

經濟部工業局 100 年度  
專案計畫期末執行成果報告

計畫名稱：協助企業發展國際品牌先期規劃研究計畫  
--執行成果摘要報告

執行期間：

全 程：自民國 100 年 7 月 13 日至 100 年 12 月 31 日止

本年度：自民國 100 年 7 月 13 日至 100 年 12 月 31 日止

主辦單位：經濟部工業局

受委託單位：台灣經濟研究院

中華民國 100 年 12 月 31 日

內頁第 1 頁(非屬委託研究報告，無需加印此頁)

## 經濟部工業局委託研究報告

受委託者：財團法人台灣經濟研究院

計畫名稱：協助企業發展國際品牌先期規劃研究計畫  
--執行成果摘要報告

各：關研究計畫基本資料庫(GRB 編號)

PG10007-0141

# 目 錄

頁次

## 第 1 部分 執行成果摘要

表 1、專案計畫執行成果摘要表 .....	1
表 2、人培計畫執行成果摘要表 .....	6

## 第 2 部分 執行報告

一、緣起 .....	7
二、計畫目標 .....	8
三、執行方法 .....	10
四、執行情形及差異分析 .....	13
五、經費運用情形 .....	20
六、檢討與建議 .....	22
七、附錄 .....	24
(一)出國報告目錄	
(二)輔導廠商基本資料表	

## 第 1 部分 計畫執行成果摘要表

表 1—專案計畫執行成果摘要表

### 協助企業發展國際品牌先期規劃研究計畫

承辦組別	知識服務組			承辦人	葉明豪	
受委託單位	財團法人台灣經濟研究院	聯絡人員	呂曜志	電話	25865000 轉 605	
計畫總經費	4,440.0 千元	輔導	委辦費	0 千元	自籌款	0 千元
		人才培訓	委辦費	0 千元	自籌款	0 千元
		政策研究	委辦費	4,440.0 千元	自籌款	0 千元
		補助	補助款	0 千元	自籌款	0 千元
補助對象	無					

#### 內容摘要：

##### 一、重要成果與目標達成情形

本先期計畫目標，旨在為協助經濟部主管製造業與相關服務業者發展國際品牌，進行後續計畫推動機制之相關規劃。透過本研究的先期規劃，裨益經濟部「協助企業發展國際品牌推動方案」中的六大推動措施，進一步向下展開細部推動作法，並針對涉及不同發展條件與模式而需客製化之部分，研擬推動策略地圖。

本計畫之執行，將有利委託單位未來依據各申請企業條件與屬性，協助其發掘具有國際競爭利基之品牌發展模式，並導入相關政策工具，以落實方案所訂之 2020 年各項品牌發展目標，並打造台灣成為亞太地區品牌管理及服務中心。

重要成果：

(一)對工業發展的貢獻

1.規畫並辦理「建構國際品牌發展推動組織」

- (1) 完成 1 場次推動組織溝通協調會議，並參與工業局與國際貿易局計畫協調相關會議，裨益後續跨局處業務分工。
- (2) 完成 2 場次推動國際品牌策略專家座談會，針對品牌發展推動策略地圖與政策工具，進行產官學溝通，凝聚品牌推動共識。
- (3) 依據「協助企業發展國際品牌推動方案」的六大推動措施面，進行部會相關資源盤點，裨益後續部內計畫資源轉介。
- (4) 完成規畫推動企業發展國際品牌之輔導機制與成立單一服務窗口運作模式報告 1 份，裨益後續單一窗口之工作推動。

## 2.研擬「協助企業發展國際品牌之策略與措施」

- (1) 完成包含歐洲、美洲及亞洲等區域各至少 1 個標竿學習國家及至少 1 個競爭國家等 6 類國際品牌之國家發展策略報告 1 份，裨益整體品牌發展政策之跨國評估。
- (2) 完成規畫 1 份具高度、廣度、深度及精準度之我國發展品牌的策略報告，裨益委託單位後續推動輔導案與建立相關政策工具平台之規畫參考依據。

## 3.研析「具代表性支國際品牌企業發展成功案例」

- (1) 完成彙整研析產業類別/規模別之營運型態與發展國際品牌之推動模式、機制與方法論報告 1 份，裨益委託單位後續進行企業諮詢訪視、深入診斷與執行相關輔導案之理論架構依據。
- (2) 完成我國具發展國際品牌潛力之至少 5 項產業或產品及其利基市場報告 1 份，裨益委託單位後續主動篩選潛力企業。

## 4.規畫「推動培訓國際品牌人才之模式」

- (1) 完成研析培訓企業品牌人才之類別與其培訓方式，以及搭配實務培訓方式之作法報告 1 份，裨益委託單位後續進行品牌人才整備之規畫。
- (2) 完成規畫品牌培訓課程與教材內容之報告 1 份，裨益委託單位後續規畫品牌相關人培課程。

## (二) 創新成果

### 1.研析「具代表性之國際品牌企業發展成功案例」

- (1) 完成 6 個具代表性之國際品牌企業發展成功案例報告 1 份，具體歸納不同品牌發展模式之相關策略，加值分析後之策略資訊，將裨益國內企業作為推動品牌策略之參考。
- (2) 完成 6 個在中國等新興市場或利基市場具代表性的國際品牌企業發展成功案例報告 1 份，具體歸納在中國市場成功之品牌發展關鍵要素，加值分析後之策略資訊，將裨益國內品牌企業作為拓展中國市場之參考。

## (三) 經濟效益

### 1.研擬「協助企業發展國際品牌之策略與措施」

- (1) 完成設計未來長期觀察之國家別共通性指標及個別指標之資料庫內容，裨益委託單位長期觀測各主要國家發展動態趨勢，進一步有助後續相關政策規畫之策略調整，以擴大品牌政策之經濟效益。

## 2.研析「具代表性之國際品牌企業發展成功案例」

- (1) 完成設計未來長期觀察產業類別及規模別之營運型態與發展國際品牌之共通性指標及個別指標等資料庫內容，裨益委託單位長期觀測國內主要品牌企業發展動態趨勢，進一步有助後續相關政策規畫之策略調整，以擴大品牌政策之經濟效益。

## 二、重要檢討與建議

- (一) 因應政府組織改造所涉及之業務移交，委託單位後續正式計畫委託之執行單位，應與業務移交單位目前計畫之執行單位，透過定期工作會議，確保重要執行工作順利移交，以保障企業權益。
- (二) 推動方案與本先期計畫所規畫之細部執行策略措施，大部分均以國內既有資源進行協助，未來可思考逐步在計畫重要工作項目上導入國際合作之推動作法與 KPI，以強化國內企業與國際品牌發展資源之結合。

表 2-人培計畫執行成果摘要表

## ○○○計畫

承辦組別				承辦人	
受委託單位		聯絡人員		電話	
人培總經費	千元	委辦費	千元	自籌款	千元
		補助款	千元	自籌款	千元
補助對象	無				

### 內容摘要：

一、人才培訓重要成果與目標達成情形：無

(一)成果說明(固定欄位不得刪除或修改)

1.○○○

(1)○○○

A.○○○

(二)課程相關資料(固定欄位不得刪除或修改)

項目	班別	養成班	在職班
實際開課班次			
實際人次			
學員滿意度(%)			

(三)歷年培訓學員就業媒合率(固定欄位不得刪除或修改)

年度	96年	97年	98年	99年
養成班人數				
媒合率(%)				

二、人才培訓重要檢討與建議：無

(一)○○○

1.○○○

(1)○○○

A.○○○

## 第 2 部分 執行報告

### 一、緣起

品牌為企業綜和實力的展現，其定義與表現的型態相當多元。在市場行銷中所指的品牌，多是指狹義的商業性品牌，即是公眾對於某一特定商業事物，包括產品、商標、企業家、企業等四大類型商業事物的綜合感受和評價結晶物。而品牌的推動在歐美國家已經行之有年，亞洲地區只有日本可與之抗衡。從九零年代起，東亞各國漸漸感受到品牌價值的重要性，不論在企業品牌或是國家品牌上都開始致力於改善、提升。就商業性品牌而言，良好的品牌形象有助於商品的區隔，因而可以享有更高的獨占利益，推出新產品時也更容易被消費者信任與接受。因此，在目前以 OEM、ODM 為主，只能賺取微利的台灣，品牌價值日益受到重視。

就我國經濟發展的主觀角度而言，未來產業發展規劃中，促進國內傳統產業全面升級中，透過品質品牌加持將會是重要的軟實力策略之一。透過品牌再造與品牌建立，朝向台灣品牌連結高品質的概念發展，提升台灣品牌於國際市場之能見度，讓「Made in Taiwan」打響台灣招牌。此外因應後海嘯與後 ECFA 時期，台灣廠商也可以積極開發符合優質平價市場需求之產品與服務，挹注品牌形象，建設台灣成為全球優質平價產品營運樞紐，並運用網路行銷功能擴大品牌價值。

為呼應蕭副總統於黃金 10 年的願景中所提打造台灣成為「亞太地區服務品牌管理中心」，並依據第七屆全國工業發展會議共同意見，未來十年將以發展國際品牌作為提升台灣產品附加價值重要之軟實力。經濟部完成訂定「協助企業發展國際品牌推動方案」，用以整合政府相關專案計畫資源，推動「建構國際品牌發展推動組織」、「輔導品牌企業強化發展品牌之能量」、「建立國際品牌發展學院」、「辦理企業國際品牌價值評價及推廣」及「推動品牌行銷服務」等 5 大措施，期許於 2020 年達成打造台灣成為具備全員品牌管理功能之「亞太區域品牌管理中心」之願景。

為因應 101 年政府組織改造，經濟部國際品牌推動政策未來將分



為品牌輔導及品牌推廣兩部分，分別由產業發展局及貿易商務局針對「企業國際品牌輔導」及「產業國際形象推廣」進行規劃。為落實執行「企業國際品牌輔導」，有必要透過先期規劃計畫，研析提供企業發展國際品牌所需要之服務與輔導，俾利未來辦理企業國際品牌輔導等相關業務及推動策略。

## 二、計畫目標

### (一) 規劃辦理「建構國際品牌發展推動組織」

由於各國在協助企業發展品牌上，多針對其政策進行整合性配套措施，主因是若無法有效將政策整合，在資源上或可能造成資源重疊或浪費；若各單位於推展理念上若有所差異，亦可能使其國際品牌推展工作滯礙難行。因此依據經濟部訂定之「協助企業發展國際品牌推動方案」中，針對「建構國際品牌發展推動組織」之規劃，應以居上位之角度，成立跨部會之推動小組，整合運用各部會之資源，共同推動我國品牌發展策略及措施，進行推動組織溝通協調會議之辦理，並執行推動企業發展國際品牌之輔導機制，以及單一服務窗口運作模式。

### (二) 研擬「協助企業發展國際品牌之策略與措施」

由於企業透過成功的品牌定位、優良的企業品牌價值及企業形象，有助於提升企業之競爭力，並能創造品牌延伸效果，因此全球各國為能使其產品享譽於國際，因而進行企業產品形象之塑造及推展，以期在全球性競爭舞台中得以嶄露頭角，而各國亦著手於品牌政策之擬定，以及策略措施之推動，協助企業進行品牌之輔導及發展。

為汲取推動企業品牌發展策略，借鏡他國相關經驗，將有助於做為我國未來據以做為推展國際品牌策略之依據，因此，有必要針對主要國家，如歐洲、美洲、亞洲等區域，進行其國

際品牌發展模式與成功要素進行深入研究及探討。並借鏡他國之發展經驗，據以研擬出我國發展品牌之策略報告。

### **(三) 研析「具代表性之國際品牌企業發展成功案例」**

從品牌行銷學的理论中，品牌發展階段可分為能見度、認知及辨識度、忠誠度等階段。自國際百大品牌之結構特徵加以觀察，入列企業超過 90 家為經營歐美市場之企業，且大部分具有領先性技術，並經營長達三十年以上，足見品牌經營不僅需要獨特的差異化利基，亦需要腹地市場長期經營，才能達到品牌管理，進而促進品牌忠誠度。

本分項工作旨在借鏡國際上目前發展國際品牌之企業成功案例，汲取其發展品牌相關經濟，助益於我國未來據以做為推展國際品牌策略之參考，因此，有必要針對主要國家，如歐洲、美洲、亞洲等區域，針對不同產業類別，進行其國際品牌發展成功案例之採行之市場策略進行深入研究及探討；此外，新興市場之崛起，如何掌握該市場及利基市場之發展，亦為本研究應深入釐析之處。透過國際品牌企業成功案例之發展經驗，據以釐析出我國具發展國際品牌潛力之產業或產品，以及尋求其利基市場，並研擬我國不同產業發展品牌之營運型態、推動機制，以及於新興市場/利基市場之發展策略。

### **(四) 規劃「推動培訓國際品牌人才之模式」**

發展國際品牌是作為提升台灣產品附加價值的重要途徑，但根據智榮基金會所做的調查發現，雖然企業對於發展品牌的需求程度相當高，不過，大部分僅大企業中執行。企業或認知到發展國際品牌有其重要，但對實際執行方面仍較弱也不知如何下手，主要的原因包括中小企業品牌人才不足，且在企業內多無專責部門，同時，即便知道要發展品牌，但品牌管理

人才所需具備能力難以在短期之內養成，也是企業要發展品牌的重要障礙。

由於台灣企業內部對於建立國際品牌所必須投入的資源，與其能產生的效益有所疑慮，因此，要踏出建立國際品牌的第一步，必須要建立「台灣模式的國際品牌建構、推廣與管理系統」，藉由此系統說明台灣發展國際品牌可以走的路徑，建立企業對於發展國際品牌的信心。由目前國內機構所提供的品牌發展課程來看，要達到發展國際品牌之目標尚有一段缺口，因此，此段落差要如何來補足是本分項工作所要討論的重點。

### 三、執行方法

#### (一) 規劃辦理「建構國際品牌發展推動組織」

進行國際品牌發展推動組織之建構及規劃，盤點各部會之資源，如國貿局、中小企業處目前針對品牌發展投入品牌之相關政策措施，統整及歸納分析國內在品牌發展上掌握之資源。並進行「國際品牌發展推動組織」之成員召集、會議議題之研析，並針對會議之結論進行後續計畫之執調整及落實等溝通協調會議推動方式進行規劃與設計（如附件二）。

此外，規劃設置單一服務窗口，除了透過攸關資源之盤點，針對不同品牌發展需求，規劃我國推動企業發展國際品牌可提供之輔導機制外，並規劃單一服務窗口主要運作模式及內容，如企業品牌登錄、品牌人才培訓、全員品牌管理諮詢訪視輔導，以及資金與法規行政協處等業務，進行申請及審查程序之運作模式規劃。以及規劃如何透過組織溝通協調會議，定期進行各項重點工作之申請與審查程序之檢討及精進方法，並於年終彙整相關內容，完成『規劃並辦理「建構國際品牌發展推動組織」』報告一份。

## (二) 研擬「協助企業發展國際品牌之策略與措施」

- 1.汲取推動企業品牌發展策略，借鏡他國相關經驗，將有助於做為我國未來據以做為推展國際品牌策略之依據，因此本研究擬蒐集及研析歐洲、美洲及亞洲等區域各至少 1 個標竿學習國家及至少 1 個競爭國家之國際品牌發展策略及推動措施，進行其國際品牌發展模式與成功要素進行深入研究及探討，並進一步歸納分析未來研究不同國家之品牌發展情形時，可使用之共通性指標及個別性指標，以完成設計未來長期觀察之國家別共通性指標及個別指標之資料庫內容，規劃出長期觀察機制，完成主要國家國際品牌之國家發展策略 1 份，以及長期觀察國家別指標研擬。
- 2.對照歐洲、美洲、亞洲國家推展其企業品牌之道，並研析其國際品牌發展策略，從中萃取值得我國做為借鏡之處；此外，亦可針對各國主力產業的全球品牌發展趨勢與模式，以及各國政府對該產業廠商，給予哪些品牌支援政策進行研究，據以做為未來推展我國企業品牌暨形象策略之依據，以利完成規劃具高度、廣度、深度及精準度之我國發展品牌的策略報告「品牌發展策略藍圖」1 份。

## (三) 研析「具代表性之國際品牌企業發展成功案例」

- 1.透過次級資料之蒐集及篩選，研析歐洲、美洲及亞洲等區域，產業別/規模別具代表性之國際品牌發展成功案例，並定期與國際型品牌顧問業者進行訪談與召開焦點座談會，完成「具代表性之國際品牌企業發展成功案例」1 份。
- 2.隨著全球競爭無疆界，企業對於產業發展與市場拓展，均朝向區域與全球競爭之觀點。而中國大陸及其他新興市場的崛起，不僅提供了新進品牌成功的契機，為鼓勵企業發展國際品牌，提升台灣企跨國營運能量，廠商應把握新興國家廣大

的市場需求，進而建立品牌，增加產品價值，以期廣大之潛在商機；因此本研究透過次級資料之蒐集及篩選，以及與國際型品牌顧問業者進行訪談與召開焦點座談會等方式，研析包含中國等新興市場或利基市場，產業別/規模別具代表性之國際品牌發展成功案例，完成「具代表性之國際品牌企業發展成功案例」1份。

- 3.台灣內需市場小，因此未來台灣品牌要進入全球百大之列，必須在某一個利基市場有爆炸性的成長。因此亟需針對新興市場/利基市場，進行消費者需求特性之分析，並進行當地市場規範等相關資料蒐集與分析。透過在包含中國等新興市場或利基市場之國際品牌發展成功案例蒐集與比較分析，進而歸納影響於當地市場之國際品牌發展成功案例之關鍵因素，據以提出新興市場/利基市場之國際品牌企業發展成功案例報告。完成「研析我國具發展國際品牌之潛力產業及其利基市場報告」1份
- 4.透過歐洲、美洲、亞洲、新興市場/利基市場等國家之國際品牌企業發展成功案例之蒐集，藉由全球對於品牌之評比，釐析國際上獲得首肯及認同之企業品牌相關案例所具備之特質為何，產業選取上可先行以我國規畫之新興產業，以及整合傳統與新興領域的跨領域產業為主；針對相關產業探討並歸納出國際品牌企業成功發展案例之可能發展型態，據以完成彙整研析產業別/規模別之營運型態與發展國際品牌之推動模式、機制或方法論1份。

#### **(四) 規劃「推動培訓國際品牌人才之模式」**

- 1.針對我國企業中品牌人才類型進行分析研究，了解我國企業在發展品牌中主要需求的人才，以及在推動品牌中，所需要的不同人才以及其所應該要具備的技能。透過相關文獻之蒐

集了解企業品牌發展的階段以及所需人才；並透過與國際型品牌顧問業進行焦點座談，據以分析目前我國企業在發展品牌的問題以及人才缺口，歸納品牌發展的人才類型，了解國內品牌人才所遇到的瓶頸與問題，進行人才培訓類別及方式之規劃。藉由研析我國企業發展品牌中需求之人才，配合我國企業品牌發展階段，釐析現階段我國最缺乏的品牌人才的缺口，並針對其所需要的能力建議其培訓方式，據以完成研析培訓企業品牌人才培訓類別及培訓方式，並搭配實務培訓方式之報告 1 份。

2. 蒐集國外知名國際品牌培訓機構的課程內容與教材資料，分析其共通性與差異性，比較其特性及優缺點，並考量我國企業的發展品牌之要素，評估國際品牌推廣機構的各式培訓課程與教材的適用性與可行性，提出引進國際品牌培訓課程與教材的需求建議。完成規畫「推動培訓國際品牌人才之模式」報告 1 份。

#### 四、執行情形及差異分析

##### (一)執行情形

##### 1. 規劃辦理「建構國際品牌發展推動組織」

- (1) 完成 1 場次推動組織溝通協調會議，並參與工業局與國際貿易局計畫協調相關會議，裨益後續跨局處業務分工。並完成 2 場次推動國際品牌策略專家座談會，針對品牌發展推動策略地圖與政策工具，產行產官學溝通，以凝聚品牌推動共識。
- (2) 完成『規劃並辦理「建構國際品牌發展推動組織」』報告 1 份。除了依據「協助企業發展國際品牌推動方案」的六大推動措施面，進行部會相關資源盤點，裨益後續部內計畫

資源轉介，並藉此規劃並建構經濟部協助企業發展國際品牌推動小組業務，進一步規劃推動企業發展國際品牌輔導機制，以及單一服務窗口主要運作模式及內容，提供政府做為實際執行時的參酌。

## **2.研擬「協助企業發展國際品牌之策略與措施」**

- (1)主要在借鏡他國推動企業品牌發展之相關經驗另策略，做為我國未來據以做為推展國際品牌策略之依據。本研究針對歐洲（德國、英國、瑞典、義大利）、美洲（美國、加拿大）及亞洲（日本、韓國、中國、泰國），進行其國際品牌發展模式與成功要素進行深入研究及探討，完成主要國家國際品牌之國家發展策略 1 份，並進行長期觀察國家別指標研擬。
- (2)除了汲取國際品牌發展策略，進行各國政府對該產業廠商，給予哪些品牌支援政策進行研究，據以做為未來推展我國企業品牌暨形象策略之依據，並根據具代表性國際品牌企業發展成功案例獲得之主要結論，完成規劃具高度、廣度、深度及精準度之我國發展品牌的策略報告「品牌發展策略藍圖」1 份，提出政府可供運用之因應對策。

## **3.研析「具代表性之國際品牌企業發展成功案例」**

- (1)完成「具代表性之國際品牌企業發展成功案例」1 份，提供完整的研究架構，並立即系統性歸納出影響品牌權益累積之所有因素；除了初步建構未來長期觀測不同品牌發展類型與模式的研究架構，並系統性釐清不同品牌發展型態與模式的全員品牌管理知識，並連結至品牌企業他重要管理層面的關鍵投入。
- (2)針對新興市場成功發展品牌之企業案為基礎，完成「具代

表性之國際品牌企業發展成功案例」1份。本研究於前期規劃中，主要以中國大陸市場為主，除了觀察企業本身品牌發展路徑外，並釐析在中國發展的策略路徑。

- (3)本研究計畫試圖透過四大主要市場的進口磁帶資料，尋找我國製造業至少5項產業或產品，相對具成長性以及利基性的產業和國家，完成「研析我國具發展國際品牌之潛力產業及其利基市場報告」1份，主要目的在積極協助製造業的轉型與價值提升，以及提供相關單位推動品牌發展的策略，此外亦裨益委託單位後續主動篩選潛力企業。
- (4)完成彙整研析產業別/規模別之營運型態與發展國際品牌之推動模式、機制或方法論1份。主要內容透過品牌戰略規劃主要內涵、品牌定位、品牌架構與品牌個性、形象與聯想、品牌整合傳播IMC、品牌延伸，以及品牌的保護與危機管理等面向，釐析出品牌發展關鍵要素，裨益委託單位後續進行企業諮詢訪視、深入診斷與執行相關輔導案之理論架構依據。

#### **4.規劃「推動培訓國際品牌人才之模式」**

- (1)完成研析培訓企業品牌人才培訓類別及培訓方式，並搭配實務培訓方式之報告1份。分析國內企業對於品牌管理或是發展國際品牌所需人才類型，並根據人才類型及其任務，規劃培訓方式與內容，其中強調品牌發展的實務操作，並針對國際品牌發展過程中可能遇到的障礙提供實務解決經驗。
- (2)完成規畫「推動培訓國際品牌人才之模式」報告1份。主要內容在蒐集彙整品牌培訓機構的課程內容與教材資料，提出引進國際品牌培訓課程與教材的需求建議，並針對產業所需要的人才培育模式進行設計。



## (二)差異分析

計畫項目	差異分析	調整理由	規格、功能、效益增減說明
1.規劃辦理「建構國際品牌發展推動組織」	無差異		
2.研擬「協助企業發展國際品牌之策略與措施」	無差異		
3.研析「具代表性之國際品牌企業發展成功案例」	無差異		
4.規劃「推動培訓國際品牌人才之模式」	無差異		

註：計畫工作如有變更，應於本表說明，並列出計畫變更核准之文件。

## 五、經費運用情形

項目		簽約數	結報數	繳庫數	保留數	備註
政府	<input checked="" type="checkbox"/> 委辦費	4,440 千元				
	<input type="checkbox"/> 補助款					
	<input type="checkbox"/> 代管補助款					
廠商	<input type="checkbox"/> 自籌款					
	<input type="checkbox"/> 補助計畫自籌款					

## 六、檢討與建議

- (一) 因應政府組織改造所涉及之業務移交，委託單位後續正式計畫委託之執行單位，應與業務移交單位目前計畫之執行單位，透過定期工作會議，確保重要執行工作順利移交，以保障企業權益。
- (二) 推動方案與本先期計畫所規畫之細部執行策略措施，大部分均以國內既有資源進行協助，未來可思考逐步在計畫重要工作項目上導入國際合作之推動作法與 KPI，以強化國內企業與國際品牌發展資源之結合。

## 七、附錄

- (一) 出國報告目錄：無

(二)辦理推動組織溝通協調會議之會議記錄

場次一：「企業發展國際品牌之政府協助策略」座談會  
會議紀錄

壹、時間：100年11月2日（星期三）下午4:30~6:10

貳、地點：台經院6樓會議室

參、主席：龔副院長明鑫

記錄：張嘉真

肆、出席單位及人員：（職稱敬略）

政治大學 祝鳳岡

NIKE台灣分公司 甘偉志

豪紳纖維科技(股)公司 李家旻

譜記品牌策略設計公司 吳宏淼

悅智全球顧問(股)公司 游森楨

微笑品牌發展中心 陳柏憲

微笑品牌發展中心 韓志蓉

財團法人商業發展研究院

台灣經濟研究院 張建一、呂曜志、劉靜容、黃慧文

伍、主席致詞：（略）

陸、審查意見：

（一）NIKE 台灣分公司甘品牌行銷經理偉志

- 1、人才的取得與企業實力、企業願景是十分相關的。
- 2、台灣品牌發展較其他國家為遲，因此不論在行銷規劃或產品策略部分，有人才的斷層、短缺的現象，在操作面較容易碰到問題。
- 3、不同產品及不同產業別的行銷模式大不同，如 NIKE 以品牌導向為主，而電子產品則是以產品功能面為導向。

（二）豪紳纖維科技(股)公司李專員家旻

- 1、公司在進入品牌，推動轉型時，在人才培育上就會面臨問題。
- 2、國際品牌推動政策未來將分為品牌輔導及品牌推廣兩部分，

將來如何執行？業者如何從中得到相輔相成的效果？

3、在環境面上，如何於國際品牌市場上更跨一步？

(三) 譜記品牌策略設計公司吳策略總監宏淼

- 1、政府推動台灣品牌的宗旨、效益為何？應明確。
- 2、政府推動品牌應注重(1)時效性(2)利基性(3)開放創新性等幾個屬性。

(四) 悅智全球顧問(股)公司游顧問森楨

- 1、關於品牌發展建議政府應持續且長期投入資金，建立品牌發展意識。
- 2、提供資金時不能以雨露均沾的方式進行，建議針對中小企業與大型企業應提供不同資源。
- 3、應建立品牌輔導平台；建議多收集廠商意見，可分為(1)國內代工公司(2)小型新創公司(3)大型公司-面臨轉型需求(4)地理區-台商(5)目前受輔導廠商等幾種類別來進行。
- 4、避免過於硬性的規範。
- 5、應思考如何從學校培育出更多與實務結合的品牌人才；如企業本身內部人才不足，則可藉由外部的人才顧問公司，因此建議擴大顧問公司的規模，創造出可讓顧問公司更能發揮的平台。

(五) 微笑品牌發展中心陳執行總監柏憲

- 1、品牌問題是台灣特有的，以前為代工的產業型態，因應企業經營型態轉變才衍生這樣的問題。現在台灣發展國際品牌的問題大部分為企業轉型的問題，而非品牌行銷方面的問題，轉型的問題是企業如何思考其策略轉變的問題(如何轉？有沒有能力轉？轉過去後如何永續發展?)。
- 2、由發展策略中無法看出政府定位、選擇較不具體，且與推動措施無法連結。

(六) 政治大學祝教授鳳岡

- 1、人才(c類)還需要 CIS 設計人才/品牌 IMC 人才/品牌策略管理布局/ $P_3$ 和 $P_4$ 整合人才/品牌專經理管理人才/劇作者等。
- 2、「存貨資訊」與「流量資訊」之應用，會影響品牌形象之變動，這些資訊的操作與運用應小心。

- 3、品牌發展上，政府要作到 STABLE-SMOOTH-BRAND SUPPORT SYSTME(3S 準則)。
- 4、整體品牌資源之規劃：L.K.t.<sup>K\*</sup>之統籌運用；品牌建立的成功機會有點像新產品開發，需要學習曲線，可由代理國際品牌做起，學習國外經驗。
- 5、注重創新與行銷之連結、品牌與通路之連結，思考品牌介面管理之佈局規劃。
- 6、品牌之基礎為品質；TBM 與 TQM 之連接程度如何同時精進。
- 7、”IP-ID-IF-IM”核心體系之切入點及建立如何思考。

## 場次二：「品牌輔導策略」座談會 會議紀錄

壹、時間：100年12月5日（星期一）上午10:00~12:10

貳、地點：台經院2樓會議室

參、主席：張所長建一

記錄：張嘉真

肆、出席單位及人員：（職稱敬略）

政治大學	祝鳳岡
國際貿易局	何莉芬
國際貿易局	張美銘
悅智全球顧問(股)公司	游森楨
悅智全球顧問(股)公司	陳麗蘭
微笑品牌發展中心	陳柏憲
財團法人商業發展研究院	李世珍
台灣經濟研究院	張建一、呂曜志、李佳頤

伍、主席致詞：（略）

陸、審查意見：

（一）國際貿易局何副組長莉芬

- 1、貿易局自 95 年起推動「品牌台灣發展計畫」，規劃 6 大措施，針對有心發展品牌企業提供資金、人才培訓及品牌發展輔導，並協助在國際市場推廣。本先期研究係因應政府組改，品牌發展輔導將由貿易局移由未來產業發展局辦局，爰明年工業局執行之品牌輔導應與貿易局有所差異，就現行推動措施不足、缺口之處(例如，強化品牌資訊網站功能、引進國外品牌專業顧問)予以強化，以達互補效益。
- 2、針對簡報所敘大陸市場品牌發展關鍵要素，基於同文同種、台灣經營多年等等優勢，大陸一直是政府協助廠商爭取龐大商機所在之重點市場，貿易局已有相關專案(例如，優質平價新興市場推動方案、台灣國際品牌整合行銷傳播及產業廣宣專案)協助企業發展適地化品牌專品、掌握銷售通路。另，除

所列5項要素外，如何運用包括貿易局在內之政府相關活動增加曝光機會提升知名度，亦為要素之一。

## (二) 政治大學祝教授鳳岡

可考量新構面：

- 1、國際資源引入”平台”：ie.知識平台、國際代理商品牌引入、國際品牌專家輔導、拔尖品牌輔導...
- 2、國際品牌駐外中心設立之可行性，可作初步評估
- 3、國際品牌”合作”策略之強化，可予以考量
- 4、品牌體系建立：宜考量”長程”核心主軸、”中程””近程”發展目標及發展體系

## (三) 悅智全球顧問(股)公司游顧問森楨

- 1、針對人培、品牌輔導部分，建議納入品牌顧問公司及受過專案輔導公司的意見，機制將更完善。
- 2、不論政策面或執行面，在市場與消費研究部分應持續且投入較多資源。
- 3、針對中國市場品牌發展策略及輔導工具應思考化被動為主動發展。

## (四) 悅智全球顧問(股)公司陳共同創辦人麗蘭

- 1、簡報 p.6，對已略具品牌管理基礎的公司而言，在跨足海外市場與累積品牌權益階段所需資源與輔導項目已超出所設項目，應了解其需求。
- 2、品牌管理組織或企業組織架構將會影響品牌管理績效，是否有納入考量？
- 3、平面與工業設計項目公部門貢獻有限，是否有突破性做法？
- 4、個別公司與共同品牌所需公部門資源不同，建議分開討論；針對共同品牌的定義應說明清楚。
- 5、應先由市場面、需求面來分析建立品牌的可能性，再來檢視現有廠商，而非輔導個別廠商的製造到一定極限後，才串起來去做品牌，那就與現在廠商以製造為導向、品牌為導向的做法無異，不太可能成功。
- 6、建議應將中國地區的品牌忠誠度納入考量。

## (五) 微笑品牌發展中心陳執行總監柏憲

- 1、瑞士政府表示無產業政策，只有兩個關鍵性做法-稅及人才，與亞洲國家政府較希望扮演產業發展領導的角色不同，值得政府思考。
- 2、創新為品牌之母，建議工業局可從創新的角度來切入(不只技術研發的創新，其他如文化、business model 及通路發展等)。

(六) 商研院李博士世珍

- 1、在構面的部分，品牌鑑價應與國際接軌，引進國際人才的協助非常重要。
- 2、人培的部分，應培育跨領域的專業人才。