冒侵權問題	12.27%	12.37%
協助專利申請或訴訟	20.00%	18.40%
品牌形象或產品(如 LOGO、外型)設計	21.82%	22.29%

扣除兩產業前三大外部採購資源，其他的需求類型差異，像是委託分析目標市場競爭現況及消費特性、委託品牌規劃與行銷策略，是以服務業的比例較高，而製造業比例較高的包括品牌形象或產品設計、委託技術開發、以及購買資料但由內部自行分析。因此服務業者對於外部市場情資掌握，以委託外部專技機構協助，但製造業則傾向採購資料但做內部統合分析。

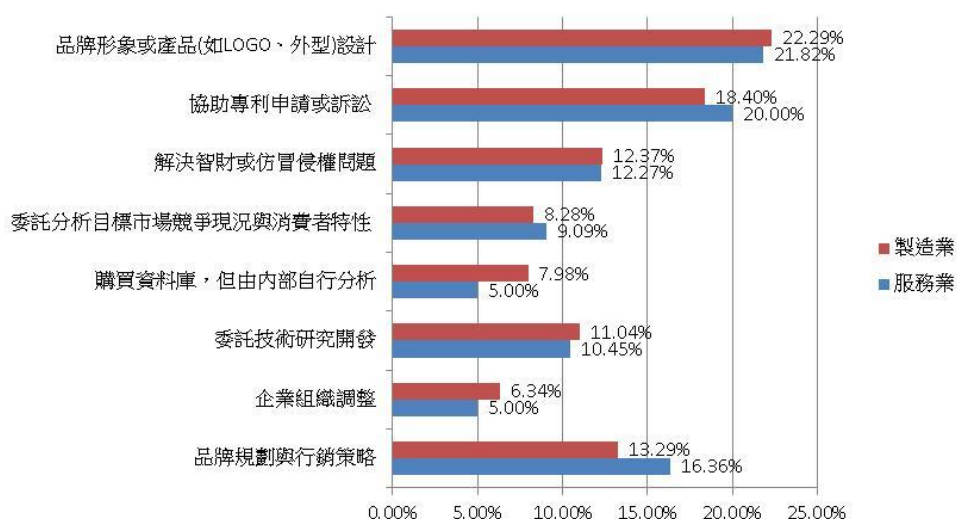


圖 11 品牌企業外部專技產業採購活動比例依產業別分

## (二)專技活動採購之滿意情形

針對品牌企業外部資源採購中，是否有感到滿意之服務項目，根據調查結果顯示，有 636 家企業曾進行專技活動採購，當中有 300 家企業對於曾採購之項目感到滿意，比例為 47.16%，各個項目中，24.36%的企業對於品牌形象或產品設計感到滿意，15.30%以及 15.01%對於智財和專利問題解決感到滿意，再者為 13.03%的品牌規劃與行銷策略。

表 80 品牌企業對各項專技活動採購之滿意情形

項目	對此活動感到滿意比重
品牌形象或產品(如 LOGO、外型)設計	24.36%
解決智財或仿冒侵權問題	15.30%
協助專利申請或訴訟	15.01%
品牌規劃與行銷策略	13.03%
委託技術研究開發	9.92%
購買資料庫，但由內部自行分析	9.07%
委託分析目標市場競爭現況與消費者特性	7.65%
企業組織調整	5.67%

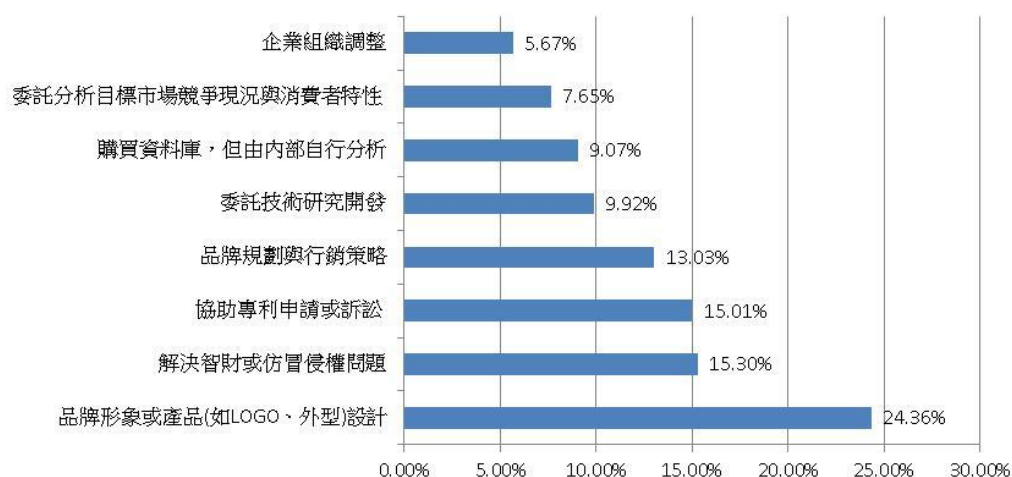


圖 12 品牌企業對各項專技活動採購之滿意比重

以產業別來看品牌企業對於專技活動採購之滿意情形，服務業品牌商最為滿意之前三大服務為品牌形象或產品設計(25.97%)、品牌規劃與行銷策略、專利申請或訴訟以及解決智財仿冒侵權問

題各占 14.29%；製造業的部份，前三大為品牌形象或產品設計 (23.91%)、再者為解決智財或仿冒侵權以及專利申請訴訟服務，與服務業之排序相近。

而服務業品牌商中，雖其對於目標市場競爭現況與消費者特性的採購比例僅有 9.09%，但對祈福誤解國感到每一則有 11.69%，顯示外部支援對於掌握市場趨勢，之於廠商確實有其正向效益。

表 81 品牌企業對各項專技活動採購之滿意比重依產業別分

	服務業	製造業
品牌規劃與行銷策略	14.29%	12.68%
企業組織調整	3.90%	6.16%
協助專利申請或訴訟	14.29%	15.22%
購買資料庫，但由內部自行分析	3.90%	10.51%
解決智財或仿冒侵權問題	14.29%	15.58%
委託技術研究開發	11.69%	9.42%
委託分析目標市場競爭現況與消費者特性	11.69%	6.52%
品牌形象或產品(如 LOGO、外型)設計	25.97%	23.91%

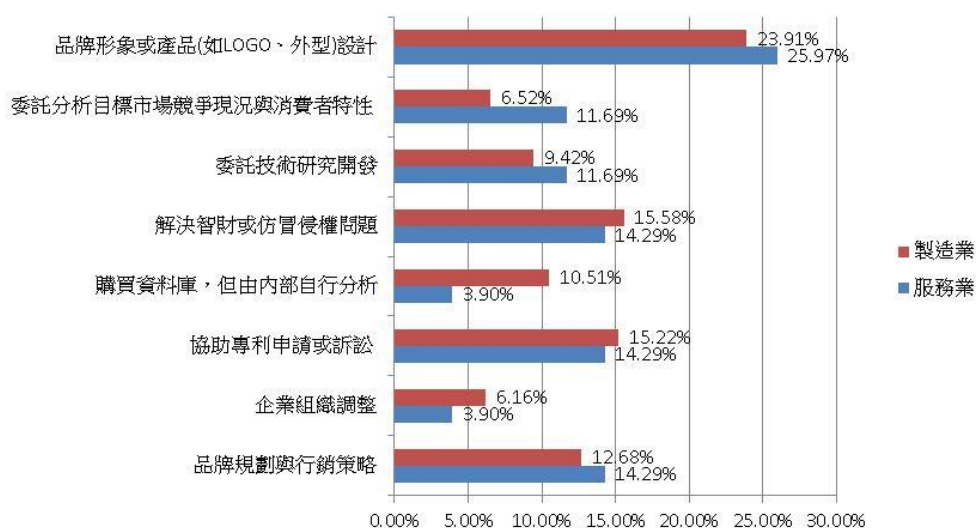


圖 13 品牌企業對各項專技活動採購之滿意比重依產業別分

#### 四、品牌發展挑戰

本年度針對企業的品牌發展挑戰，藉由題項新增的詢問，其調查結果顯示，目前台灣品牌廠商面臨之品牌發展挑戰，主要在於創造品牌優勢或品牌差異化的需求以及建立市場對於品牌認知為主，兩者合計比例即達 50%，而因市場需求轉變預做產品服務的轉型為 11.20%，欲切入新產品領域以擴大成長的，則有 10.42%，而在海外拓展不知如何著手以及面臨品牌老化愈形塑新形象的，則各為 9.64% 以及 7.29%。

表 82 品牌發展面臨之挑戰

項目	比重
欲創造品牌優勢或品牌差異化	25.39%
加強市場的品牌認知	24.74%
市場需求轉變欲做產品服務轉型	11.20%
欲切入新產品領域擴大成長(如多品牌)	10.42%
欲切入海外市場拓展不知如何著手	9.64%
品牌老化愈形塑新形象	7.29%
產品或品牌眾多，欲重新盤點整頓	5.99%
欲建立企業內部品牌共識	5.34%

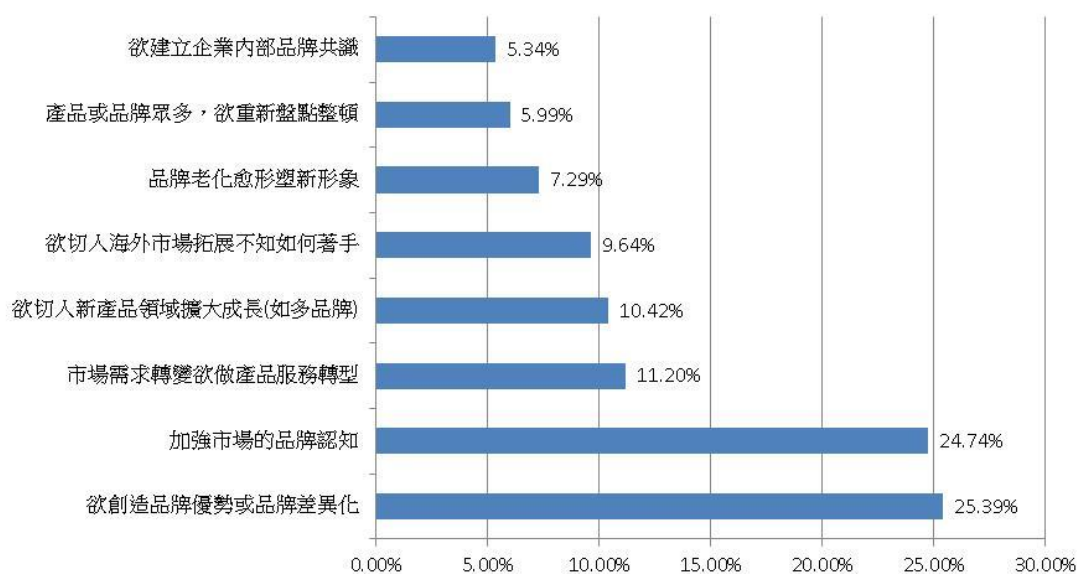


圖 14 品牌發展面臨之挑戰

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因應市場需求轉變而欲做產品服務的轉型，製造業者則面臨產品或品牌眾多，需要重新盤點整頓。此一現象可對應至表 43 結果，製造業品牌商中，有三成比重的製造業者針對同一類產品卻推出多種品牌，在營運上顯然未能彰顯多品牌應有的效益，反而導致困擾。

表 83 品牌發展面臨之挑戰依產業別分

	服務業	製造業
品牌老化愈形塑新形象	7.65%	7.18%
欲建立企業內部品牌共識	5.46%	5.30%
欲切入海外市場拓展不知如何著手	8.74%	9.91%
市場需求轉變欲做產品服務轉型	13.11%	10.60%
產品或品牌眾多，欲重新盤點整頓	4.92%	6.32%
欲切入新產品領域擴大成長(如多品牌)	9.84%	10.60%
加強市場的品牌認知	25.14%	24.62%
欲創造品牌優勢或品牌差異化	25.14%	25.47%

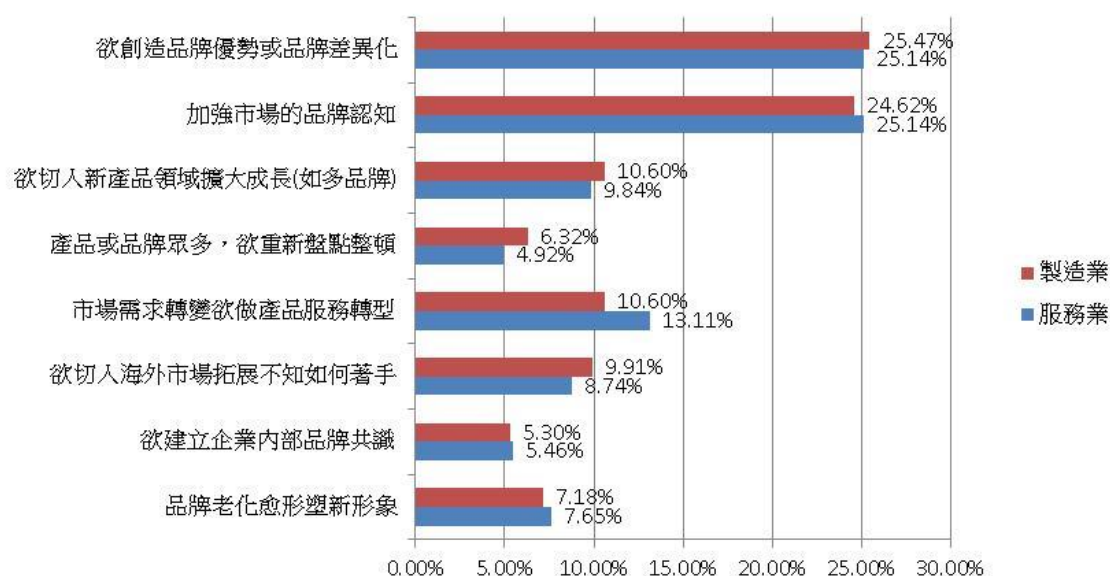


圖 15 品牌發展面臨之挑戰依產業別分

## 第七節 特定議題:對共同品牌發展議題及政策之期許

由於共同品牌之推動可能性，向為政府及各界所關注的議題，但過去政府的相關計畫中也曾推行過共同品牌，然其實際執行成效有限，故本年度特於問卷調查中針對此項議題，進一步了解來自品牌商之意見。

### 一、共同品牌議題

#### (一)共同品牌發展經驗

在 104 年度受調查中之 332 家品牌企業中，有 23.80% 的企業曾發展過共同品牌(76 家)，而沒有此一經驗者，占比為 76.20%。

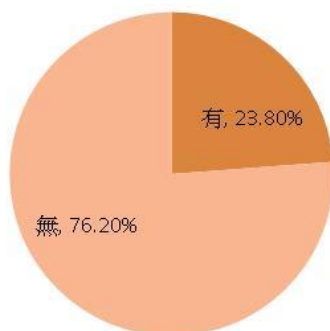


圖 16 曾發展共同品牌之比例

若以二位碼產業別來看，曾發展過共同品牌比例由高之低依序為批發業、機械設備製造業、食品製造業、電腦、電子產品及光學製品製造業、電力設備製造業、以及化學材料製造業。

表 84 曾發展共同品牌者依產業別分

Ind2	產業別	比例
08	食品製造業	10.13%
09	飲料製造業	2.53%
13	皮革、毛皮及其製品製造業	1.27%
17	石油及煤製品製造業	1.27%
18	化學材料製造業	5.06%

Ind2	產業別	比例
19	化學製品製造業	1.27%
20	藥品及醫用化學製品製造業	1.27%
22	塑膠製品製造業	3.80%
24	基本金屬製造業	1.27%
25	金屬製品製造業	3.80%
26	電子零組件製造業	2.53%
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	8.86%
28	電力設備製造業	6.33%
29	機械設備製造業	12.66%
30	汽車及其零件製造業	3.80%
31	其他運輸工具及其零件製造業	3.80%
33	其他製造業	3.80%
45	批發業	15.18%
47	零售業	2.54%
49	陸上運輸業	2.53%
55	住宿服務業	1.27%
56	餐飲業	1.27%
58	出版業	1.27%
61	電信業	1.27%
62	電腦系統設計服務業	1.27%

當中有 51 家企業持續有共同品牌的合作關係，比例為 67%，以產業別來看，前五大產業依序為機械設備製造業、批發業、電腦、電子產品及光學製品製造業、電力設備製造業以及食品製造業；而當中的皮革、毛皮及其製品製造業、塑膠製品製造業品牌商皆已無共同品牌之合作關係。

表 85 共同品牌合作關係仍續存者依產業別分

Ind2	產業別	曾發展過共同品牌比例	共同品牌現仍持續合作比例
08	食品製造業	10.13%	7.84%
09	飲料製造業	2.53%	1.96%
13	皮革、毛皮及其製品製造業	1.27%	
17	石油及煤製品製造業	1.27%	1.96%
18	化學材料製造業	5.06%	3.92%

Ind2	產業別	曾發展過共同品牌比例	共同品牌現仍持續合作比例
		例	例
19	化學製品製造業	1.27%	1.96%
20	藥品及醫用化學製品製造業	1.27%	1.96%
22	塑膠製品製造業	3.80%	
24	基本金屬製造業	1.27%	1.96%
25	金屬製品製造業	3.80%	1.96%
26	電子零組件製造業	2.53%	1.96%
27	電腦、電子產品及光學製品製造業	8.86%	7.84%
28	電力設備製造業	6.33%	7.84%
29	機械設備製造業	12.66%	17.65%
30	汽車及其零件製造業	3.80%	3.92%
31	其他運輸工具及其零件製造業	3.80%	3.92%
33	其他製造業	3.80%	3.92%
45	批發業	15.18%	13.72%
47	零售業	2.54%	1.96%
49	陸上運輸業	2.53%	3.92%
55	住宿服務業	1.27%	1.96%
56	餐飲業	1.27%	1.96%
58	出版業	1.27%	1.96%
61	電信業	1.27%	1.96%
62	電腦系統設計服務業	1.27%	1.96%

## (二)共同品牌評估意見

1. 若貴公司同業中之其他業者共同籌組獨立公司或單位，該產業產品透過該公司再以新的品牌名稱進行銷售，且透過該新品牌公司銷售的產品不得再以原企業自有品牌名稱進行銷售，請問此種產業共同品牌的推動模式，貴公司是否有意願參與？

針對上述合作模式之共同品牌，35.44%的企業不可慮參加，22.47%的企業會考慮，但有 42.09%待評估整體規劃才能決定是否加入。而有企業認為，如是布局於先進國家市場，則會考慮此種推動模式。

表 86 由產業自行發起共同品牌模式之參與意願

	回答家數	比重
考慮	71	22.47%
不考慮	112	35.44%
待評估	133	42.09%
合計	316	100%

2. 由政府針對特定產業推出品牌標章，同時對取得品牌標章的產品進行管理，並針對該品牌標章進行國際行銷推動宣傳(如美國棉模式)，請問此種產業共同品牌的推動模式，貴公司是否有意願參與？

針對上述合作模式之共同品牌，不考慮參加的企業比重下降至 12.70%，而會考慮加入的企業則上升至 47.94%，待評估的企業亦降至 39.37%，顯示出，要放棄原先的自有品牌投入共同品牌，廠商的意願不及由政府推出特定的品牌標章進行共同推廣的模式。

表 87 由政府針對特定產業推出品牌標章之共同品牌模式參與意願

	回答家數	比重
考慮	151	47.94%
不考慮	40	12.70%
待評估	124	39.37%
合計	315	100%

如以產業別來看兩者對於共同品牌或是品牌標章之意願差異，依據調查結果顯示，如推動共同品牌，製造業不考慮的比例高於服務業，兩者的比重差距近 10%，大於推動共同標章模式下，兩者不考慮的比例差異約為 3%；而兩產業對於推動共同標章的模式也都明顯高於推動共同品牌，以增加的比例來看，會考慮參加共同品牌的服務業者為 28.57%，但會考慮參加共同標章的增加至 51.90%，幅度上升近 23%，而製造業考慮參加共同品牌的比例為 20.50%，考慮參加共同標章的比例上升至 46.61%，增加幅度

為 26.11%，略高於服務業者。

由此調查結果顯示，服務業者對於共同品牌的參與意願較高於製造業者，而製造業者對於共通性的模式，較偏好於採共同標章的形式辦理。但不論是哪一種類型，仍有多數廠商要視此一共通品牌或是共同標章實際運作模式而評估參與之意願。

表 88 共同品牌參與模式意願之產業別分

		不考慮	考慮	待評估
推動共同標章	服務業	10.13%	51.90%	37.97%
	製造業	13.56%	46.61%	39.83%
推動共同品牌	服務業	28.57%	28.57%	42.86%
	製造業	37.66%	20.50%	41.84%

## 二、政府計畫期許

### (一)國家品牌之影響性

對於國家品牌形象是否對企業品牌產生影響力，有過半的企業認為有影響，但也有近四成的企業認為，國家品牌的影響力視產業別而定。

若以產業別來看，兩者認為國家品牌對於企業品牌具有影響性的比例皆超過 50%，並以服務業者的比例略高，而是依產業而定之比例中，製造業以 42.67% 高於服務業者的 37.74%。

表 89 國家品牌形象對於企業品牌之影響

國家品牌之影響	答覆家數	比重
有	222	53.75%
無	20	4.84%
依產業而定	171	41.40%

表 90 國家品牌形象對於企業品牌之影響依產業別分

	有	無	依產業而定
服務業	55.66%	6.60%	37.74%
製造業	53.09%	4.23%	42.67%

若改以受調查企業之主要銷售客戶類型來看，以企業客戶為主者，是指銷售模式僅有 B2B，而含消費型客戶者則為 B2B/B2C 之企業。

其結果顯示，對於企業而言，不論其客戶的銷售型態為何，國家品牌形象對於企業品牌皆具有影響性，然而 45.27% 企業客戶為主之業者，認為會依產業別不同，但消費型客戶的業者，則為 36.96%，低於企業客戶為主之業者，此一顯示，對於銷售對象囊括終端消費客戶的企業而言，不論販售何種產品或是隸屬於何種產業，國家品牌形象對於企業品牌的影響將更為明顯。

表 91 國家品牌形象對於企業品牌之影響依銷售客戶類型

	有	無	視產業
企業客戶為主	51.44%	3.29%	45.27%
含消費型客戶	56.52%	6.52%	36.96%

## (二) 挹注資源需求類型

對於政府扶植品牌的資源展望中，依據企業的答覆進行分類，可歸納為六類，包括資金類(像是行銷補助或是稅務減免)、形象推廣國際拓展、知識擴散(包括市場情資、講座分享、人培訓練)、政府行政效率、國際關稅貿易以及其他。

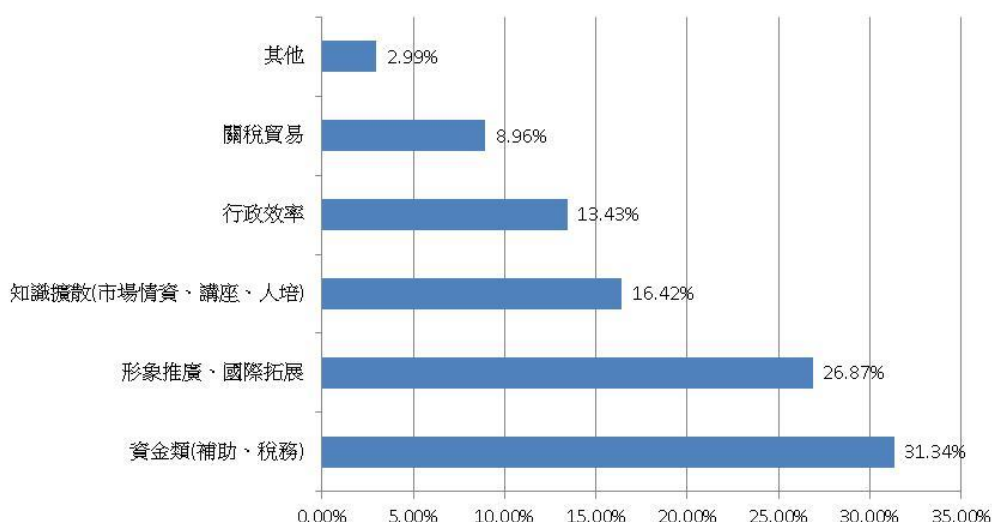


圖 17 對於政府扶植品牌資源展望之比例

而針對各項政府資源展望依企業規模大小來看，大型企業主要的需求在於形象推廣以及國際拓展的支援，且相對於中小型企業而言，對於關稅貿易的議題也更加重視；相對於大型企業，中小型企業的需求相近，明顯以資金補助類(包括補助費用、稅務減免等)為主，皆有 34% 以上的比例，也同樣對於形象推廣和國際拓展的部分有所需求。

而三者除了在形象推廣及國際拓展有共同需求外，對於知識擴散的市場情資、成功案例講座分享以及提供企業人培訓練的需求型態，也有 18% 左右的需求比重。

表 92 對於政府扶植品牌資源展望之比例依企業規模大小分

企業規模	形象推廣、國際拓展	關稅貿易	行政效率	知識擴散(市場情資、講座、人培)	資金類(補助、稅務)	其他
大	25.00%	18.75%	18.75%	18.75%	18.75%	0.00%
中	30.43%	8.70%	8.70%	17.39%	34.78%	0.00%
小	25.00%	3.57%	14.29%	14.29%	35.71%	7.14%

以產業別來看其需求差異，製造業和服務業對於形象推廣與國際拓展的需求皆居首位，然而製造業對於關稅貿易的需求度明顯高於服務業者，在知識擴散的部分也高於服務業廠商，但在行政效率，則是以服務業者的需求較大，且因受調查的服務業者多為小型企業，因此對於資金額的需求(42.11%)高於製造業(27.08%)。

表 93 對於政府扶植品牌資源展望之比例依產業別

	形象推廣、 國際拓展	關稅貿易	行政效率	知識擴散(市 場情資、講 座、人培)	資金類(補 助、稅務)	其他
製造業	27.08%	10.42%	10.42%	22.92%	27.08%	2.08%
服務業	26.32%	5.26%	21.05%	0.00%	42.11%	5.26%

依據企業回答對於政府品牌扶植之期許，細項的建議內容彙整如下表：

表 94 調查企業對政府未來資源之細項需求整理

類別	對政府的政策建議
形象推廣、國際 拓展	1.加強台灣產品的行銷，尤以塑造 made in Taiwan 的優良印象(電視媒體)
	2.加強海外市場對國內企業品牌的認知，協助建置通路和推廣當地品牌
	3.結合海外僑商、台灣資源協助、本國企業拓展外銷
	4.多舉辦品牌形象展，以國家政府名義推動台灣企業，如廣宣計畫
	5.品牌包裝設計和整體視覺感的建立，多增加國外銷售渠道的媒合
	6.個別產業屬性差異極大，應依特性及市場差異性，訂定個別推廣策略
	7.有系統的推廣 IP 概念並資助國內廠商到銷售國家及潛在市場地申請商標獲專利已取得合法保護。
關稅貿易	1.加速自貿條例簽訂、關稅較競爭國高
	2.希望大陸開放市場，並降低關稅，讓兩岸貨貿對等往來
	3.國外地區針對高酒精類酒品之稅負過高，導致進口至該國家後售價過高，不利品牌推廣，有關稅負之調降，建議由政府與外國協商
	4.進口原料零關稅
知識擴散(市場 情資、講座、人	1.市場研究分析、產業相關市場資訊
	2.舉辦分享會、上課、觀摩、參觀學習(行銷品牌講座與協助指導)

類別	對政府的政策建議
培)	3.導入全球各市場品牌成功案例於國內，供各廠商作為新思維，創新品牌系統的參考標的
	4.品牌輔導計畫重要的是「市場研究及品牌規劃」，專案輔導顧問公司對產業不夠專精，無法提供有效的執行方案，滿足所規劃拓展市場實際需求
	5.國際品牌行銷培訓(人員短缺)
資金類(補助、稅務)	1.擴大海外參展補助、提供輔導及品牌推廣/行銷支援
	2.品牌在進入市場有遲延效果與研發同,因此,應適用投資抵減其投入之費用
	3.針對在台的中小企業在資金及政策上多給予輔導與支持(如稅務扣抵)
	4.資金取得不易，相關銀行配合政策意願低，多推行自家銀行方案
	5.應加強對企業行銷自有品牌之補助
行政效率	1.完善國內經商環境
	2.加強生產管理、食安把關，提振國際出口信心
	3.協助中小企業對公家關現行實施法令,規律在不合時宜造成困難或平增加輔導或支持
	4.政府部內各項行政程序的簡化及效率
	5.能對服務業的作特性予以合理的協助與制度建立
其他	1.對於傳統技術性產業應協助輔導技術傳承的延續性扶植
	2.增加產學合作，協助企業研發所面臨之瓶頸，以及提升勞工素質

## 第二章 結論與建議

### 第一節 結論

累計至 104 年的企業調查回收樣本，共計 1,047 家企業資料，涵蓋 101~104 年的量化與質化資訊。

在現況調查的結果中，共分為七大主題，包括基本營運概況、有無品牌之經營比較、無品牌企業發展動向、品牌企業國內營運動向、品牌企業海外營運動向、品牌需求及專技採購活動以及 104 年度的共同品牌特定議題調查。

#### 一、企業基本營運概況

在調查的樣本中，包括製造業以及服務業的廠商，並以製造業者居多，服務業者扣除批發業外，其餘的調查家數約在 1~5 家之間；而製造業依二位碼產業別來看，每個產業平均則在 10 家以上；而就企業規模型態來看，本資料庫中包括大中小企業各占三分之一，分配平均。

而就企業的經營年數來看，資料庫企業的平均營運年數為 29 年，相較於國際大廠動輒半世紀的營運時間，屬於年輕的企業營體。

#### 二、有無品牌業者經營比較

而就本資料庫中，是否有自有品牌之企業，則以下列指標進行比較：

(一)調查樣本數比較：在本資料庫中，349 家企業尚無自有品牌，682 家企業擁有自有品牌，比例為 33 比 66。

(二)銷售客群:無品牌企業有 80.98%比例銷售予企業型客戶，橫跨至終端消費者的比重僅有 19.02%左右，但反觀有品牌之企業，銷售予企業型客戶比例為 50.88%，同時擁有企業和終端客戶的品牌企業亦占 39.77%。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:無品牌企業偏重於亞洲市場，在歐洲的拓展上家數比例偏低，反觀有品牌企業在全球五大洲皆有布局，歐洲的銷售比重為 10.88%，高於無品牌廠商的 4.29%。

#### (四)營運活動

1. **製造活動:**無品牌企業 OEM 比例為 60.71%，ODM 則有 39.29%；品牌企業的 OEM 比例為 53.81%，ODM 則有 46.19%，顯示品牌企業有較高的比例具有協助客戶共同設計的服務，也反映出品牌和代工事業已不再相衝突。
2. **銷售活動:**不論有無自有品牌事業，廠商除了仰賴經銷代理商協助銷售外，主要皆為自主產品銷售，然而，無品牌企業有 26.60%比例同時代理銷售他人產品，但有品牌企業僅有 12.87%代理銷售他人產品，顯示出無品牌企業會藉由代理他人產品以豐富自身的產品內容。
3. **衍伸性活動:**不論是否有自有品牌事業，受調查企業除了製造生產活動外，也提供多樣化的加值服務，包括軟硬體開發設計、維修服務、電話客服甚或提供教育訓練。

(五)獲利表現:受調查企業中，廠商多半逾三年內即可獲利，然持續面臨虧損的比例中，又以無品牌企業的占比較高(36.84%)，品牌企業則有近一成仍處於虧損中(12.14%)。而在獲利的成因中，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，無品牌企業主要是因需求結構改變以及競爭者搶市為主，但反觀品牌企業，主要是因缺乏通路經營而無法成功切入目標市場，以及面臨低價仿冒的侵蝕為主。

(六)廣告費用支出:有品牌企業的平均廣告費用支出高於無品牌業者，而兩者的廣告皆以國內支出比重較高，但在國外廣告占比的部分，又以品牌企業的 35.10% 高於無品牌業者的 29.26%。

(七)全球員工結構:以全球受雇員工來看，無品牌企業的國內員工人數占比為 40.97%，有品牌企業的國內員工數比重為 53.33%，顯示有品牌企業對於國內就業員工數的穩定性具有較高貢獻。

若進一步以部門別來看，無品牌企業的國外員工人數集中於生產線，而品牌企業的國外部門包括生產線以及其他行政類屬性的職務為主，然而較為特別的是，有品牌企業的國內研發設計部門比重以及生產線部門比例都高於無品牌廠商，突顯出品牌企業亦將高附加價值的研發生產活動留於國內勞動市場。

### 三、無品牌企業營運發展動向

在 342 家尚無自有品牌事業之廠商中，其仍未發展自有品牌事業的成因，係以內部尚無品牌發展共識的因素比例最高 (27.96%)，其次才是缺乏品牌管理經驗或不知從何著手。

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，大型企業主要是擔心代工訂單的流失，以及代工營收較為穩定而尚未轉型；但反觀中小企業，有高達 42% 的廠商是曾經嘗試轉型但因失敗而重回代工之路，尤以小廠商最大成因在於內部尚無品牌發展的共識。

因此，如欲扶植代工企業轉型品牌發展，中小型企業將是優先的輔導對象。

#### 四、品牌企業國內營運發展動向

(一)營運年數:根據受調查之品牌企業顯示，品牌營運時間為 32 年，與國際品牌大廠動輒半世紀的品牌發展經驗，有近 20 年的落差。而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 28 年以及 24 年，低於平均值，顯見大多製造業者是在代工製造多年後才轉型為自有品牌的發展。

(二)營收分布表現:受調查企業中，服務業的品牌以內銷比重較高(83.18%)，而製造業的外銷種則有 40.34%，顯示服務業國際化的腳步尚不若製造業者；而服務業的銷售對象上，56%為終端消費者，製造業則有 77.70%集中於企業類型的客戶。

(三)品牌組合類型:所謂的品牌組合，可以包括單一品牌、多品牌以及副品牌的形式，根據調查，服務業有 57.14%的企業採用單一品牌，製造業則為 61.76%，前者有 30.61%比例的企業採用多品牌，製造業則有 27.06%，然而兩者之差異反映在多品牌的類型上，服務業有 67.74%比例是採一種產品型態對應一個品牌，但製造業有 41.17%係為同類產品但對應多種品牌。

根據 102~104 年品牌輔導個案來看，很多製造業者採行多品牌的策略，不僅未達到多品牌策略的目的，反而因使用多品牌造成市場的辨識度混亂，企業的資源配置也耗費龐大的負向影響，突顯出國內企業對於多品牌策略框架的採用時機及其效益，實是不甚了解。

(四)獲利表現:品牌企業的代工事業平均毛利區間帶約落在 6%~20% 左右，也有 15.08%的毛利不到 5%；但反觀品牌事業，僅有不到一成的業者其毛利落於 5%，但大於 20%以上的比例有 46.56%，高於 31%以上者也有 25.50%的比例，甚至毛利超過 51%的比例，也較代工事業多出一倍。

顯示品牌事業因操控在企業本身，是故在毛利的獲取上，能較代

### 工事業有較高的彈性。

(五)行銷活動:品牌廠商如銷售客戶為企業，則主要採行的方式為雜誌廣告、社群網站、國際展會以及產業公協會間的媒合等，但若品牌企業的主要客戶為終端消費群，則以活動賽事贊助廣告、報紙廣告以及電視廣告的行行銷活動為主。

(六)國內銷售通路類型:根據調查結果，品牌企業多倚賴經銷代理商的方式經營通路，以街邊店、專賣店、旗艦店或是於百貨公司設立門市的通路型態，四項合計約為26%的比例，與經銷代理商相近，也因此，藉由經銷代理商評估銷售活動表現的數據情報以及如何評估經銷代理商能協助觸達品牌事業的目標客群，是品牌企業通路管理上重要的課題。

## 五、品牌企業海外營運發展動向

(一)海外營收分布:品牌企業最主要的事業群，係以中港澳以及亞洲的銷售居多，占比為 40.50%以及 45.67%，其次是北美洲 30.92%，包括美國以及加拿大、其他亞洲區 27.40%以及西北中歐 26.25%(包括英、法、德、北歐五國等)；中南美洲，則仍舊以巴西為主力市場，平均營收比重有 22.48%；西北中歐的部分，則以德國、英國、瑞士居前三大。

以產業別來看，服務業的國際銷售區域較製造業少，依賴大陸的平均營收比重為 41.07%；製造業的部份，其銷售的國別區域則明顯較服務業多出許多，雖也同樣以中國大陸市場居多(42.59%)，但在所謂先進國家的布局上，平均值則約有 20%。

### (一)海外經營策略

1. 市場調查研究:品牌企業對於當地市場的了解，多半經由合作夥伴的協助，或是依據市場調查或研究報以了解當地市場的特性，而服務業者因為擁有門市，因此藉由與客戶互動的以

了解市場情資的比例較製造業者高。

2. **人力運用**:在海外當地管理者的身分，多以當地人為主，占比超過 50%，而由台灣外派的比例則為 39.91%，以產業別來看，服務業多以台灣外派(55.56%)，而製造業則以當地人(55.85%)擔任管理職居多。
3. **海外通路型態**:在海外經營的部分，30.80%為虛擬通路型態，包括網路商城或是自營網路的方式，另外有 28.72%的品牌企業透過量販店、超商以及美妝的上架或設櫃方式進行銷售。而在 104 年度的調查中，有 13.56%的企業委由經銷代理銷售，卻不知於那些通路銷售，此則反映出品牌企業的銷售隱憂，因企業無法確認銷售的客戶是否為企業的目標者，對於品牌策略效益的評估、原定企業形象的經營等，藏有潛在的負向影響。
4. **海外競爭策略**: 品牌企業採行完全差異化的服務和產品為主要的方式，約占 24.98%，然而採行價格策略的也有 24.56%的比例，此外，即便是相似的產品但是在細節的功能或是規格差異的比例也有 22.38%，也因此，**差異化總計占比達 47.36%，是企業主要存於市場的競爭策略。**  
以企業大小規模來看其海外市場的競爭策略形式，大型企業的競爭方式以提供相似產品但規格或功能差異最高，占 24.63%，此外，採行客群差異以及行銷活動差異也是大型企業相對其他規模企業比例較高的策略模式；而於各國的競爭策略無差異者主要是中小型廠商，大型企業對於各地市場多採行因地制宜的競爭模式，因此相形之下，中小型企業較易發生無差別策略的情形。

(二)**嚴峻市場評估**: 針對品牌企業於海外市場拓展時，其認為經營環境上較為嚴峻的區域依序為中國(31.64%)、歐洲(16.07%)、北美

洲(14.04%)以及東北亞(13.20%)，除了中國以外，其餘的區域多半以所謂先進國家居多。

依各個區域自身的營運嚴峻因素來看，

- ✓ 中國:市場人治、法規限制
- ✓ 港澳:法規限制、經營成本高
- ✓ 東北亞:市場領導品牌取得絕對優勢、文化差異
- ✓ 東南亞:法規限制、文化差異
- ✓ 亞洲:市場領導品牌取得絕對優勢、目標消費特性資訊取得不足
- ✓ 中東地區:法規限制以及文化差異
- ✓ 北美洲:市場領導品牌取得優勢、經營成本高
- ✓ 中南美洲:市場人治、法規限制、以及市場領導品牌取得絕對優勢
- ✓ 歐洲:市場領導品牌取得絕對優勢、法規限制
- ✓ 俄羅斯:文化差異、市場領導品牌取得絕對優勢
- ✓ 回教國家:文化差異以及對新品牌接受度不高
- ✓ 非洲:目標消費特性資訊取得不足、文化差異

(三)海外市場布局:針對品牌企業未來布局的海外市場進行調查，第一大區域是中港澳地區的中國，比例約為 49.75%，居於第二的是東南亞區域，累計 12.77%比例，當中又以印度和越南居多，居於第三的是北美洲，比例為 12.11%，遠勝於加拿大的 0.65%，居於第四的是歐洲區，累計 6.38%，並以德國所在的西北中歐為大宗，居於第五的是東北亞，並以日本最高。

進一步探究其布局之影響因素，因競爭對手尚未取得優勢而有發展空間的，以中東、非洲還有東南亞的答覆次數比例較高；考量華人或台商多之因素，中港澳及大洋洲的比例較其他區域高；而就市場具潛力，比例大幅超過 50%以上的包括俄羅斯、中東、中南美洲、大洋洲以及非洲；市場特性與其他海外以成功市場相近

則以俄羅斯比例較高；市場與母國相近的則為中港澳和東北亞區域。

## 六、品牌發展需求資源型態及專技採購活動

(一)資源需求類型:根據調查結果,19.46%的企業對於市場研究和產業分析的需求比例最高,其次是行銷策略和廣告宣傳亦有 16.96%,再者為通路規劃與展店輔導 (16.43%),前三項的比例皆超過 15%,而企業組織管理、設計強化、專利和智慧財產的部分,則在 7%~8% 的比例。

(二)人力需求類型:係以通路與管理的人才最高,占比為 15.48%,再者是市場分析人才,有 15.25%,此兩類的人才與企業所需資源相對應的排序相近,而品牌經營人才亦有 14.97%,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。

### (三)專技產業採購情形

1. 採購活動經驗:曾進行外部採購項目包括品牌形象或產品設計,比重為 22.20%,在智慧財產相關類別的如專利申請或訴訟有 18.70%,制裁或仿冒侵權問題也有 12.35%,針對品牌進行規劃及行銷策略的則有 13.86%,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 15%左右,也有企業採購組織調整服務,比例為 6.09%。

因此,雖然企業對於品牌事業發展需求類型上,在智慧財產類的專利以及智財管理的需求不大,但卻出現於企業委外採購的項目中,顯示企業對於無形資產的管理,係以委外經營為主;而對於品牌形象和品牌策略的採購上,合計則有 36% 左右的比例。

2. 採購滿意情形:根據調查結果顯示,有 636 家企業曾進行專技活動採購,當中有 300 家企業對於曾採購之項目感到滿意,

比例為 47.16%，各個項目中，24.36%的企業對於品牌形象或產品設計感到滿意，15.30%以及 15.01%對於智財和專利問題解決感到滿意，再者為 13.03%的品牌規劃與行銷策略。

(四)品牌事業主要之經營挑戰:台灣品牌廠商面臨之品牌發展挑戰，主要在於創造品牌優勢或品牌差異化的需求以及建立市場對於品牌認知為主，兩者合計比例即達 50%，而因市場需求轉變預做產品服務的轉型為 11.20%，欲切入新產品領域以擴大成長的，則有 10.42%，而在海外拓展不知如何著手以及面臨品牌老化愈形塑新形象的，則各為 9.64%以及 7.29%。

## 七、特定議題-共同品牌

104 年新增調議題中，係以共同品牌和國家品牌形象進行調查。結果顯示，23.80%曾發展過共同品牌，且有 67%的企業此一合作關係仍舊持續。

而對於共同品牌推動之模式，包括，第一，企業須放棄原先自有品牌名稱加入產業同盟的形式，考慮參加的企業僅有 22.47%，不考慮者有 35.44%，待評估則有 42.09%；而若是由政府針對特定產業推出品牌標章，並對此品牌標章加以管理，則考慮參加的企業上升至 47.94%的比例，待評估者則降至 39.37%。顯示出要放棄原有的自有品牌投入共同品牌的意願不及由政府推出特定的品牌標章並加以推廣的模式。

而針對國家品牌形象對於企業品牌的影響性，有 53.75%的企業認為有影響，但也有 41.40%的企業認為依產業屬性而定。

針對未來政府在扶植品牌事業發展上，企業的期許建議可分為六大項，包括形象推廣、國際拓展；關稅貿易議題；行政效率；知識擴散；資金補助及其他。

對於大型企業而言，除形象推廣和國際拓展外，最在意的為

國際關稅貿易議題，而對資金額有明顯需求者，則以中小型企業為主，然而，不論是何種企業規模的廠商，對於知識擴散的需求，像是市場情資、講座、人培的需求比例則有約 18% 的占比重。

## 第二節 建議

根據 104 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、 公開發行企業新增品牌營收財務揭露：

因國內廠商，尤以製造業者，除了自有品牌經營外，尚有代工生產事業，像是華碩、巨大機械，然而現行公開發行企業的財報所揭露的營收淨額未區分出自有品牌營收以及非自有品牌營收的資訊，難以窺探企業品牌實際營運績效，也無法與國際企業，如美國、日本品牌商進行財務面的表現評估，亦不易做為日後中央如欲投擲財政、租稅等品牌獎勵政策之經費評估基準。

故未來可與財團法人中華民國會計研究發展基金會進行接洽，以評估自有品牌營收揭露於財務會計準則公報之適宜性。

### 二、 找尋對新品牌接受度高的利基市場及其購買之關鍵影響因素：

考量國內市場消費規模有限，以及既有品牌數量多，對於新品牌的養成不易，然而先進國家，如歐、美、日在消費採購上對於新品牌的接受度較高新興市場高，以及我國品牌業者國際能見度高的多半仍須成功立足於先進市場，包括捷安特、宏達電、宏基、美利達、美食達人等，因此未來可透過市場深入調研的方式，協助台灣廠商尋找對新品牌接受度較高的產業、品項、市場、購買影響因素等，加速台灣企業品牌國際能見度。

### 三、 建立品牌人才資料庫：

根據品牌發展現況調查顯示，企業在品牌發展階段亟需品牌人才的建立，包括品牌講師、品牌顧問、品牌經理人等，而計畫內已積累的品牌講師、品牌顧問，培訓之品牌經理人才、以及有意在台擔任品牌推動之國際人才等，可透過人才資料庫的建立，提高勞動供需市場的資訊透明化，以活絡企業、產業、與人才間

之交流。

#### 四、 海外事業評估與經驗分享之座談交流活動：

根據受調查企業之需求型態，對於知識擴散，包括市場情資、成功案例及經驗分享，不論隸屬何種產業型態，皆有所需求，而根據日本推動的 Japan Brand 政策，也辦理許多的企業與談分享，就成功和失敗的海外案例進行分析，同時邀請於海外市場經營具有經驗的企業進行分享，以讓其他國內業者更加實務地了解當地市場營運可能面臨的實質挑戰及建議的解決之道，以提高企業海外拓展的成功機率。

#### 五、 接洽歐洲、美國商會及各交流協會，搭建國際顧問延攬橋樑：

鑒於國外顧問公司有較為豐沛的國際品牌扶植經驗，而當前計畫團隊延攬之國外團隊僅有美國 Prophet、英國 Interbrand、日本野村總研，為了加速以及擴大顧問團隊的專業領域範疇，藉由現有官方與各商會、在台交流協會之聯繫窗口，推薦以及協助引薦國際顧問團隊。

#### 六、 加強與局內業務計畫、跨部會計畫的連結，以傳播並提升企業品牌操作認知：

有鑒於台灣 20 大國際品牌企業在品牌管理上仍有不足之處，突顯出國內企業對於國際品牌管理操作之手法仍存有認知上的不足，為了加速擴散廠商對於品牌管理的正確認知，並能即時回饋並扣合其未來產品創新內涵，仿效行政院推動「性別主流化」之模式，於局內各業務計畫、跨部會計畫的活動，另行安插品牌專題演講，藉以觸達更多的廠商對象，以提升企業對於品牌管理的意識與認知。