

東海大學創意設計暨藝術學院

工業設計研究所

碩士論文

Department of Industrial Design
College of Fine Arts and Creative Design

Tunghai University

Master Thesis

台商製鞋業品牌行銷策略之研究

—以達芙妮與 Stella Luna 為例

The Study of Brand Marketing Strategy for Taiwanese
Woman Shoes Manufactures in China
—Case Studies of Daphne and Stella Luna

黃惠珊

Hui-Shan Huang

指導教授：郭炳宏 博士

Advisor: Ping-Hung Kuo, Ph.D.

中華民國一百年七月

July, 2011

摘要

製鞋產業是勞力密集性產業，隨著勞動力廉價的地區移動。台灣自 1960 年起，製鞋業由日本轉移到台灣發展，從 1987 年後進入了衰退期，台灣製鞋業紛紛轉移至中國大陸等地生產。近年來大陸地區經濟起飛，人民幣升值的趨勢迫使在大陸的製鞋原設備製造廠面臨轉型與遷移的抉擇，然而，若是產業不提升轉型，同樣的問題會一再的重演；有鑑於自創品牌的優勢與趨勢，許多原設備製造廠欲轉型自有品牌得以永續經營。

本研究採 Kano 二維品質模式調查消費者滿意度，以期更完整呈現消費者對品牌行銷策略的看法。以台商製鞋廠自有品牌為個案研究對象，以次級資料蒐集分析內容，擷取永恩集團之達芙妮(Daphne)與九興集團的 Stella Luna 兩大品牌成功行銷要素，以 Kano 二維品質模式進行台灣與中國大陸女性消費者調查。

根據實證結果中顯示，行銷策略有其二維品質的表現，品牌行銷策略的制定應以當然品質的目標市場與定位與一元品質的產品策略作為核心首要發展的策略，爾後行以魅力品質的促銷策略提升消費者滿意度。在個案品牌方面，達芙妮與 Stella Luna 善用其魅力品質行銷，建議達芙妮應重回一元品質與當然品質構面，檢視其產品策略構面；Stella Luna 應檢視其促銷與通路策略構面。最後，台灣與中國大陸女性消費者在品質認定上有些微的不同，廠商應因地適宜的制定品牌行銷策略以更順利的建立品牌。

關鍵字：品牌、行銷策略、製鞋業、Kano 二維品質模式

Abstract

Shoes manufactures is a highly labor-concentrated industry. It follows cheap labors from country to country. From 1960s, shoes industry shifted from Japan to Taiwan and produced 369 billion pairs in 1986. However, at the same year, the appreciation of New Taiwanese Dollar and the shortage of human-power lead to the decline of the shoes industry. As the result, the original equipment manufacturers (OEM) of shoes removed to China or South-East Asian Nations. In recent years, the economics blossom in China which causes manufactures of shoes to face dilemma again: transform or re-shifted. If re-shifted, the same problem will be faced again in the future. Therefore, considering about the trend and advantages of branding, many OEM companies would like to transform to original brand manufacturers (OBM) for sustainable business.

The purpose of branding is to build brand equity, and which is established in consumer's mind by marketing strategies. The well-known marketing strategies are 4Ps: Product, Price, Place and Promotion. Nowadays, Product strategy becomes more and more significant than the others. One of the purposes of the study is to verify the statement. On the other side, the most common used Likert scale is insufficient to study consumer's thoughts; hence, the study is using Kano Two-Dimensional Model to conduct questionnaire and analysis. Believing the application of Kano model has better interpretation. In whole, the study used case studies of Taiwanese brands in China market, Daphne and Stella Luna, to capture the successful marketing elements. After merging two brands' elements and converting into questionnaire, the questionnaire was conducted by both Chinese and Taiwanese female consumers and analysis by Kano model.

According to the result, marketing strategies have characters of Kano model. Brand marketing strategies should base on target market and position as Must-be Quality Elements and product strategy as One-Dimensional Quality Elements. After brand built, utilize promotion strategy as Attractive Quality Elements to promote customer satisfaction. Regards to Daphne, the result suggests to review its product strategy as Must-Be Quality Elements; to Stella Luna, the study recommend to exam its promotion and place strategy. Last, there are slightly differences between Taiwanese and Chinese consumers. While making the strategies to different places, the brand should keep the differences in mind.

Keywords : *Brand, Marketing Strategy, Shoes Industry, Kano Two-Dimensional Model*

謝誌

回首的時光總是特別快！

對於工業設計系一直有莫名的嚮往，在工作後一年決定進入工設研究所，滿足自己對工設的憧憬。從一開始的不熟悉，到後來漸漸的認識了同學與學長姐、學弟妹。這是一個充滿歡笑的地方。回想踏入郭組時，那是新生的暑假，在還沒正式註冊，卻開始參與組內的產學合作，那時對郭老師的印象是敬畏，老師說的每一句話就好像聖旨一般，領旨後就是往前衝的完成。面對這些課題與組內 meeting，每個禮拜總會有一個晚上是老郭之夜，熬夜趕進度。當初遇到的不快樂、不如意，現在回想都是感謝。

感謝指導教授郭老師的用心，帶領學生進入工業設計的領域，使學生明白什麼是設計，什麼是研究。感謝郭老師總在不同時候扮演不同角色，讓大家認識老師外表嚴肅的底下的另外一面。

感謝爸媽支持女兒兩年的研究生涯，即使在沒有事先告知情況下回到校園生活，他們還是默默的接受了。

感謝我的朋友，靜靜的陪伴我，傾聽我的抱怨，當我課業上與為人處世上遇到困難時，為我提供意見，雖然情緒的當下難以接受，但事後總是受益良多。

感謝學長姐們，總是很溫柔的提供意見與建議與諮詢，因為學長姐的事先指導，減少被老師糾正的可能，也因為有經過學長姐的指導，可以更安心的報告給老師聽。

感謝同學帶給研究室許多樂趣，也藉由彼此的相互學習，讓知識的範圍無限擴充，讓學習的環境美好。

感謝學弟妹的幫忙，讓組內的事務順利且平安交接。

感謝口試委員們的指導，使學生的論文得已更加完善。

雖然研究所只是兩年的時間，但這兩年內，學習的、沉澱的、省思的、經驗的是很多過去沒有接觸過的，也因為這兩年，更加明白自己的方向，更加了解自己。相信研究所的二年不會是白費。

學生 黃惠珊

於東海大學工業設計研究所 DDM 研究室

2011 年 7 月

目錄

摘要.....	i
Abstract.....	ii
謝誌.....	iii
第一章、緒論.....	1
第一節、研究背景.....	1
第二節、研究動機.....	3
第三節、研究目的.....	5
第四節、研究流程.....	5
第五節、研究限制.....	6
第二章、文獻探討.....	8
第一節、台商製鞋業.....	8
2.1.1 鞋市場概況.....	8
2.1.2 台商鞋業在中國大陸經營模式.....	12
第二節、品牌建立與品牌權益.....	14
2.2.1 品牌建立.....	14
2.2.2 品牌權益發展.....	18
2.2.3 品牌權益的定義.....	19
2.2.4 品牌權益的來源、構面與內涵.....	20
第三節、品牌行銷策略.....	25
2.3.1 STP 理論.....	27
2.3.2 品牌行銷.....	30
2.3.3 品牌行銷策略.....	31
第四節、二維品質模式.....	36
2.4.1 相關理論.....	36
2.4.2 Kano 二維品質模式.....	40

2.4.3 品質改善指標	42
2.4.4 Kano 二維品質模式之優點	42
第五節、相關研究	43
第三章、研究流程與方法	46
第一節、研究架構與流程	46
第二節、個案研究	47
第三節、問卷設計	47
第四節、分析方法	48
3.4.1 統計分析	48
第五節、Kano 二維品質分析歸類	49
第六節、研究與抽樣對象	52
第四章、個案研究	53
第一節、永恩集團達芙妮(Daphne)	53
4.1.1 企業簡介	53
4.1.2 行銷策略分析	55
4.1.3 未來經營重點	60
4.1.4 行銷要素整理	60
第二節、九興集團 Stella Luna	61
4.2.1 企業簡介	61
4.2.2 行銷策略分析	63
4.2.3 未來經營重點	67
4.2.4 行銷要素整理	67
第三節、行銷要素整合	68
第五章、實證研究	70
第一節、前測問卷與分析	70
5.1.1 描述性統計分析	70

5.1.2 信度分析—Cronbach's α 係數.....	71
5.1.3 效度分析.....	73
第二節、正式問卷之二維品質問卷分析.....	74
5.2.1 描述統計—中國大陸.....	74
5.2.2 女鞋行銷策略二維品質歸類—中國大陸.....	76
5.2.3 改善指標—中國大陸.....	78
5.2.4 不同消費者變數對認知品質差異分析—中國大陸.....	81
5.2.5 女鞋行銷策略二維品質歸類—台灣.....	86
5.2.6 改善指標—台灣.....	90
5.2.7 不同消費者變數對認知品質差異分析—台灣.....	92
5.2.8 個案品牌屬性歸類分析.....	96
第六章、結論與後續建議.....	100
第一節、研究成果.....	100
第二節、研究貢獻.....	103
第三節、後續研究建議.....	104
參考文獻.....	106
附錄.....	112
附件一——正式問卷（簡體版）.....	112
附件二——正式問卷（繁體版）.....	115
附件三——口試委員意見與修改表.....	118

圖目錄

圖 1- 1 台灣製鞋業背景	2
圖 1- 2 馬斯洛需求理論	3
圖 1- 3 研究動機	4
圖 1- 4 研究流程	6
圖 2- 1 文獻探討關聯圖	8
圖 2- 2 台灣製鞋業歷年製造量	9
圖 2- 3 全球鞋類銷售量	10
圖 2- 4 台商製鞋業在中國經營模式	12
圖 2- 5 獲利比較圖	13
圖 2- 6 Urde 品牌建立模式	16
圖 2- 7 Keller 品牌建立模式	17
圖 2- 8 Davis 品牌資產管理程序	18
圖 2- 9 Keller 品牌權益內涵	22
圖 2- 10 Aaker 品牌權益內涵	25
圖 2- 11 垂直式行銷策略	27
圖 2- 12 水平式行銷策略	30
圖 2- 13 Herzberg 二因子理論雙連續帶	37
圖 2- 14 Kano 二維品質模式	40
圖 2- 15 研究定位(一)	44
圖 2- 16 研究定位(二)	45
圖 3- 1 研究架構	46
圖 3- 2 問卷設計流程	47
圖 4- 1 達芙妮發展歷程時間圖	55
圖 4- 2 達芙妮經營組織規範	58
圖 4- 3 達芙妮經營組織架構	58
圖 4- 4 九興集團發展歷程時間圖	62
圖 4- 5 九興集團組織架構圖	63
圖 5- 1 改善指標散佈圖—中國大陸地區	80
圖 5- 2 改善指標四象限圖—中國大陸地區	80
圖 5- 3 改善指標散佈圖—台灣地區	92
圖 5- 4 改善指標四象限圖—台灣地區	92

表目錄

表 2- 1 品牌行銷與一般行銷比較	30
表 2- 2 R-S 理論二因子比較	38
表 3- 1 信度分析標準	49
表 3- 2 狩野紀昭(1984) 二維品質要素歸類表	50
表 3- 3Schvaneveldt et al. (1991)二維品質要素歸類表.....	51
表 3- 4Matzler and Hinterhuber(1998)二維品質要素歸類表.....	51
表 3- 5Kano 要素歸類方式彙整表	52
表 4- 1 台灣女鞋製造業自創品牌表	53
表 4- 2 達芙妮行銷要素彙整	60
表 4- 3Stella Luna 行銷要素彙整	67
表 4- 4 個案品牌行銷要素統整	68
表 5- 1 前測受測者基本背景資料	70
表 5- 2 前測正面問項信度分析	71
表 5- 3 前測反面問項信度分析	73
表 5- 4 正式問卷受測者基本資料(中國大陸地區)	75
表 5- 5 中國大陸地區二維品質要素歸類	76
表 5- 6 中國大陸地區改善指標	78
表 5- 7 中國大陸受測者依年齡分群	81
表 5- 8 中國大陸受測者依教育程度分群	83
表 5- 9 教育程度與購買經驗交叉表	85
表 5- 10 正式問卷受測者基本資料(台灣地區)	87
表 5- 11 台灣地區二維品質要素歸類	88
表 5- 12 台灣地區受測者改善指標	90
表 5- 13 台灣地區受測者依年齡分群	93
表 5- 14 台灣地區受測者依薪質所得分群	94
表 5- 15 達芙妮品質要素比較	96
表 5- 16Stella Luna 品質要素比較	98

第一章、緒論

第一節、研究背景

製鞋業是典型勞力密集性產業。這類型產業總是往勞動力充足與價格低廉的地區移動。就歷史發展而言，世界製鞋業的重心從歐洲的義大利、西班牙轉移到亞洲的日本、台灣、韓國，近年來轉移到中國大陸。據中華民國全國工業總會資料指出台灣鞋產業從 1960 年代開始發展，對我國經濟發展過程中，有不可磨滅的貢獻；在 1986 年鞋類外銷量曾高至 8.4 億雙，1987 年更創下 36.9 億美元的輝煌記錄，然而在 1987 年後，因台幣升值、人力資源不足與工資的提高，使勞力密集產業包括製鞋業紛紛往中國或東南亞等國家遷移，使台灣製鞋產業沒落。近十年來，隨著東南亞與中國大陸等製鞋業的興起，我國鞋產業外銷大幅的下降，許多規模不大的面臨倒閉關廠危機。在所有鞋類市場中，女鞋是消費品，它所需的技術與成本較低，故相對的進入門檻低，同時因應龐大女鞋市場的吸引，使得許多中國大陸製鞋廠紛紛創立品牌，影響台灣製鞋產業。(林家禾，2009)

綜觀來看，台灣產業，一路從早期的 OEM，ODM 到 OBM，在產業逐漸成熟的發展下，早於 1992 年起，宏碁施振榮先生提出微笑曲線，鼓勵台灣 OEM 廠商發展品牌與創新；台灣行政院更在 2006 年開始鼓勵台灣企業自創品牌 (Branding Taiwan) 推動「品牌台灣發展計畫」；台灣長久以來在代工時期所累積的經驗與技術，已步入時機成熟的牌建立，同時在中國大陸的台商也帶動了中國的經濟發展¹，然而許多的製鞋廠還是停留在代工模式。在鞋業界流傳著這樣的一句話：「一個地方只能待二十年」，近年來，美國多次與中國舉辦經濟與戰略會

¹ 《台灣鞋訊》，2010 年 11 月號

談，在三次會談中均促中國開放市場與人民幣升值，雖中國官方保守的回應²，但人民幣升值是必然的趨勢，而這些在中國大陸的鞋業代工廠為賺取微薄的利潤將再度面臨遷廠的命運(圖 1-1)。



圖 1- 1 台灣製鞋業背景

資料來源：本研究整理

從另一方面來看，中國大陸從過去的農業社會進入現在的工商業社會，成為全球最有潛力的市場之一。社會的轉變，消費者心理需求也隨著世代的改變。根據馬斯洛的需求層次理論(Abraham Maslow, 1943)，當基本的生理與安全需求被滿足後，將開始展開更高層次的心理需求，如尊重需求與自我實現需求(圖 1-2)。中國消費者也因社會的進化，對產品與生活品質開始要求，根據台灣大學國企系湯明哲教授：「台灣的來源國印象在歐美地區不容易塑造，但在大陸的市場，台灣品牌發展的機會比在歐美要高。」³由商業週刊 1182 期也指出大陸出現瘋台灣的風潮，再配合中國 2011-2015 年發展重點：「國民經濟和社會發展第 12 個 5 年規劃綱要」，中國大陸未來五年經濟發展的主軸是進行經濟結構調整，其中包括五大目標與十大策略，而經濟結構調整中，又以擴大內需政策為其主要戰略。

² 高勒斯特，“美政府：美中對話—匯率和人權缺一不可”，美國之音中文網(2011.05.06)
<http://www.voafanti.com/gate/big5/www.voanews.com/chinese/news/20110506-CHINA-US-DIALOG-UE-121373454.html>

³ 《天下雜誌》，2006 年 9 月號

因此台商在中國大陸的內需市場中，出現了新的商機⁴。由上述產官學界的觀察、現象與政策指出，台商製鞋業在中國建立自有品牌此時正有其優勢與時機。當中國大陸消費者對台灣的產品表現出愈來愈高的興趣；同時，對品牌或商店的忠誠度也較高。由此可知，危機也是轉機，在中國大陸的台商製鞋業若能運用自身的代工經驗，建立品牌，將為企業帶來更長遠的競爭力。



圖 1- 2 馬斯洛需求理論

資料來源：Maslow, A.H. (1943), “A Theory of Human Motivation, Psychological Review”, Vol.50, No.3.；本研究整理

第二節、研究動機

自從 1992 年施振榮先生提出微笑理論後，2006 年台灣推動品牌台灣計畫，不管在每晚的新聞或商業刊物上，「品牌」這兩個字已成為今日媒體最愛使用的字眼之一。社會大眾愈來愈注意到一個管理良善品牌的意義、好處及威力。品牌不再只是用來表示產品或一系列的貨品，現在也用來指稱一個思考過程以及一個重大的企業策略。

建立品牌的方式依產業別的不同或產品屬性的不同而有所差異，然而最基本的方式是將品牌資產要素，例如有形的產品、商標、名稱、色彩等等，經過行銷

⁴ 林祖嘉，譚瑾瑜，“大陸「十二五規劃」走向與兩岸產業合作契機”，中央日報(2010.12.09)
http://www.cdnews.com.tw/cdnews_site/docDetail.jsp?coluid=111&docid=101377459

策略的規劃，介紹給消費者並在消費者心中產生品牌權益。由此過程可知行銷策略在品牌建立的過程中扮演著關鍵性的角色。據《中國消費市場行銷策略》一書中也指出，制定有效的行銷策略是企業在中國這樣子龐大市場中重大挑戰之一，因為這樣的大市場中，存在著許多差異性與多元文化。行銷策略中的產品策略在近幾年的研究中重要性大大的提升，然而在研究行銷策略的相關研究中，顯少特別針對產品策略做分析與探討，因此形成本研究動機之一。探討產品策略在行銷策略中的相對重要性。

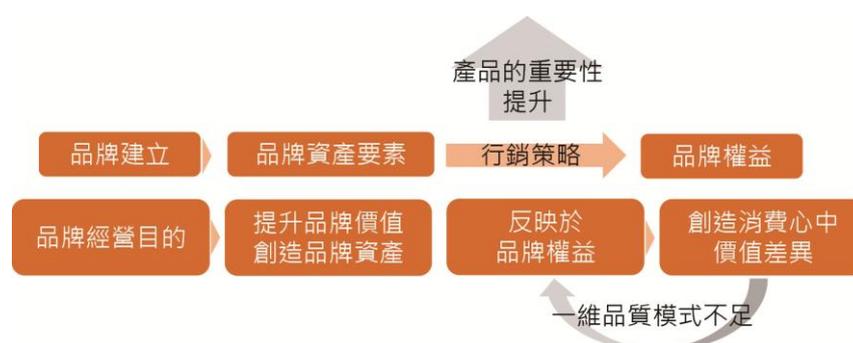


圖 1- 3 研究動機

資料來源：本研究整理

同時，品牌經營的目的，是提升品牌價值創造品牌資產，如此的價值提升與價值創造會反映在品牌權益上，而品牌權益是使不同品牌在消費者心中產生價值差異的原因。Kevin Lane Keller 指出，成功品牌傳達消費者渴望，且品牌對消費者是有意義的，由此可知，品牌建立與消費者的意見兩者間有相當緊密的關係，然有許多相關論文探討品牌權益與消費者之間的關係，大部份採「一維品質」問卷，其中被廣泛使用的方法是李克特氏量表(Likert Scale)，然而一維品質的衡量方式隱含了服務或產品品質要素對顧客滿意的影響呈線性關係的假設，也就是說消費者對其要素充足時感到滿意，不充足時感而不滿意；然而 Huiskonon and Pirttila(1998)卻認為在某些情況下，品質要素可能是非線性的。因此傳統的一維品質在探討消費者滿意度上產生不足，而二維品質模式較能貼近消費者的真實想法。因此本研究希望改進以二維品質模式了解消費者對女鞋品牌行銷策略的潛在

想法，以彌補一維品質的不足。上述兩個研究動機，本研究以圖 1-3 表示之。

第三節、研究目的

有鑑於上述的研究背景與動機，擬下列研究目的：

- (一)分析台商製鞋業在大陸市場建立品牌所推動的行銷策略，了解並萃取其成功因素。
- (二)利用二維品質模式，改善一維品質模式的不足，分析品牌消費者的二維滿意程度，提供有意建立品牌的製鞋業業者行銷策略擬定的建議。
- (三)由消費者角度探討品牌女鞋之行銷策略，藉由二維品質的分析取得企業策略制定參考，給予有意進入中國市場的製鞋廠商品牌建立策略之範例。

本研究提供台商在中國大陸建立女鞋品牌的行銷策略範例，並了解行銷策略的品質要素與策略與品質要素間的關係。

第四節、研究流程

本研究將研究流程分為四個階段，如圖 1-4，第一個階段為研究方向與問題的確立：在探討製鞋業產業背景與市場的銷售狀況後，選定女鞋為研究對象，了解相關論文的研究方式與方法，確認製鞋產業面臨品牌建立趨勢後，進入文獻探討的部份，針對四個領域做文獻的了解：台商製鞋業、品牌建立與品牌權益、行銷策略與二維品質模式，在文獻探討的最後再回顧相關研究的領域與範圍，建立本研究的定位。第二階段進入個案品牌研究，由相關研究中選定個案品牌，進行次級資料蒐集、匯整與分析，整理兩品牌的成功行銷要素後，進入第三部份的消費者調查。在前測的部份確立行銷策略的分析構面，再依前測問卷的結果，擬定正式的二維品質模式問卷，進行詞彙的修改與問卷的結果的分析。最後一個階段將匯整所有的資料，進行女鞋品牌行銷策略的擬定建議，並針對行銷策略與品質要素間的相互關係解釋。



圖 1- 4 研究流程

資料來源：本研究整理

第五節、研究限制

- (一) 有鑑於女鞋的高消費市場與較少研究選定的對象，因此本研究以女鞋為主，研究範圍無包含其他功能性鞋款或男鞋與休閒鞋。
- (二) 由於本研究欲提供台商製鞋業建立品牌之參考，故鎖定之消費者為中國大陸地區女性消費者為主，然而因研究經費有限與地域的限制，無法親臨中國大陸接觸當地民眾；另外由於中國大陸地區取樣的樣本多分佈於二級城市的從事製造業的女性消費者，故難以完全代表中國地區全部的女性消費者。
- (三) 在個案研究部份，因受限於地域，無法藉由訪談方式了解個案公司內部的行銷策略等一級資料，僅由次級資料如相關研究與報章雜誌的報導，故在行銷要素的歸納上受限於有限資料。

- (四) 由於個案品牌之目標消費群與市場不同，九興集團目前僅成立五年並鎖定中國大陸一級城市消費者，而永恩集團的達芙妮已成立多年且針對二到六級城市的一般上班族，故在知名度受限於區域與品牌成立時間。然而問卷受測樣本多來自於二級城市居民，故在受測結果受到限制。然而本研究期以提供一概略性的品牌建立之行銷策略擬定之參考，故仍綜合兩品牌進行施測。
- (五) 問卷題項方向，為明顯比較台灣與中國大陸地區消費者的不同，故以同樣問卷內容發放於兩個受測地區，可能導致詞彙上的認知不同，而產生結果上的偏頗。



第二章、文獻探討

本研究文獻探討關聯圖如下圖 2-1，首先從全球鞋業市場概況進入，探討製鞋業的現況與面臨問題，歸結建立品牌為解決方法之一後，了解品牌建立與品牌權益相關文獻。由於品牌與消費者間的溝通為行銷策略，故亦進入行銷策略探討，並選定個案品牌的分析構面後，進行二維品質模式的相關文獻探討與目前應用之相關領域。最後，再將本研究進行分析與定位，確立本研究價值。

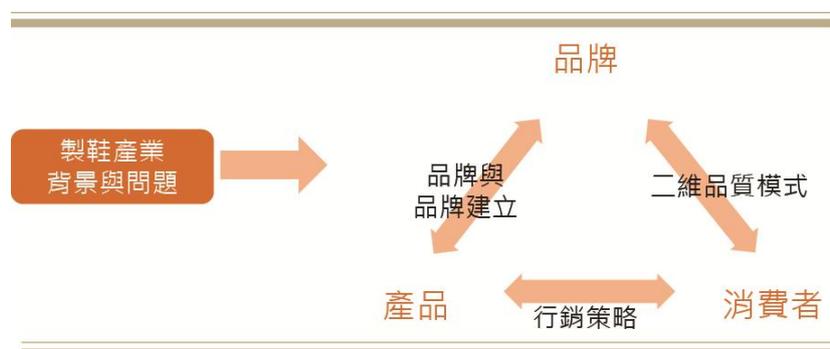


圖 2-1 文獻探討關聯圖

資料來源：本研究整理

第一節、台商製鞋業

為探究目前台灣廠商在中國大陸市場所面臨的問題與可能的解決方法，以下針對全球鞋市場概況與台商製鞋業的經營模式作相關文獻探討。歸納出品牌建立對台商製鞋業的重要性與迫切性。

2.1.1 鞋市場概況

根據中華民國全國工業總會對台灣製鞋業的發展與現況的報導指出台灣製鞋產業的發展大致可分為三個階段(圖 2-2)，第一階段始於 1960 年代鞋業技術突破(膠著劑引入台灣)及內外銷市場同步發展的成長期。第二階段則是指進入 1970 年代到 1987 年的繁榮壯盛期，這個階段受惠於台灣豐富的人力資源、國際技術移轉、技術經驗累積與升級，加上外銷前景看好，使得我國成為世界鞋

業及相關產業的生產供應領導國家，而有「製鞋王國」的美譽。第三階段則是從 1987 年開始的衰退轉型期，這個轉折肇始於 1987 年台幣劇烈升值 45% 的衝擊及勞動短缺的困擾，使得鞋業等相關勞力密集產業進入動盪不安的時期。



圖 2- 2 台灣製鞋業歷年製造量
資料來源：中華民國全國工業總會

製鞋業在我國經濟發展過程中，有其不可磨滅的貢獻，在 1986 年鞋類外銷量曾高達 8.4 億雙，民國 1897 年外銷值更創下 36.9 億美元的輝煌記錄。近 10 年來，隨著東南亞及中國大陸等製鞋業的興起，我國製鞋業早期依賴本身廉價優良勞動力的生存優勢，在國內外經營環境的快速變遷下，也面臨到產業生存和發展的危機，業者不得不將需要大量勞力的生產線移轉至大陸、印尼、越南等海外地區，因此台灣製鞋業者成為了台商製鞋業。

反觀，鞋類消費市場中，目前全球鞋類產品市場約為 160 億雙，大約是世界人口的 2 到 3 倍，並且隨著人口數增長而擴大，市場規模穩定成長，從 2004 到 2008 年複合成長率達 6%，惟成長速度趨緩⁵。主要消費市場集中在兩類地區，一類是經濟發達的國家和地區，如美國、歐盟、日本、加拿大等，另一類是人口眾多的國家及地區，如中國、印度、巴西、印尼等。2007 年全球前 10 名鞋類消費

⁵ 《台灣鞋訊》，2010 年 11 月號。

大國分別為：中國、美國、印度、日本、巴西、印尼、法國、德國、英國、巴基斯坦，其消費鞋類數量如下圖 2-3。

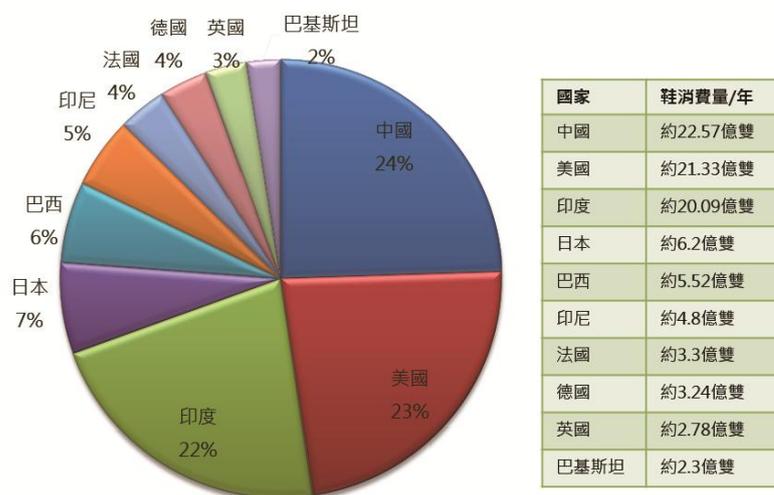


圖 2- 3 全球鞋類銷售量

資料來源：2009 年世界鞋業消費市場分析，慧典市場研究報告網。

然而，因為下列三個原因使成長趨緩的鞋類市場仍是兵家必爭之地⁶：

- (一)鞋子為生活必需品，具有保護雙腳的功能，除了極度貧窮的地區，一般消費者將其視為生活必需品，同時隨著所得與生活水平提升，對鞋品的需求也從舒適合腳，拉高到符合時尚流行、具特殊功能性甚至品牌的追求。統計資料顯示，全球每人平均擁有兩雙鞋子，但因貧富差距，平均每人 GDP 達 USD\$46,000 的美國，每年每人的鞋耗量高達 6 雙，但印度只有 0.7 雙。這樣子的市場需求，也可以回歸到馬斯洛的生理需求理論，當生活基本條件被滿足後，才會往心理需求提升，近年來中國的經濟成長快速，特別是沿海地區等一級城市已步入中產階級的生活水平，因此鞋子不再只是滿足生活基本條件如保護雙腳，更是美麗與身份的象徵。

⁶ 《台灣鞋訊》，2010 年 9 月號

(二)美國和中國為前兩大消費市場。目前鞋品主要消費市場集中在經濟發達或人口眾多的地區，以美國和中國為代表，就數量上統計全球前十大消費國家如中國、美國、印度、日本等。上圖國家中，中國、印度、巴西、印尼等新興市場人口眾多，加上經濟的發展，預期未來將取代歐美成為推動需求的主力市場。

(三)女鞋為大宗，運動鞋品牌集中度高。以美國市場為例，非運動鞋類佔全體銷售的 55%；以消費族群分析，女性鞋款佔全體銷售 50%，遠高於男鞋的 36% 和童鞋的 13%。女鞋產品充滿流行資訊，也因為女鞋產品的種類比男鞋與童鞋更多樣化，因著女鞋商品的廣大市場潛力，除專營女鞋產品的企業，還有經營服飾的企業、專營品牌的國際精品等等都跨足到女鞋產業，使女鞋市場更為繁雜。女鞋主要是屬於非功能性的鞋類，例如：高跟鞋、低跟鞋、包頭鞋、魚口鞋…等。基本上在製鞋過程與其他鞋類並無太大差異，僅只是追求不同的流行元素，因此生產門檻較低，許多製造商紛紛湧入，使競爭狀況更為激烈。

由此可知，隨著亞洲經濟不斷的發展，未來十年，亞洲人均消費量必突破三雙，即一百多億雙的消費總量，特別是亞洲的中國，有了製造業的支持和國外品牌的介入以及國內品牌的崛起，它的消費能力正在快速上升。雖然沒有女鞋在各國消費量的實際數據，但依人口數來看，女鞋佔了這樣龐大市場的大半數，再加上女鞋市場需求的多樣性及變化性，所以相較於男鞋與童鞋來而言，其市場是相當有可看性的。(林家禾，2009)

在這樣的競爭激烈的鞋市場上，主要的出口地為中國、印度、巴西、越南及義大利，而中國佔全球製鞋總量 66%⁷。主要原因是近年《勞動合同法》和出口退稅減少墊高了投資成本，但中國保有土地資源豐富、原材料供應配套完整的優勢，加上龐大的內需商機，使各大品牌的代工廠競相至當地設廠，2008 年總產量上

⁷ 《台灣鞋訊》，2010 年 9 月號

看 100 億雙。值得一提的是，直到 2008 年全球排名前四大鞋類代工製造廠仍為台商所掌探(楊凱成，2007)，而中國境內以外銷為主的代工廠 80% 為台商經營，例如 Nike 兩大代工廠寶成、豐泰在中國均有重大投資佈局。由此可知台商製鞋代工廠在中國大陸為市場主力，創造中國龐大出口量。

2.1.2 台商製鞋業在中國大陸經營模式

台灣製鞋業萌芽於 1960 年代，然而 1987 年起新台幣大幅升值、勞動力不足與工資上漲的壓力紛至，迫使國內製鞋廠移往大陸、越南等生產成本更低的國家。由台灣移至國外的代工廠，依生產產品不同各有其營運模式，因此將針對台商在中國大陸市場的兩大模式進行探討：「代工兼營品牌代理/通路」與「代工轉型品牌」⁸。以寶成、豐泰及永恩國際為例(圖 2-4)。以寶成為代表的「代工兼營品牌代理/通路」，其 84% 營收來自於裕元工業的代工與寶勝國際的品牌代理，代理品牌包含國際品牌如 Converse, Wolverine 及 Hush Puppies 的獨家品牌代理或獨家經銷，其餘的 16% 來自電子科技公司與非本業的轉投資；而永恩國際專營製鞋產業，從過去代工為主轉型成為以品牌經營為主，據 2009 年年報指出，70% 營收來自於達芙妮品牌經營，其餘 16% 來自於定位較低階的鞋櫃品牌，全部營收僅 9% 來自於代工收入。

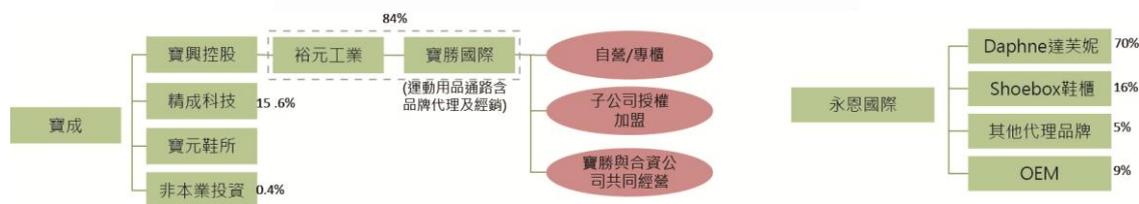


圖 2- 4 台商製鞋業在中國經營模式

資料來源：《台灣鞋訊》，本研究整理

比較兩種經營模式可以從獲利來源歸整出下列特點：

(一) 品牌收現快而拉長付款期限，具規模的品牌由零售端收現快而明顯拉長付款

⁸ 《台灣鞋訊》，2011 年 1 月號

期限，對下游代工廠商有相當大的議價能力。

- (二) 整體營運週期不超過 2 個月，存貨管理為通路經營關鍵。加計平均銷貨天數後，代工廠營運週期約一個月，存貨管理則為影響通路及品牌業務營運效率的主要因素，商品一旦積壓在銷售通路，廠商就開始有降價求售的壓力，加上鞋品具季節性和流行性，大力打銷庫存將使毛利率下滑。
- (三) 在獲利能力方面，毛利率由高至低分別為品牌、通路和代工(圖 2-5)。從毛利數字不難看出代工廠前仆後繼試圖轉型品牌的原因，品牌動輒 50% 的高毛利，對於持平在 18~20% 左右的代工廠具有相當的吸引力，但「作品牌」所增加的支出如：店面租金、培養設計人才、廣告行銷等也提高管銷成本。選擇跟入通路經營者，以爭取國際品牌代理權或經銷權為主，透過自購及自租店面成立直營店、開放加盟店或者引進百貨和賣場專櫃，賺取 30~40% 的毛利，對於終端銷售據點的管理經營較類似品牌廠商。
- (四) 非本業轉投資效益不如預期。業外轉投資如本業製鞋跨足電子、飯店、金融和醫療生技的寶成集團，其多數非本業轉投資並未對集團獲利產生明顯助益。



圖 2- 5 獲利比較圖

資料來源：《台灣鞋訊》，本研究整理

台商製鞋業在中國大陸的市場有相當的貢獻，然而近年來人民幣的升值趨勢，使勞動力密集的製鞋產業也面臨生存的考驗，而《台灣鞋訊》在 2011 年 1 月號中指出製鞋業在未來展望方面，應建構供應鏈：向上整合原材料供應，向下佈局物流通路或自創品牌，指出了自創品牌為企業在中國大陸市場永續經營的重要性。因經歷景氣衰退的衝擊，同時著眼於龐大的中國內需市場，鞋業代工廠商除了整合上游供應鏈、維持代工訂單穩定收入，更思考如何挖掘製造以外的利潤。

第二節、品牌建立與品牌權益

由上述產業背景了解品牌建立在製鞋產業中的重要性，因此接下來針對品牌建立與品牌權益作文獻回顧。

2.2.1 品牌建立

品牌的定義，根據英國知名品牌管理顧問公司 Interbrand 指出為：一組有形或無形的屬性，以符號化為商標，經由適當的管理可創造影響力並獲取價值。品牌定義繁多，根據眾家的定義可以發現品牌的兩個要素，一為有形要素，另一為無形要素。有形要素能提供識別，讓消費者或顧客辨識出此一品牌所代表的產品或服務；而無形的要素則能創造價值，消費者或顧客願意為品牌所創造出來的附加價值付出較高的價格，廠商則因此可得財務上的價值。

在品牌建立的程序上，Kotler(2000)認為發展強勢品牌的主要步驟為：第一，發展價值主張，其包含：(1)為產品選擇廣義定位(brand positioning)；(2)為產品選擇特定定位(specific positioning)；(3)為產品選擇價值定位(value positioning)；(4)為產品選擇全價值主張(total value proposition)。第二，建立品牌，其主要活動包括：(1)選擇品牌名稱；(2)為品牌名稱發展出豐富的聯想與承諾；(3)對所有顧客與品牌接觸後的反應進行管理，以便能符合或超越顧客對品牌的期望。

Schultz & Barnes(2003)認為建立與維繫品牌的要素有四個。第一是品牌訊息，此為視覺組織傳遞或散佈給顧客與潛在顧客的觀念、想法、圖像、顏色、象徵等，以賦予產品或服務意義。第二個是品牌接觸，意為顧客或潛在顧客對此品牌任何與訊息有關的經驗。第三個要素是品牌聯想，這是消費者使用一套與構成其經驗總和的概念、想法與活動產生聯想或關係的系統，把品牌與品牌意義整合到心理結構中。最後一個是品牌連結，消費者透過概念、意見、想法、要素與其他因素，為品牌創造意義。

Urde(2003)認為在品牌建立過程中必須以核心價值作為指引，核心價值不僅作為整個品牌建立的主軸貫穿整個過程，且會影響組織的每個層面，使組織由內到外均散發出明確而一致的品牌識別。而核心價值在價值創造過程中能幫助維持品牌識別的持續性、一致性及可信賴性，避免導致品牌識別的模糊與價值的混亂。為了在品牌建立過程中能夠有效的傳遞價值，Urde 進一步將價值分成三類：一是與組織有關的價值，二是核心價值，三是與顧客有關的價值。組織的價值告訴我們組織存在的目的以及組織的個性，是核心價值的基礎，也是品牌識別的 center；核心價值最重要的任務是引導整個品牌建立程序，將其灌注到產品中，在員工的行為中表現出來，反映在與顧客的溝通上；而顧客從品牌所獲得的則為附加價值，附加價值可能是功能性的、情感性的或是符號性的，與核心價值及組織價值有密切的關聯，是內部和外部品牌程序的重要聯繫。

在 Urde 的定義下，核心價值影響了組織的每一個層面，員工不僅了解公司所秉持的價值為何，也會據此作為工作時的準則。也因為核心價值是建立品牌的依據，核心價值的發展與品牌的建立是同時發生的。而當使命、願景及組織價值以核心價值結合起來，將可達到高度的品牌導向，將品牌的發展視為一種資源及策略性競爭優勢。

Urde(2003)認為發展品牌做為競爭的資源與策略工具，品牌要能同時處理和呈現一個價值給組織和目標顧客，而做為一個持久性競爭優勢，品牌應該具獨特

性且競爭者難以模仿。外部與內部的價值創造過程是同時發生的，如下圖，兩者結合即可從中獲得品牌權益。Urde 認為內部的品牌建立程序主要是在描述組織和品牌之間的關係，最終目的在使組織活出品牌精神；而外部的品牌建立程序關心的是品牌與顧客間的互動關係，目的在於以顧客的識別為基礎創造出價值和關係。而由於組織價值、核心價值與顧客價值之間的互相轉換，在內部品牌的建立過程中，外部的程序也同時發生。

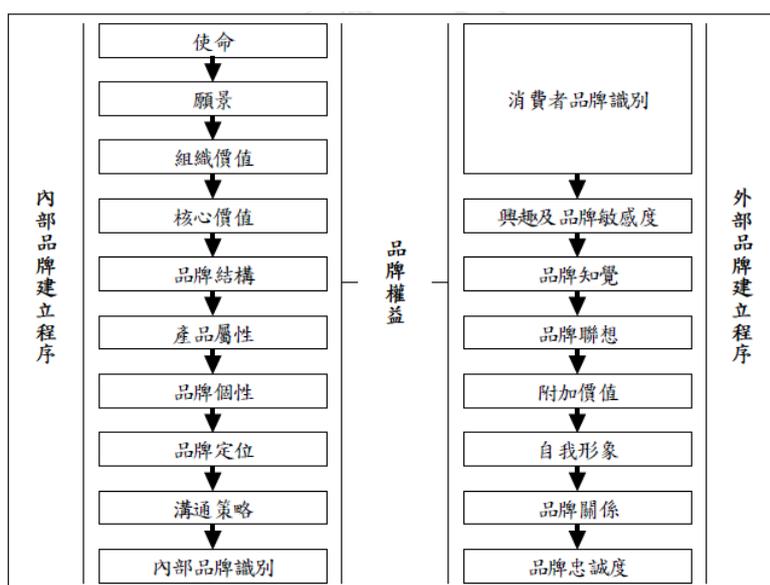


圖 2- 6Urde 品牌建立模式

資料來源：Urde, M., 2003, "Core Value-based Corporate Brand Building."
 European Journal of Marketing, 37, pp.1017-1040.

Keller(2001)談到根據 Customer-Based Brand Value 建立強勢品牌，需考慮到一系列的步驟，而每一步驟必須以成功地達到先前步驟為條件。而其步驟形成「品牌階梯」(Brand ladder)順序如下：(1)建立適當的品牌識別(2)創造得當的品牌意義(3)求取正面的品牌回應(4)塑造與顧客相稱的品牌關係。此外，強勢品牌的基礎是要在顧客心中建構出六個品牌區塊，以此成為品牌金字塔之基石，包括特徵(Salience)、績效(Performance)、形象(Imagery)、評價(Judgments)、感受(Feelings)與共鳴(Resonance)。品牌價值金字塔與品牌階梯之關係如下：

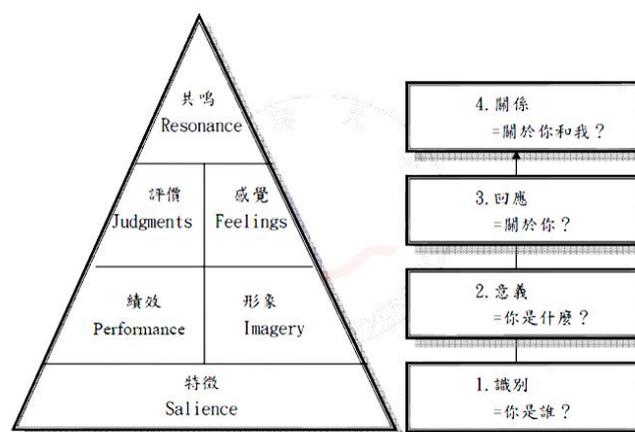


圖 2- 7 Keller 品牌建立模式

資料來源：Keller, K.L., 2001, “Building Customer-Based Brand Value,”
Marketing Management, Vol. 10, No.2, pp-14-19

Davis(2002)提出品牌資產管理程序，包含了四個階段與十一個步驟。第一個階段是發展品牌願景，在發展品牌願景中只有一個步驟：發展品牌願景要素。這階段最主要是清楚的陳述出建立品牌必需符合企業目標。第二階段是在經由了解消費者認知的品牌與競爭者品牌後，決定公司的品牌畫面(BrandPicture)。這個階段由三個步驟組成：決定品牌形象、創造品牌差異和塑造以品牌為基礎的顧客模式。以品牌為基礎的顧客模式是為了了解消費者的行為與思考，並且為何與如何下定購買決策。第三階段是發展品牌資產管理策略，為了達成由品牌願景所產生的目標而決定的正確策略。這個以階段包含五個步驟：品牌定位、品牌延伸、傳達品牌定位、品牌槓桿與品牌定價。最後第四階段是支持品牌資產管理文化。這個最後階段包含二個步驟：創造品牌投資回饋的衡量方法並且建立以品牌為基礎的文化。



圖 2- 8 Davis 品牌資產管理程序

資料來源：Davis, Scott M. and Michael Dun (2002), Brand Asset Mangement: Driving Profitable Growth through Your Brands, San Francisco, Josey Bass.

品牌建立學說從過去到現在是眾家雲集，許多行銷大師各有一套模式與看法，可以發現的是不論品牌建立的方式如何，多數學者主張品牌是由企業的品牌核心與定位傳達於消費者創造消費者與品牌的關聯，進而產生品牌價值的差異化與認同，最終希望達成品牌忠誠度，而這中間一連串與消費者之間的關聯，就是一個品牌的品牌權益。而究竟何謂品牌權益？以下深入品牌權益做學說理論的整理。

2.2.2 品牌權益發展

1930 年代早期，「品牌權益(brand equity)」首度出現在美國廣告實務界，並廣為應用(Barwise，1993)，由於業界對品牌權益的重視，促使學界開始相關的研究。在 1988 年美國行銷科學學會(Marketing Science Institute, MSI)將品牌權益列為優先研究主題，曾在 1988 年與 1991 年舉辦品牌權益相關的論文研討會(Leuthesser，1988；Maltz，1991)，亦在 1993 年於美國行銷研究國際學報(International Journal of Research in Marketing)出版品牌權益的專刊。因此在 1990 年代初期，品牌權益的發展達到極盛。

2.2.3 品牌權益的定義

許多學者一致認為成功的品牌能為公司創造持久的獲利能力，將是公司最重要的資產(Dysonl, Farr & Hollis, 1996; Park & Srinivasan, 1994)。綜合過去與品牌權益相關的文獻，學者們對於品牌權益的定義有：Bonner & Nelson(1985)主張品牌權益是指依附品牌名稱的商譽；Louviere & Johnson(1988)則將品牌權益定義為無法由屬性衡量、解釋的效用。Tauber(1988)主張品牌權益是由品牌所達成的市場地位，使其超過實體資產的附加價值；Farqughr(1990)認為品牌權益是由品牌名稱所賦予實體產品的附加價值；Doyle(1990)從產品牌策略觀點認為品牌價值是長期投資於建立較競爭者持久及差異化優勢的效果。Kim(1990)認為品牌權益是指品牌喚起注意者思考、感受、知覺、聯想的特殊組合，它有影響注意者行為的潛在能力。所謂的注意者是指注意品牌並會做例行購買的消費者，且對現存產品有穩定的需求或是會藉由新產品產生需要，並擴張購買行為的人。

Aaker(1991)認為品牌權益是連結品牌、品名和符號的一種資產和負債的集合，可能增加或減少該產品或服務對公司和消費者的價值，假設品牌名稱或符號改變，其所連結的資產和負債也可能受到影響甚致消費，而這些資產和負債可分類為品牌忠誠度、品牌知名度、知覺品質、品牌聯想、其他商標、專利資產等五項。

Keller(1993)則從個別消費者觀點來定義品牌權益，提出一行銷活動會產生不同的品牌效果，並反應出消費者品牌知識的差異性，而其中品牌知識又包含三個重要概念：1. 消費者的品牌知識是由品牌知名度和品牌形象(品牌聯想的集合)集合而成的聯想網路記憶模式。2. 差異化效果是指消費者面對相同的行銷活動，但對不同品牌(有品牌對虛擬品牌或無品牌)產生差異性的品牌知識。3. 消費者對行銷活動的反應，指的是消費者對行銷活動的認知、偏好與行為。當消費者對品牌感到熟悉，且在記憶中存有偏好、強烈、獨特的品牌聯想時，以顧客為基礎的品牌權益便產生。

由於本研究針對製鞋業行銷策略之研究，故以 Keller 的定義為主，Aaker 定義為輔，解釋品牌的建立到品牌權益建立中間行銷策略的重要性。以下將針對兩學者之品牌權益內容作更詳細的探討。

2.2.4 品牌權益的來源、構面與內涵

有關品牌權益的內涵，主要可分為三類：強調認知面、同時提及認知面與行為面與其他看法者。其說明如下：

(一) 強調認知面

多數學者對品牌權益內涵的看法，都屬於這一類，強調主觀對品牌的知識。一般說法包括：知覺品質、知覺價值、知覺績效、品牌個性、品牌形象、品牌知名度、品牌聯想、品牌回憶、信任感等。主要學者及看法：

Keller(1993)認為品牌權益是來自於品牌的行銷效果，這種效果視消費者所具有的品牌知識而定，品牌知識乃是由品牌知名度及品牌形象所形成的聯想網路記憶模式(Associative Network Memory Model)。品牌形象則是指存在於消費者記憶中之一組與品牌相連的聯想，可細分成四部份：

(1.) 品牌聯想的型態

- A. 屬性的聯想：指的是產品或服務的敘述性特徵，其中又可分成與產品相關的屬性，即產品或服務的實質功能，以及非產品相關的屬性，即一些與產品或服務的購買或消費有關的外在型態，如價格、包裝、使用者型態與使用情境等。
- B. 利益的聯想：即消費者賦予產品或服務屬性個人化的價值，其中又分成三：一是功能利益，即使用產品或服務的實質利益，通常與產品屬性有關，主要在滿足消費者基本需求，如生理與安全的需求；

二是經驗利益，即有關使用產品或服務的感受，同樣是與產品屬性有關，但和功能利益不同，經驗利益主要是為消費者帶來知覺上的愉悅滿足，為消費者在使用其產品或服務後的主觀感受；三是象徵利益，即產品或服務消費時之附帶利益。

C. 態度的聯想：為消費者對產品整體價，是形成消費行為的基礎。

- (2.) 品牌聯想的喜愛程度：由於品牌聯想會隨著人們對於某一事物的喜好程度不同而有所不同，因此一個成功的行銷活動最終目的之一，在於創造顧客心中正面的品牌聯想，即當消費者相信該品牌的產品或服務所提供的屬性或利益能滿足其需求時，則正面品牌聯想於是形成。
- (3.) 品牌聯想的強度：是決定於外部資訊如何進入消費者記憶中，及其過程；以及如何將品牌聯想保留而成為品牌形象的一部份，即儲存過程。
- (4.) 品牌聯想的獨特性：若一品牌能夠提供消費者一強烈的購買理由則該品牌的品牌定位已建立一持久的競爭優勢，而且基於此一獨特性，也就無畏於該品牌聯想與其他競爭對手混淆了。

上述 Keller 之品牌知識概念如下表所示：

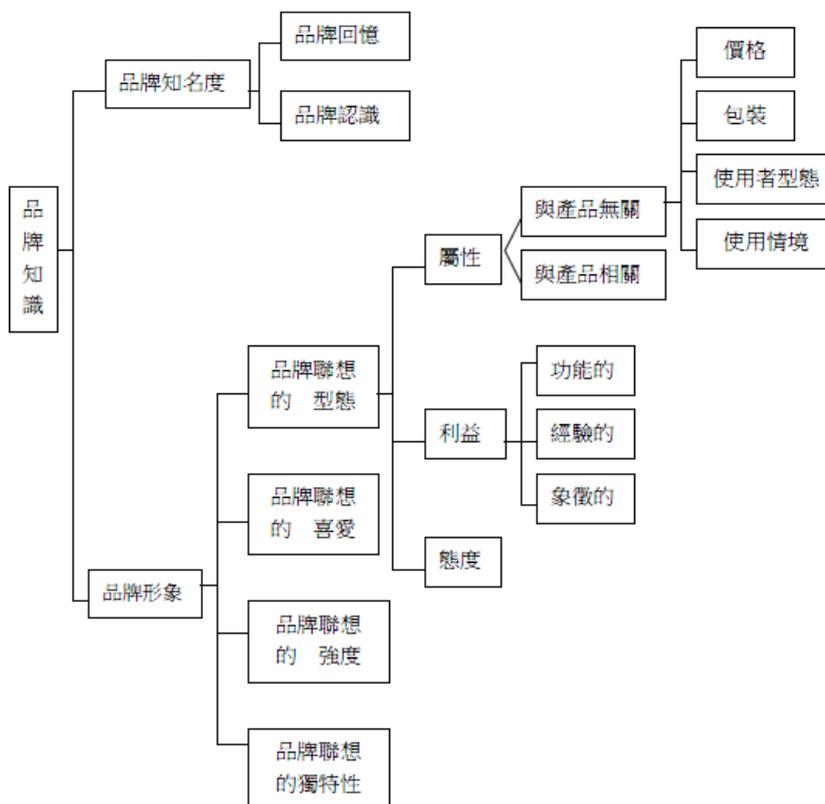


圖 2- 9 Keller 品牌權益內涵

資料來源：Keller Kevin L., 1993, "Conceptualizing Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity," Journal of Marketing, Vol.57, p.7

Lane & Jacobson(1995)以品牌態度和品牌名稱熟悉度，衡量是否會影響證券市場對於品牌延伸宣告的反應，並據以衡量品牌權益。

Cobb-Walgren, Rubble & Donthu(1995)僅採用 Aaker(1991)品牌權益架構觀念中的三個認知的構面—知名度、品牌聯想、認知品質—作為衡量構面。亦是著重消費者基礎的品牌權益，強調消費者認知。

(二)包含認知面與行為面

這裡是指除了知覺品質、知覺價值、知覺績效、品牌個性、品牌形象、品牌知名度、品牌聯想、品牌回憶、信任感、情感承諾等認知面的看法外，亦包括品牌忠誠度、品牌偏好等行為面的內涵。而 Aaker 是少數提及行為面的學者

(Cobb-Walgren, et al., 1995)

Aaker(1991)認為品牌權益的五項資產是創造其價值的來源，分別是：品牌忠誠度、品牌知名度、知覺品質、品牌聯想、其他專屬的品牌資產。其說明如下：

- (1.) 品牌忠誠度(brand loyalty)：在提及價值創造的過程時，品牌忠誠度是一項很重要的資產，因為消費者的品牌忠誠度使得廠商能夠降低行銷成本，過去的文獻曾經指出要保留既有的顧客所需花費的成本將遠少於吸引新的顧客；品牌忠誠度也隱含著公司與通路關係增強，且降低了競爭者的攻擊心，因為具有忠誠度的顧客將成為一項強有力的競爭障礙，通常消費者會比較缺乏動機去移轉滿意品牌至其他品牌上。所以品牌忠誠度是一利潤的源流，而注重品牌忠誠度更是管理品牌權益的有效方法。
- (2.) 品牌知名度(brand awareness)：是指消費者在特定的產品類別中，能夠確認及記憶某一品牌的能力，因此它能提供一品牌熟悉性和承諾。另外品牌知名度可藉由進入消費者的考慮組合中來影響消費者的選擇，該品牌是否能被評估，是進入考慮組合最重要的第一步。而在實際購買行為發生時，消費者往往會選擇熟悉且具知名度的品牌，所以我們可視品牌知名度為協助消費者簡化產品資訊，從事購買決策的一項有利工具，也因此高知名度品牌通常具有相對較高的品牌權益。
- (3.) 知覺品質(perceived quality)：是指消費者對於某一項品牌產品整體品質的認知水準，或相對於其他品牌而言，消費者對其產品的主觀滿意程度。因此知覺品質所能提供的價值包括提出購買的理由、差異化的產品或服務、吸引通路成員的利益、做為產品延伸的基礎、以及支持較高的售價，因為知覺品質會直接影響購買決策與品牌忠誠度，特別是當消費者缺乏動機或能力去執行詳細分析時。所以知覺品質已成為許多企業的重要經營責任，並且成為公司永久競爭優勢的來源。

- (4.) 品牌聯想(brand association)：品牌聯想或稱為品牌印象，是指在消費者記憶中，任何與品牌有關連的事物，包括產品特色、顧客利益、使用方式、使用者、生活型態、產品類別、競爭者和國家等。可能是最容易被接受的品牌權益，它能幫助消費者處理資訊並協助品牌定位，同時也是品牌延伸的基礎。
- (5.) 其他專屬的品牌資產(other assets)：包括專利、商標、通路關係等，是一項較常被忽略的資產，但是它卻能避免競爭者去侵蝕公司的市場佔有率及利潤。例如商標可防止競爭者使用相似名稱、符號或包裝來造成消費者的混淆；專利權則可防止競爭對手的直接競爭等。

Aaker(1991)認為品牌權益的五項內涵中，後四項有助於第一項品牌忠誠度的建立，他亦指出品牌權益的核心是知覺品質和品牌聯想。Aaker(1991)表示品牌權益可藉由以下三方面對消費者提供價值：(1)品牌權益可以協助顧客解釋、處理、儲存以及憶起有關某項產品或品牌的資訊；(2)品牌權益還會影響到顧客對購買決策的信心；(3)可能也是最重要的方式，就是品牌權益，尤其是知覺品質和品牌聯想，可提高顧客在使用時的滿意度，從而給顧客供價值。

而對企業的價值則可藉由(1)提昇行銷計畫的效率及效能；(2)知名度、知覺品質、品牌聯想都可以提高顧客滿意度，提供購買的原因，進而強化品牌忠誠度；(3)品牌權益能使產品或服務高價售出，不必依賴促銷活動，因而能提高企業的獲利；(4)品牌權益可讓企業利用品牌延伸的方式求成長；(5)品牌權益能使企業在配銷管道中佔有優勢，強化通路關係；(6)品牌權益給企業最大的優勢，即能阻止顧客改用競爭者產品。而且上述帶給消費者的價值亦將品牌而增強公司的價值，其關係圖如下。綜合來說，品牌權益是從消費者的行為與競爭的概念出發，提供目標消費者各種價值，進而產生有助於公司的各項利益。

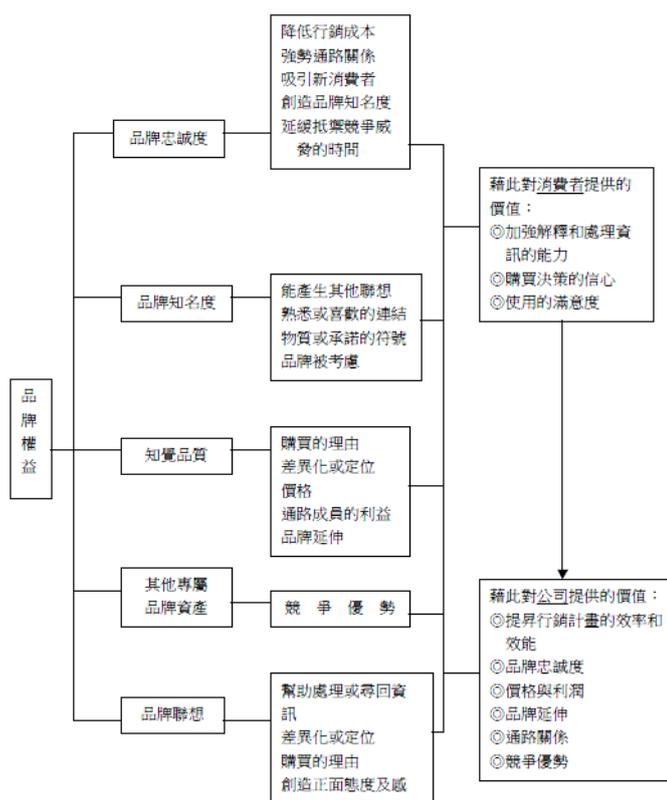


圖 2- 10 Aaker 品牌權益內涵

資料來源：Aaker, David A., Managing Brand Equity, New York: The Free Press, 1991.

總觀上述所提的定義與內涵，不論最終是在市場創造地位，或是在消費者心中產生差異化的因素，又或是不同學說理論所包含的內涵，在認知面或行為面上，都需要消費者來定義該品牌的品牌權益，因此，品牌經營欲創造的品牌權益是來自於消費者認知。然而品牌與消費者需要工具聯結以建立品牌權益，而 Keller(1998)認為品牌要素(brand elements)包括品牌名稱、標誌、符號、象徵物、標語、廣告歌曲以及包裝等，為建立品牌權益之工具，然而依據 Keller 品牌權益之釋義，品牌權益來源是與品牌相關的行銷策略。Keller 認為應該以行銷策略之擬定作為建立品牌權益之優先工具，其次才是品牌要素之選取。因此，企業行銷策略的擬定，對於品牌的建立有其關鍵性的地位，本研究下面於文獻探討的部份進入行銷策略的探討。

第三節、品牌行銷策略

行銷策略是企業用來達成其行銷計劃的一套行銷邏輯，其中包括了對目標市場定位、行銷組合等等的特定策略。Hills and Laforge(1992)將行銷策略概念分為六類：

- (一)市場概念：市場概念與市場策略發展基本面息息相關，其中包括了市場區隔、目標、定位及擴張…等等策略。
- (二)市場進入概念：新專業的建立代表進入目標來的決策，其中包含建立新的市場到進入已存在的成熟市場。Robinson(1988)將市場進入階段分為三類：市場先鋒者(Market Pioneers)、早期跟隨者(Early Followers)及後進者(Late Entrants)。市場進入最重要的障礙有現殺者的成本優勢、產品的差異化、資本的取得、銷售通路、消費者的轉換成本、政府政策法令的障礙。
- (三)產品成長概念：產品的成長與結束類似於生物的生命週期，產品生命週期(Product Life Cycle)的主要價值在於對每一階段的行銷策略發展提供規範性的要領。
- (四)綜效：綜效對於行銷組合的發展(產品、價值、促銷、通路的調和決策)及推廣組合(廣告、個人銷售、促銷和通路的調和決策)的發展特別重要。
- (五)品牌概念：由於新產品的推出將不斷地增加成本與風險，因此品牌價值已變成首要之務，Aaker and Keller(1990)發現，當先發品牌以高品質被接受，再藉由顧客在先發品牌與品牌延伸之策略是比較有可能成功的。
- (六)風險概念：一般分為沉沒風險(Sinking-the-boat risk)與迷航風險(missing-the-boat risk)。

周文賢(1999)指出，在擬定行銷策略的同時，必須先進行 STP 策略規劃，即市場區隔(Segmentation)、選擇目標市場(Targeting)及產品定位(Positioning)後，才能展開 4Ps，即產品(Product)、價格(Price)、促銷(Promotion)及通路(Place)之行銷組合策略。接下來針對 STP 理論探討。



圖 2- 11 垂直式行銷策略

資料來源：周文賢(1999)；本研究整理。

2. 3. 1 STP 理論

市場細分(Market Segmentation)的概念是美國行銷學家溫德爾·史密斯 (Wendell Smith)在 1956 年最早提出的,此後,美國行銷學家菲利浦·科特勒(Philip Kotler)進一步發展和完善了溫德爾·史密斯的理論並最終形成了成熟的 STP 理論。它是行銷策略的核心內容。STP 理論的根本要義在於選擇確定目標消費者或客戶,或稱市場定位理論。根據 STP 理論,市場是一個綜合體,是多層次、多元化的消費需求集合體,任何企業都無法滿足所有的需求,企業應該根據不同需求、購買力因素把市場分為由相似需求構成的消費群,即若干子市場。這就是市場細分。企業可以根據自身戰略和產品情況從子市場中選取有一定規模和發展前景,並且符合公司的目標和能力的細分市場作為公司的目標市場。隨後,企業需要將產品定位在目標消費者所偏好的位置上,並通過一系列營銷活動向目標消費者傳達這一定位信息,讓他們注意到品牌,並感知到這就是他們所需要的。

(一) Segmentation 市場區隔化

Kotler(1998)指出,確認不同的來區隔方法,並描述各市場之概況,將來分割成幾個不同的購買群組,每個購買群組的購買者對個別的產品或行銷組合感到興趣。行銷人員嘗試以各不同的變化,找出何種能提供最進化的區隔機會,而此區隔視市場區隔的可測性(Measurement)、接近性(Accessibility)、足量性(Sustantiality)

可行動性(Actionability)及可差異化的(differentiable)特徵而定。如未能滿足上述需求，則必須重新檢討，藉由有效的策略方案加以補救，如此才能確保市場區隔的有效性。

(二) Targeting Market 選擇目標市場

評估及選擇所要進入之市場區隔在選擇目標市場時，必須考量各個市場區隔的關連性，以及潛在市場之擴張計畫。Kotler(1998)提出三種可行的市場選擇策略：無差異行銷(Undifferentiated Marketing)：公司並不重視各區隔間的差異性，將整個市場視為一整體，企圖以單一產品或單一行銷組合來服務市場上所有顧客，此種策略必須追求規模經濟，以達成全面成本優勢。差異化行銷(Different Marketing)：即公司承認市場中各區隔間差異性的存在，因而決定數個區隔為目標市場，進而針對每一市場區隔設計不同產品及行銷組合策略，同特廠商在兩個或更多市場區隔中營運，並設計不同的產品及行銷方式以滿足不同市場區隔。集中行銷(Concentrated Marketing)：公司針對單一區隔市場需求，發展適合的產品與行銷策略，以提供最有利的服務，以達到擴張此區隔市場之目標。

(三) Positioning 產品定位

一旦公司選定區隔市場，其就必須決定在這些市場內所希望佔有的定位。產品定位是根據一些對產品重要屬性的消費者定義方式—產品在消費者心目中相對於競爭產品的地位。定位意謂將品牌獨特的利益與差異化，深植入消費者的心(Philip Kotler & Gary Armstrong, 2002)。許長田(1992)認為行銷定位(marketing positioning)是針對潛在顧客心裡的一套「抓心策略」，如何將商品定位於潛在顧客的心目中，最主要的方法就是先定位消費者的心理，也就是消費者心理定位。一般而言，公司需避免三種主要的錯誤定位：定位不足、過分定位與定位混淆。而品牌的完整定位稱為品牌的價值主張(value proposition)。一旦選好定位，公司

就必需採取有力的步驟將理想定位傳達給目標顧客，公司行銷組合必須能完全支持定位策略。設計行銷組合—由產品、價格、通路、促銷組成—重要的是要包含定位策略戰略細節；然而在經常轉變的環境裡，定位應當漸進地演化(Philip Kotler & Gary Armstrong, 2002)。

知名財經雜誌《管理學家》2008年第8期文章“科特勤 STP 批判”中指出隨著競爭日益激烈和行銷知識的普及、模仿的加快，人們發現傳統行銷越來越難以奏效，而 2003 年行銷大師 Philip Kotler 在出版的《水平行銷》中指出，像 STP 這種基本的行銷策略，日漸開始暴露出其不足之處，已不再能引領我們重現往日的輝煌，而市場區隔與定位策略的不斷運用儘管能擴大規模，最終會導致市場的飽和與極度細分。從長遠來看，市場細分的弊大於利，而且會降低新產品的成功率，因而出水平行銷(Lateral Marketing)，認為原本的垂直行銷較適用於剛開闢的新市場，處於開發初期的產品，而成熟市場較適用水平行銷。而事實上，在 2006 年 Kotler 新出版的《行銷管理》第 12 版中，Kotler 仍強調：「所有的行銷策略都是建立在 STP 的基礎上的。」因此該文章指出應先做產品定位，再由定位來確定目標市場，當然市場調查還是需要的，但市場調查的用意是了解顧客大腦中的競爭地圖，找到空檔，然後開發它以影響消費者的選擇面。這樣子的觀念，使 STP 原本的垂直關係形成了水平關係，以定位為主，進行市場調查與目標市場選擇，使品牌定位更加明確。在 Mark E. Parry 的《策略行銷管理》一書中亦指出策略行銷中一連串流程的核心為設定目標市場及定位。因此本研究於 STP 理論簡化為目標市場與定位。



圖 2- 12 水平式行銷策略

資料來源：Philip Kotler，2003；本研究整理。

2.3.2 品牌行銷

Knapp(2001)則認為，品牌行銷是一種思維，任何企業中的每一個人、每一項活動，每天都必須把焦點放在這個問題上：「我要如何塑造我們的品牌價值？」亦即，一個品牌想要是真實、真正的成功，這個公司就必須學會如何以品牌思考。Knapp 的觀點是，品牌行銷為：將品牌視為策略資產，並且將追求完美品牌視為公司策略目標，將追求完美品牌的策略視為公司策略，將品牌思維視為公司經營哲學的經營管理工作。

品牌行銷從文獻資料來看，與一般行銷管理存在著層級、哲學、目標，乃至於管理程序上等各本質的差異。其差異如下表所示：

表 2-1 品牌行銷與一般行銷比較

型態	品牌行銷	一般行銷
層級	企業高階 策略層級	企業中高階 功能層級
目標	建立及累積品牌資產	追求行銷功能的最大效率
規劃對象與 範圍	企業整體，包括所有的市場及所有的產品	公司內特定目標市場的一組產品線或一組品牌
品牌的定義 與內涵	一組包含功能、情感、自我表達等利益的承諾 在顧客心目中有關產品、企業、人、符號的各種特性的鮮明印象	一組符號、設計或象徵物，用以讓顧客可分辨產品以及稱呼指名。或為了聯想產品屬性、方便記憶與學習的目的下，設計名

		稱、符號及其他象徵
產品與品牌關係	品牌包含產品，甚至包含企業	產品包含品牌，針對一個目標客群，可能推出多個品牌
哲學觀點	公司內每一個人、每個行動、每項計畫都必須以品牌來思考	目標顧客、顧客需求、整體行銷、報酬率
時間幅度	長期：經過傳達、顧客經驗及文化與情感層面的影響總合，才能產生品牌資產，達到目標	中期：以市場佔有率、獲利力、投資報酬率等行銷及財務等短、中期目標，發展計畫
管理程度	以品牌相關概念與哲學，建構在一般策略管理、行銷管理的整套流程之上	行銷分析、計畫、執行與控制
品牌定位	品牌定位是企業定位	品牌定位是產品品牌定位

資料來源：王境峯，2003

2.3.3 品牌行銷策略

知名品牌幾乎是被評比的標竿，價值與價格會在消費者心中被取捨。如何將品牌成功地推展至消費者心中，進而有購買行動，產生品牌權益與品牌忠誠，依賴的便是行銷策略組合。行銷策略組合最早由 McCarthy 於 1960 年在其《基礎行銷》(Basic Marketing)一書中提出了行銷組合的 4Ps 概念，產品(Product)、價格(Price)、通路(Place)及促銷(Promotion)。Philip Kotler 在 1986 年在其暢銷書《行銷管理：分析、規劃與控制》第一版進一步確認了以 4Ps 為核心的行銷組合方法。又將行銷 4Ps 發展為行銷 6Ps，其包括原本的 4Ps 策略與權力(Power)和公共關係(Public Relation)。同年，Kotler 在中國對外經貿大學的演講中，又再提出 10Ps，即是 6Ps 再加上 4Ps：即探查(Probing)、劃分(Partitioning)、優先(Prioritizing)及定位(Positioning)。而事實上，後面的 4Ps 就是我們今天常用的 STP 分析，而探查、劃分、優先的目的也是定位，如同 STP 理論的最終也是為了定位。

不論行銷組合如何發展，還是以最基本的 4Ps 為基礎，因此接下來探討 4Ps 的產品(Product)、價格(Price)、通路(Place)和促銷(Promotion)各個的意涵。

(一) Product 產品

在 Philip Kotler 《行銷管理》一書中定義產品(Product)意指凡能提出市場供人注意、取得、或消費之一切因素。它包括實務、服務、評論、地位、組織、和意識等各種有形或無形的形式。可區分為三種：形式產品、實質產品與附加產品。形式產品(formal product)乃其實體或勞務之外觀；實質產品(Core Product)乃其提供予買主，或為買主所求之基本效用或利益，例如購買唇膏的女性所買的是美感，而購買相機的消費者購買的是回憶與喜悅；最後附加產品(Augmented Product)指買主取得形式產品時所獲利益之總和。例如添置一部 IBM 電腦，其附加產品不只電腦本身，包括有關設備與服務之整體，例如指令、軟體程式、維護與修理、使用保證等服務。一個公司的產品策略基於三個層次：產品項目、產品線與產品組合。公司藉由產品項目與產品線構成產品組合。此產品組合有其廣度、深度、與關聯性。公司應定期檢討其產品組合，以查核其是否能達預期之利潤與成長性(Philip Kotler, 1977)。

而品牌策略與產品組合策略有密切相關。宏碁集團董事長施振榮先生(2010)曾指出，要塑造品牌，必須掌握創新、對味，以及與競爭者的差異化等。品牌的經營，關鍵在於產品、商業模式等的創新。必須對品牌先加以定位，讓產品的設計與定位一致，才能產生加倍的效益。好產品是建立品牌重要的基石，而好品牌也可以大幅提升產品的價值。

彭建章及呂旺坤(2005)也提出，所謂產品策略，不是產品本身所具備的功能，相關的產品設計、配送服務、售後服務等相關事物，都是產品策略的課題，任何相關事物都必須以滿足消費者的需求為目標。因此，所有的行銷方向都應以消費者的需求為首要考量，才是一個好的產品策略。

零售商之產品策略有三種主要的產品變數：產品搭配、服務組合及商店氣氛。零售商的產品搭配必須配合其目標市場消費者的期許。零售商須尋求其他方法以與相似的競爭者有所差別，可以使用多種產品差異策略中的任何一種。其一，可提供其他競爭者所沒有的貨品—即自有品牌或擁有獨家經銷權的全國知名品牌。

零售商也必須決定要提供給顧客什麼樣的服務組合。服務組合是將一家商店有別於競爭者的重要非價格競爭武器。商店氣氛是零售業產品策略的另一項利器。商店必須規劃氣氛，使其適合目標顧客，刺激顧客的購買(Philip Kotler & Gary Armstrong, 2002)。

(二) Price 價格

價格定位關係著顧客對於產品價值的判斷，採取高價格策略未必能獲得消費者的認同，也未必有助於品牌的建立；而採取低價策略則恐無法建立良好的品牌形象。彭建章及呂旺坤(2005)認為，價格策略可以清楚的指出消費者對該品牌的價格認知與價格彈性，而價格與產品價值的關連更是消費者所重視並將之結合考量的，當價值超過價格時，消費者會願意支付較多的價格；反之，價格也代表期望，一旦消費者發現產品不如預期，則品牌亦將會受傷害。

定價模式大部份傾向侷促於成本導向、需求導向與競爭導向。然而定價是個挑戰性決策，廠商可能考慮價格削減以刺激需求，利用較低成本的優勢，或驅出脆弱的競爭者。或者考慮價格增加以利用較緊的需求情勢。不論如何，當廠商考慮改變原價時，必須仔細考慮顧客與競爭者的反應(Philip Kotler, 1977)。而零售商的價格是一項重要的因素，須與目標市場、產品和服務搭配，及其競爭者有所配合。所以的零售商都希望能售出大量且高價的商品，但是這兩者通常無法並行(Philip Kotler & Gary Armstrong, 2002)。

(三) Place 通路

通路決策是廠商到達目標市場的途徑。這些途徑或是直接銷售，或是使用一個、二個、三個或更多層次的中間商。彼此不同，構成通路的各成員可以實質、所有權、報酬、資料及促銷流通等不同方式互相連接。良好的通路設計應涉及通路目標的確立、可能的替換通路及其企業收益的考慮。因為市場及行銷環境持續

的變化，製造商必須隨時準備修正通路(Philip Kotler, 1977)。而對零售業來說，通路是吸引顧客的關鍵(Philip Kotler & Gary Armstrong, 2002)。能將產品順利配送到消費者的手中，依靠的是流暢無阻的通路系統。Kotler (2004)引用杜拉克所說：「最大的改變將來自於配銷通路，而不是新的製造方法或消費方式」。他認為通路愈多，則市場佔有率及銷售成長率便會更高，並創造更多的利潤。通路是品牌商與消費者溝通和交易的平台，也是品牌商賴以建立品牌的媒介橋樑。

現在的通路除了由原來的生產者到消費者的單向及長度之外，更延伸到「服務(Service)」，也就是所謂的購後行銷，亦即將原來的通路正向強化或反向運行(許立忠, 2005)。正向強化指的是，透過通路主動為消費者提供服務及關懷，讓消費者感覺不只是買了一樣商品，而是包括了使用後的品質確保；而反向運行則指，消費者需要服務時再度回到通路中的難易程度。要完成這些工作，有賴於對通路商的教育訓練、培植計劃、合作關係及售後服務網絡的規劃與建立。

(四) Promotion 推廣促銷

推廣促銷策略扮演溝通者的角色，在品質、價值與價格上建立與顧客間“情緒上滿足之關係”。推廣促銷乃在於利用各種傳播媒介或方式，利用記憶聯想，向消費者傳遞品牌訊息，建立品牌認知，進而有所行動。推廣促銷是吸引顧客行動的誘因，要如何在消費者心中留下好印象，有技巧的行銷方式是成敗的關鍵。因此，品牌策略的推廣促銷策略重在於「彈性」。除了成本與效益的考量外，應視消費者特性、需求等差異，分別利用各種不同之媒介來進行傳遞品牌訊息。

1990年美國企管專家 Robert Lauterborn 另外提出行銷 4Cs 概念，其最大特點即是拋開以商品或服務提供者本位主義，轉而重視以消費大眾、客戶為導向的行銷方式。4Cs 與 4Ps 概念相呼應，引起行銷及傳媒極大關注和熱烈討論。4C 包含：

- (一)顧客需求(Consumer wants and needs)：推出產品的首要目的是滿足顧客的需求，而非展現設計者的創意。顧客的滿足程度越高，產品熱賣的機率就越大。
- (二)顧客成本(Cost)：售價必須考量顧客可接受的價格，而非僅著眼於公司的獲利。合理的利潤才是永續經營的保證。
- (三)顧客便利(Convenience)：顧客便利。產品必須為用使用者提供便利性，避免增加顧客的困擾，使顧客能夠迅速達到使用該產品的目的。
- (四)顧客溝通(Communications)：推廣產品的過程中，必須積極增加與顧客溝通的機會，減少不必要的誤解，以實際行動爭取客戶的信任。

品牌行銷努力的工作，就是在顧客對於無形利益的渴望，以及資訊不對稱的情境裡，傳達一組對於無形利益的高度表現水準的可靠承諾。(盧子展，2007)

一般分析品牌多選擇以 4Cs 取替 4Ps，然而本研究主要目的之一是了解女鞋廠商在建立品牌時所採取的行銷策略與成功因素，首先由企業面萃取成功因素，再利用消費者面的調查檢視消費者的意見，故本研究在後續的品牌分析還是以 4Ps 為構面。

近年來，消費者對設計的重視，影響了 4Ps 在品牌行銷策略中的重要性。Journal of Marketing Research 於 2010 中一篇研究針對產品類別 70 個品牌做連續 5 年的資料分析，發現行銷策略中的產品策略(60%)與通路策略(32%)分別佔了整體品牌表現的 92%，其餘才是 2%的促銷和 6%的廣告。而線上期刊 @issue, The Journal of Business and Design 訪談奇異健康科技的執行長 Joseph Hogan 中也指出，尖端科技的技術已經不足夠了，造成差異化的是特徵，而設計是使產品與眾不同的特徵，設計創造經驗，而該經驗是最直接與消費者需求有關聯的。

由此可知，產品策略在品牌行銷策略組合中的重要性已日漸升高。行銷策略是品牌與消費者間的溝通工具，其中產品直接帶消費者與品牌的接觸。本研究將針對台商製鞋業品牌建立的行銷策略探討品牌成功因素。以供後進者品牌建立時，行銷策略的參考，並且了解產品策略對鞋品牌的重要性與品牌建立過程中定位。

第四節、二維品質模式

品牌的建立，有賴於行銷策略的傳達，以發展品牌權益；然品牌權益主要來自於消費者心中對不同品牌所產出的價值差異。因此了解消費者對品牌的意見對於品牌建立佔有絕對性的影響。在品牌相關研究中，傳統上為衡量消費者對於產品的滿意程度，主要透過一維品質的衡量方式，也就是將滿意程度從非常不滿意到非常滿意，劃分為五到七個線性尺度來衡量，而這樣子的衡量方式，是將服務或產品滿意程度呈現線性關係的假設，在許多探討滿意程度的研究中，是相當常見的做法，然而，它所代表的是，當消費者對要素充足時感到滿意，不充足時感到不滿意，然而 Huiskonen and Pirttila(1998)卻認為在某些情況下，品質要素可能是呈現非線性的，若繼續沿用傳統線性的觀念與作法，將無法有效且正確的找出真正重要的要素。

二維品質模式與傳統的一維品質模式最大的差別在於二維品質的看法是認為並不是所有的品質要素在具備的時候都會讓消費者感到滿意，有時可能反而造成不滿意，或沒有感覺，此即為二維品質的概念，以下將針對二維品質模式作相關文獻的介紹。

2.4.1 相關理論

(一)保健理論 Motivation-Hygiene 理論

二維品質概念最早是 1959 年由 Herzberg 等人所提出的理論，此理論本來的用途是運用於組織行為員工激勵方面，被稱為激勵—保健理論(Motivator-Hygiene Theory)或是工作態度的二因子理論(Two-factor Theory of Job Attitudes)。其原理在於將工作的滿意度分成兩種因素，一種稱為保健因素(Hygiene Factors)又稱作維繫因素(Maintenance Factors)，首先請受訪者分別詳述工作中愉快以及不愉快的項目，其中可消除員工不滿心理因素使員工回覆到原來的工作狀態(零狀態，Zero condition)，即是保健因素。這其中包括公司的政策與管理、工作環境、薪資、

人際關係與安全等項目。另一種稱之為激勵因素(Motivators)或是滿足因素(Satisfiers)，其對職位的滿足具有積極性之效果，能使產量增加，這期中包括工作的成就感、上司賞識及認可與未來成長的機會等項目。

由以上說明，可知 Herzberg 等人之激勵—保健理論指出「滿足」的相反並非傳統上所認為之「不滿足」，應該視為兩個不同而且平行的連續體：「滿足」的相反是「非滿足」，而「不滿足」的相反是「非不滿足」。也就是當具備激勵因素時會增加滿意，但是缺乏時不會不滿意；而當具備保健因素時，不會提高滿意，但是若缺乏保健因素，就會造成不滿意。這就是所謂的雙連續帶(Dual Continuum)，如圖 2-13：

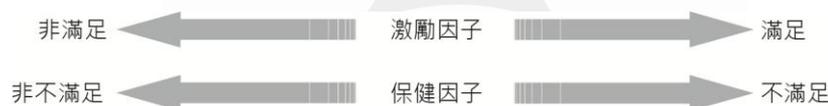


圖 2- 13 Herzberg 二因子理論雙連續帶

資料來源：Herzberg, 1959

(二)雙因子理論

丁學勤於 1998 年從 Herzberg 等人之激勵—保健理論中，發現管理上可應用的方向，並自創雙因子理論。其方法是將品質分成兩種，一種是必備品質，另一種是輔助品質因素，必備品質是顧客需求服務的最基本與最重要的品質，而輔助品質是顧客需求服務次要的或附屬目的之因素品質。同時也認為雖然必備品質和輔助品質對於服務品質都有影響，但是當必備品質不足時，雖然有輔助品質也必定無法使顧客滿意。

(三)石川向前品質與向後品質

石川教授將品質分成兩類：所提出品質解析的概念，其主要是將品質廣泛定義為前向品質(Forward-looking Quality)與後向品質(Backward-looking Quality)。前向品質代表該產品受消費者所喜愛、青睞，或是具積極性及戰略性意味的品質；

而後向品質則代表該產品為防禦性，消極性的品質或是有缺陷的、不良的、不完全的產品。石川認為前向品質追求顧客滿意的品質；而後向品質致力於消除產品缺陷、瑕疵所引起的顧客抱怨。

(四)Weihrich & Heinz R-S 理論

Weihrich & Heinz(1994)根據 Herzberg(1959)的理論概念，發展出將產品或服務品質，分為穩定因素(Reliable factors)，又稱為 R-factors；以及利賣因素(Salability factors)，又稱為 S-factors；穩定因素表示產品可靠性(Reliability)，利賣因素則表示產品能被賣出的特性。可靠性(R-factors)代表大多數消費者給予的品質，但 S-factors 才是直接影響消費者購買與否的品質。

R-S 理論的重點在於以往人們談論品質只是聯想到產品的可靠性，但大部份的人購買時都希望產品在於內隱或外顯品質都是無缺點的，所以穩定因素所代表的產品可靠性並不能代表消費者整體滿意或不滿意的程度。兩位學者以汽車業為例，推斷隨著市場與消費者需求的多變性，以往注重可靠性的設計已經不足以滿足消費者，更要注重的是無形性感覺如舒適、安全、便利使用或符合個人特質等因素。下表 2-2 為 R-S 理論二因子之比較。

表 2- 2 R-S 理論二因子比較

因子	R-factors: 可靠性	S-factors: 銷售特性
特性	零缺失 使消費者不會覺得不滿 產品如何才能可靠地運作	消費者想要的特性 刺激消費者前來購買 消費者對產品的感覺如何
策略焦點	焦點集中在可靠的設計與生產過程	焦點集中在產品設計要符合消費者需求
利潤	主要獲利：節省修改成本	主要獲利：經由再次消費增加收入

資料來源：Weihrich, Heinz(1994)

(五)顧客滿意二因子理論

Swan and Combs(1976)亦藉由 Hergberg(1959)的 M-H 理論發展出顧客滿意之二因子理論：消費者會先將產品效能和原先預期作比較，如果產品實際效能和預期的一致、甚至更好，則顧客會感到滿意，反之則會產生不滿意的情形，也就是將滿意和不滿意的結果互相獨立。對於消費者而言很重要的效能會因消費者的認知受到限制，產品效能只是人們過去看法與經驗法則的構成物。

在產品效能與消費者滿意關係上，Swan and Combs(1976)提出產品兩構面：機制性構面(Instrumental dimension)，與產品的物質因素(Physical)有關，如產品外觀、耐用性、方便性等；以及表現性構面(Expressive dimension)則和非物質、心理因素(psychological)有關，例如消費者主觀回應。在表現性(心理)的需求被滿足前，機制性(物質)的需求必須先被滿足，只有表現性產品效能才能使消費者滿意，也就是減少表現性要素會降低消費者滿意，但不會導致消費者不滿意；非令人滿意的機制性效能會造成消費者不滿，但表現良好的機制性效能不一定造成消費者滿意—機制性構面僅是消費者滿意的必要條件，而非充分條件，並透過重要事件法(The Critical Incident Method)、半結構性問卷實證研究指出：

- (1.) 消費者滿意通常發生在表現起過預期時，不滿意則是表現低於預期時。
- (2.) 消費者滿意通常和產品的表現性構面有關，如款式、表現自我和身份等；不滿意則多和機制性構面有關，如耐久性、永不退色的需求等等。
- (3.) 消費者滿意須要機制性構面先達到預期，並且表現性構面也達到預期時才會發生，因此機制性構面是消費者滿意的必要條件，而充分條件。

延續 Swan and Combs(1976)的理論觀點，Maddux(1981)作異質產品且大量樣本(網球鞋、麵包機、電熨斗、除臭劑)的研究，證實「消費者滿意與產品的表現性構面有關，不滿意和機制性構面有關」之假設，並提出兩要點：

- (1.) 重要事件法有較高主觀因素，其在機制面和感受面之分類上須注意客觀性。

(2.) 訪談時陳述若偏向感受面，對於結果會有很大的影響。

綜合以上各家學說，Kano 等人在 1984 年整合後提出 Kano 二維品質模式，更完整的解釋二維品質模式，以上將針對 Kano 二維品質模式進行文獻探討。

2.4.2 Kano 二維品質模式

Kano 等人提出二維品質模式圖，如下。以橫座標表示「產品品質的具備程度」，右半部表示該品質要素的具備，愈向右邊則具備程度越高；左半部表示品質要素的欠缺，愈向左邊欠缺程度越高。縱軸表示「顧客的滿意」，上半部表示具備滿意程度，愈往上表示滿意程度越高；下半部則表示不滿意程度，愈往下表示不滿意程度越高。利用這兩個座標的相對關係，可以把品質要素分成五大類(圖 2-14)，分別除述如下：

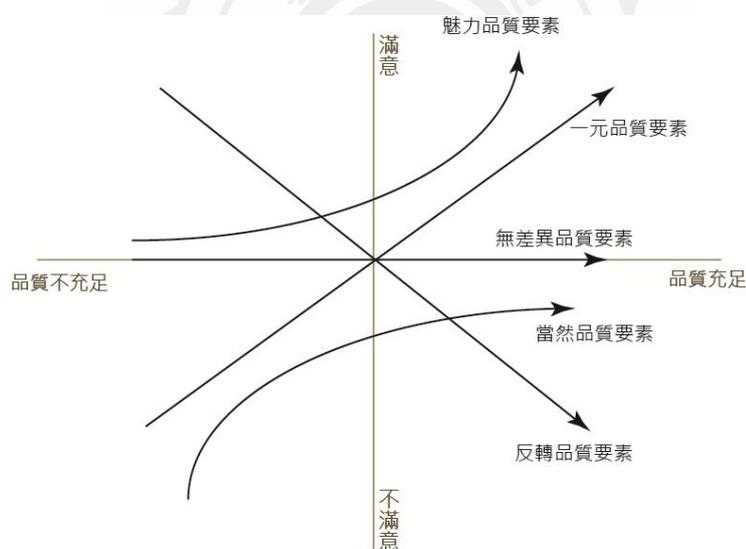


圖 2- 14Kano 二維品質模式

資料來源：Noriaki Kano et al., 1984

(一)魅力品質要素(Attractive Quality Element)：魅力品質是指當產品或服務具備時，顧客會感到滿足，但當產品或服務不具備時，顧客也不會不滿意。魅力品質常作為創造產品差異化的工具。在某些情形下，廠商會使其所有想關產

品都具備某一魅力品質要素，以塑造產品顯著的特色並滿足特定客群的需求。

(二)一元品質要素(One-dimensional Quality Element)：一元品質是指當產品或服務具備時，顧客會感到滿足，但當產品或服務不具備時，顧客會有不滿。一元品質常作為產品分級的標準，以使產品的價格與顧客滿足能相匹配。

(三)當然品質要素(Must-be Quality Element)：當然品質是指當產品或服務具備時，顧客會視為理所當然，但當產品或服務不具備時，顧客會不滿意。當然品質是產品不可缺少的特性，具備當然品質雖能消除顧客的不滿，但卻無法提高顧客滿意度，因此當然品質常作為產品的基本配備，產品只需提供成本較低的該項配備即可，以過高的成本投入在當然品質上往往只是浪費。

(四)無差異品質要素(Indifferent Quality Element)：無差異品質是指無論產品或服務是否具備，都不會影響到顧客的滿意程度。提供無差異品質對企業來說是一種浪費，故有時能省則省。

(五)反向品質要素(Reverse Quality Element)：反向品質是指當產品或服務具備時，顧客會不滿意，但當產品或服務不具備時，顧客反而會較滿意。提供反向品質對企業來說反而是一種傷害，故應極力避免。

另外 Kano 於 2002 年提出魅力品質的生命週期依序為：無差異品質→魅力品質→一元品質→當然品質。在其他條件相同的情況下，具有充分魅力特性的產品或服務會更容易吸引顧客，進而形成競爭優勢。魅力特性是品質追求的最高境界，但隨著時間流逝，由於競爭的結果，魅力品質進逐漸演變為一元品質和當然品質，此時就必須進行品質創造，才能再度達到魅力特性。

值得注意的是，從魅力品質的生命週期演變可以發現，在品質要素演變為魅力品質之前，該品質要素為無差異品質，也就是說，原本廠商不在意的無差異品質，其實在一段時間過後，有可能變成魅力品質，因此廠商必須自行衡量是否要

完全捨棄顧客認為的無差異品質。

2.4.3 品質改善指標

根據 Kano 的研究，在衡量品質指標上，如要改善某品質要素，其不滿意部份的減除效果可以用「一元品質」的比率加上「當然品質」的比率；而滿意部份的提高效果可以用「魅力品質」的比率加上「一元品質」的比率。Matzler and Hinterhuber(1998)更提出一套品質改善的指標，如下：

$$\text{增加滿意度指標} = (A+O)/(A+O+M+I)\dots\dots\dots(1)$$

$$\text{消除不滿意指標} = (M+O)/(A+O+M+I)(-1)\dots\dots\dots(2)$$

藉由這種方法分析出改善某項品質要素時，其可能增加的滿意度及不滿意度各為多少，可做為女鞋品牌建立時行銷策略擬定的具體參考。增加滿意度愈接近 1 時，表示該要素在顧客滿意上的影響愈大；同樣地，消除不滿指標愈接近-1，表示該要素在顧客不滿意度上的影響愈大。本研究在後續 Kano 二維品質問卷分析時將納入計算分析。

2.4.4 Kano 二維品質模式之優點

傳統上衡量顧客滿意的方式，是決定於顧客對該服務或產品品質要素的滿意程度，此「一維品質」的概念，將滿意程度從非常不滿意到非常滿意的 5~7 尺度的線性衡量，這樣子的衡量方式已不再真正有效，因此，Kano 二維品質模式在提出理論模式外，也有實際的作法可應用，Jane and Dominguez 認為，和一般的理論大多探討顧客偏好不太一樣，Kano 二維品質模式可以針對不同的服務品質要素提出較明確、清楚的描述，而其服務品質要素的分類更能讓不同顧客需求的辨識更加簡單明瞭。許多國外學者(Joiner; Vasilash; Vatzler and Hinterhuber; Tan and Pawitra; Jane and Dominguez)認為 Kano 二維品質模式有下列優點：

- (一) 能幫助員工設定工作中的優先順序。

- (二) 能幫助人們擺脫「誤以為沒有抱怨等於顧客滿意」之想法。
- (三) 由於擁有最大影響力的品質特性可以被分析出來，使顧客能更了解產品的需求，進而增加顧客滿意度；針對業者而言，可以知曉把產品開發的焦點擺在最優先的那一項，例如改善一元品質與魅力品質，對顧客滿意的影響力就遠大於改善當然品質。
- (四) 針對魅力品質、一元品質與當然品質之需求差異，找出不同的顧客區隔，為不同的顧客區隔做差異化的服務、解決特殊的需求問題。
- (五) 在抵換(Trade-off)關係下，Kano 二維品質模式提供有效的指引。若兩種產品要素受到財務限制無法同時做提升，可以優先選擇對顧客滿意度影響最大者。
- (六) Kano 二維品質模式可以將品質上的差異形成一種競爭策略，魅力品質就是打擊對手的關鍵成功因素。
- (七) Kano 二維品質模式可以和品質機能展開(Quality Function Deployment)交互應用。

消費者的心理是難以了解的，消費者真正的想法可能消費者自己也不知道的，然而在這樣子的情況下，研究消費者的滿意程度必須用一個可以貼近消費者心理的研究方法，其結果才更能被採用。長久以來使用的一維品質模式，在現在充滿變化的社會已不完全適用，而二維品質模式的理念，是更貼近消費者思考的，且 Kano 二維品質模式已是二維模式發展來最完整的理論，在研究上常被採用，故本研究將以 Kano 二維品質模式理論為研究方法，了解消費者對品牌的行銷策略的滿意程度，以供企業在制訂品牌行銷策略時的參考。

第五節、相關研究

為確立本研究的定位與在該領域的研究價值，針對”品牌”與”鞋”為關鍵

字，搜尋近五年相關的研究論文，並以十字座標圖標示每篇論文的定位(圖 2-15)，該座標 X 軸為企業與消費者，該軸是以品牌的建立過程中，從企業到消費者的過程，例如若論文主要研究方向為企業價值或定位，則屬偏企業面，反之，若研究方向為品牌權益或品牌忠誠度，則屬於消費者面；另一方面，y 軸為流行性鞋至功能性鞋，流行性鞋屬製作技術與進入門檻較低的女鞋到中低技術與門檻休閒鞋，然功能性鞋則包括運動鞋到特殊需求用鞋，該製作技術高且進入門檻不易。本研究研究對象為流行性女鞋，且針對品牌建立之行銷策略為探討主題，故研究定位於第二象限。其圖標示如下：

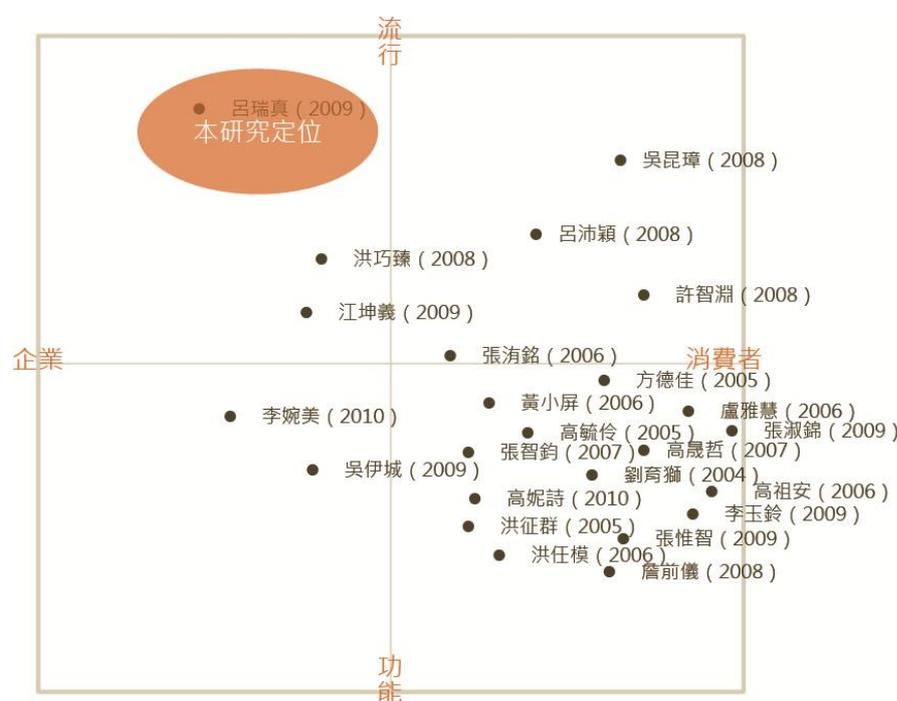


圖 2- 15 研究定位(一)

資料來源：本研究整理

在研究方法方面，雖然 Kano 二維品質模式最初是用於製造業產品品質的開發，亦以製造業產品作實證研究，Kano 二維品質模式應用不僅止於製造業，國外學者 Schvaneveldt et al.於 1991 年將二維品質模式應用於服務業上，探討銀行、乾洗店、餐廳及超級市場等行業的服務品質。並將原模型稍作修改以無差異、魅力、線性、當然品質為分類分析，而本研究亦是採取此種分類；Matzler and

Hinterhuber 於 1998 年應用於產品之研發。另外，國內學者研究部份，針對”二維品質模式”為關鍵字，搜尋近五年相關的研究論文，並以十字座標圖標示每篇論文的定位(圖 2-16)，該座標 x 軸為企業面的內部使用與消費者面的外部使用，該軸是以該論文應用二維品質模式於研究且對象為企業內部的策略或製作過程或應用於消費者面的服務品質分析而定之；另一方面，y 軸以研究產業定之，由上游的製造到消費者的服務產業。其座標圖如下：

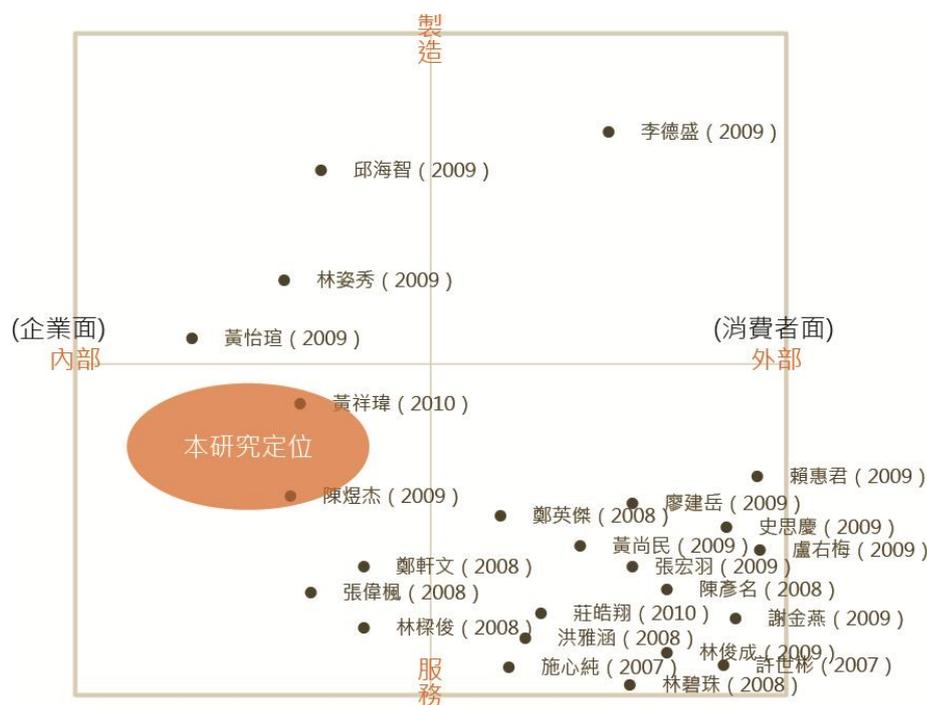


圖 2- 16 研究定位(二)

資料來源：本研究整理

經由相關論文的定位與分析後，本研究為應用二維品質模式於企業策略之分析且以市場龐大但較少論文著墨的女鞋市場為主，期以二維品質模式分析品牌行銷策略以提供不同面向的見解與建議。

第三章、研究流程與方法

第一節、研究架構與流程

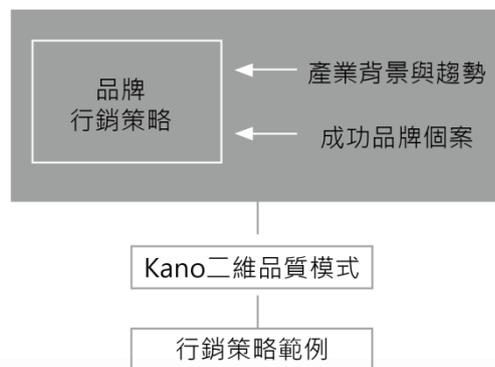


圖 3- 1 研究架構

資料來源：本研究整理

本研究在確立研究問題方向後，首先進入文獻探討以了解相關學說與研究。透過產業背景與趨勢與成功品牌個案的研究，整理女鞋品牌的行銷策略，以作後緒二維品質問卷內容來源。經分析後，提供有意建立品牌的女鞋製鞋廠行銷策略擬定的範例。該架構以圖 3-1 示之。

在流程的部份，由女鞋市場概況與台商鞋業經營模式，了解品牌建立對製鞋廠商的迫切性與必要性後，進入品牌與品牌建立之探討，整理了品牌建立的理論與品牌建立的終極目標：品牌權益，藉此在相關領域中有概括性的了解。由於品牌建立仰賴於行銷策略的擬定與推行，因此在文獻探討部份再針對行銷策略解釋與探究；最後文獻的部份以二維品質模式結尾，了解該方法目前使用的情形與作為後續資料分析的來源依據。透過文獻的整理後，選定個案品牌研究對象：達芙妮(Daphne)與 Stella Luna，以全面性的蒐集相關報章雜誌的報導後，整理其品牌的成功因素，以作為後續問卷內容設計的來源。藉由分析出的成功因素以消費者的角度轉換要素的敘述方式，以二維品質模式設計問卷，經由前測發放與收回，修改再進行第二次發放，最後以統計分析分類各成功要素的品質歸類，作為給予

台商製鞋業品牌建立策略之參考建議。

第二節、個案研究

個案研究(Case Study) 是透過蒐集、組織及分析資料，並在不同的個案間探討出綜合性及系統性的有價值及較深入的訊息(Patton, 1990)；個案研究法並可視為一種探索問題的取向，但以內容而言則為一種綜合性的研究方法(Hamel, 1993)。本研究目的之一在於提供台商在品牌行銷策略上的建議，故在個案的遴選上以台灣商人於中國大陸市場經營女鞋品牌為對象，選定永恩集團之達芙妮與九興集團之 Stella Luna。

由於受限於研究上地域的不便，本研究以近年兩集團之年度報告與雜誌、報紙、書籍與相關論文等次級資料，藉由內容分析(Content Analysis)的方式，將品牌的行銷活動進行整理與分析，透過該成功品牌的建立，學習其成功經驗，加以融合，提供以下問卷問項來源。

第三節、問卷設計

本問卷的目的是為了解消費者對品牌女鞋的行銷策略滿意程度，依 Kano 二維品質模式設計，主要包含要素轉換與發放兩階段，後續依問卷結果進行 Kano 品質要素歸類。其問卷設計流程如下圖 3-2：

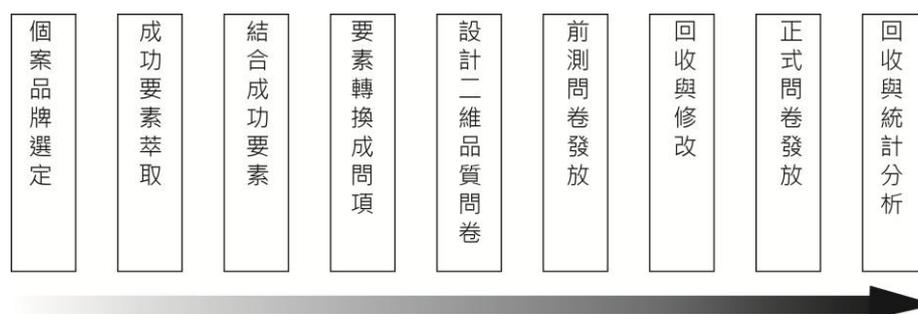


圖 3- 2 問卷設計流程

資料來源：本研究整理

依據文獻探討中的行銷策略的五個構面，個案研究先依其五構面作資料的解析與整理後，將要素以消費者的觀點轉換，得到問卷內容的問項，以二維品質模式設計為正向與反向的問題，進行前測，主要目的為了解詞彙使用上是否得宜？且了解中國大陸消費者是否了解該問卷的問題。回收前測問卷後進行統計分析，確立信、效度與修改，進行正式問卷定稿與發放，為期一個禮拜後回收問卷以進行統計分析和結果輸出。

第四節、分析方法

3.4.1 統計分析

本研究前測與正式問卷均以 SPSS 17.0 統計軟體進行下列方法的資料分析：

(一)敘述性統計

以敘述性統計之方法測度變數間的集中及離差趨勢量數，了解樣本人口統計基本資料，例如性別、年齡、教育程度、收入等等。

(二)卡方檢定

卡方檢定(Chi-square)主要是利用類別資料的分析，若觀察樣本中，每一元素皆有兩種特徵時，則可依據比較兩種特徵所觀察資料分為兩類，此兩特徵值之間是否具有相關的檢定，即稱為卡方獨立性檢定(邱皓政，2003)，而本研究主要應用卡方檢定分析不同消費者背景與 Kano 品質歸類上的差異性與顯著性。

(三)信度分析

在信度分析驗證方面，Cooper & Emory(1995)認為「信度(Reliability)」是指測量結果一致性與穩定性的程度。而 L.J.Cronbach(1952)所創的 α 係數分析法是一種常用的一致性衡量分析方法，因此本研究即採用 Cronbach's α 係數值來對同一構面下的題項進行一致性的分析，可了解重複施測是否產生類似結果，並透

過問卷構面與整體的可信度與相關性進行適當的內容修正。

Guilford(1965)以及大部份學者皆認為 Cronbach's α 值在 0.7 以上,屬於「高信度」; 若 $0.35 < \alpha < 0.7$, 屬於一般接受範圍, 若 Cronbach's α 值小於 0.35 則不應採用。吳統雄(1984)參考了兩百篇信度的研究報告後, 對於 Cronbach's α 值可信程度的參考範圍提供更詳細的建議(表 3-1)。

表 3-1 信度分析標準

Cronbach's α 值	可信程度
$\alpha \leq 0.3$	不可信
$0.3 < \alpha \leq 0.4$	初步的研究勉強可信
$0.4 < \alpha \leq 0.5$	稍微可信
$0.5 < \alpha \leq 0.7$	可信(最常見的範圍)
$0.7 < \alpha \leq 0.9$	很可信(次常見的範圍)
$0.9 < \alpha$	十分可信

資料來源：吳統雄，1984

(四)效度分析

效度(validity)即正確性, 指測驗或其他測量工具能正確測出其所欲測量的特質或功能之程度。一個測驗的效度愈高, 即表示測驗的結果愈能顯現其所欲測量對象的真正特徵。效度驗主要分為以下三種:

- 內容效度:指態度量表問項的內容是否能適度反映出研究主題的研究架構與內容。
- 效標關聯效度:以量測的結果和效度標準之間的相關程度來評估。
- 建構效度:衡量工具所能衡量到理論概念的程度, 一般常使用因素分析來做建構效度的檢驗。

本問卷的效度方面, 主要採用文獻來源的「內容效度」。問項來源根據報章雜誌資料匯整與分析, 故內容上具有一定的內容效度。

第五節、Kano 二維品質分析歸類

為符合二維的概念，Kano 二維品質問卷通常設計為一組正向與反向的問項，主要透過問項正反兩方設計得知某項要素具備或不具備時受訪者的反應。

表 3- 2 Kano 二維品質問題示範

問題一	
該品牌「具有」強烈流行元素，您認為是？	該品牌「不具有」強烈流行元素，您認為是？
<input type="checkbox"/> 喜歡	<input type="checkbox"/> 喜歡
<input type="checkbox"/> 理所當然	<input type="checkbox"/> 理所當然
<input type="checkbox"/> 沒感覺	<input type="checkbox"/> 沒感覺
<input type="checkbox"/> 能接受	<input type="checkbox"/> 能接受
<input type="checkbox"/> 不喜歡	<input type="checkbox"/> 不喜歡

資料來源：本研究整理

在進行統計分析的同時，也以二維品質問卷的正反面問題找出消費者對品牌女鞋行銷策略的屬性歸類，進而了解行銷策略的施行是否如業者所預期的都是必要且有效的。如何找出各項要素的屬性歸類，將由下列分類方法分析。

有關品質屬性的分類方式每位學者問項與歸類方式都不盡相同，以下提出較常用的學者歸類方式，以探討最合適的學說。

(一)楊錦洲(1993)之歸類方式如下表，表格內數字代表消費者回答之項目編號，

在統計數量上以「顯著多類」的方式歸類之，將二維品質以下列問題加以分類：

問題中的品質屬性如果具備或足夠具備時，你的感受如何？回答項目為：

1. 滿意 2. 正如所期望的 3. 沒有關係 4. 毫無幫助 5. 不滿意。

如果此品質屬性未具備或很欠缺時，你的感受如何？回答項目為：

滿意 2. 正如所期望的 3. 沒有關係 4. 毫無幫助 5. 不滿意。

(二)狩野紀昭(1984)品質分類，如表 3-2 所示：

表 3- 3 狩野紀昭(1984) 二維品質要素歸類表

	滿意	應該	不關心	沒辦法	不滿意	其他
滿意	無法評價	魅力評價	魅力評價	魅力評價	一元評價	其他評價
應該	反轉評價	不關心評價	不關心評價	不關心評價	當然評價	其他評價
不關心	反轉評價	不關心評價	不關心評價	不關心評價	當然評價	其他評價
沒辦法	反轉評價	不關心評價	不關心評價	不關心評價	當然評價	其他評價
不滿意	反轉評價	反轉評價	反轉評價	反轉評價	無法評價	其他評價
其他	其他評價	其他評價	其他評價	其他評價	其他評價	其他評價

資料來源：狩野紀昭(1984)

(三)Schvaneveldt et al. (1991)品質分類如下表 3-3 所示：

表 3- 4 Schvaneveldt et al. (1991)二維品質要素歸類表

	喜歡	正如所期望的	沒有影響	毫無幫助	不喜歡
喜歡	其他	魅力評價	魅力評價	魅力評價	一元評價
正如所期望的	其他	不關心評價	不關心評價	不關心評價	當然評價
沒有影響	其他	不關心評價	不關心評價	不關心評價	當然評價
毫無幫助	其他	不關心評價	不關心評價	不關心評價	當然評價
不喜歡	反轉評價	其他	其他	其他	其他

資料來源：Schvaneveldt et al. (1991)

(四)Matzler and Hinterhuber(1998)品質分類，如下表 3-4：

表 3- 5 Matzler and Hinterhuber(1998)二維品質要素歸類表

	喜歡	理所當然	沒感覺	能忍受	不喜歡
喜歡	無法評價	魅力評價	魅力評價	魅力評價	一元評價
理所當然	反轉評價	無差異評價	無差異評價	無差異評價	當然評價
沒感覺	反轉評價	無差異評價	無差異評價	無差異評價	當然評價
能忍受	反轉評價	無差異評價	無差異評價	無差異評價	當然評價

不喜歡	反轉評價	反轉評價	反轉評價	反轉評價	無法評價
-----	------	------	------	------	------

資料來源：Matzler and Hinterhuber，1998

在問卷設計的問題與歸類方式上，考量消費者對問題的理解程度難易以及國內 Kano 要素歸類匯整方式如下表 3-5，近年來多採用 Matzler and Hinterhuber(1998)的歸類方法，因此本研究問卷設計與屬性歸類方式採用 Matzler and Hinterhuber(1998)的方式為主。

表 3- 6 Kano 要素歸類方式彙整表

	黃素齡 2000	賴順振 2001	莊泰旭 2002	魏上欽 2004	吳有典 2004	吳基輔 2004	泰瑞宏 2006	黃久俐 2006	張旭華 2007	陳俊智 2008	林姿秀 2009	張猷新 2009	黃祥瑋 2010	本研究
1.狩野紀昭歸類法		✓		✓										
2.Schvaneveldt歸類法							✓							
3.Matzler and Hinterhuber歸類法	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

資料來源：黃祥瑋，2010；本研究整理

第六節、研究與抽樣對象

由於本研究的研究主要對象為中國地區女性消費者，受限於地域與經濟上的限制，無法到實地發放問卷，前測的部份僅透過網路方式；在正式問卷的部份，問卷來源一部份為電子問卷，另一部份為來台觀光的大陸客。同時，為本研究的完整性與貢獻性，亦以同樣的問卷發放於台灣女性消費者，發放方式以電子問卷為主，紙本為輔。希望透過兩個地區的消費者二維滿意程度比較與分析。

第四章、個案研究

由產業背景得知，台灣製鞋產業起家於代工背景，因人力成本的提升與台幣升值等的因素而轉移到中國大陸等地設立工廠，繼續從事代工，然而近年來台灣製鞋廠也有不少從事經營品牌的例子，其中較知名的如下表 4-1。

表 4-1 台灣女鞋製造業自創品牌表

品牌	品牌成立時間	品牌企業	品牌成立市場
Daphne	1995 年	永恩集團	中國大陸
Miss Sofi	2000 年	恆豐集團	台灣
FED(Body)	2005 年	宜民集團	台灣
Stella Luna	2006 年	九興集團	中國大陸

資料來源：林家禾，2009

台灣市場上雖還有 A-SO、LA NEW 等知名品牌，但思考其生產鞋類分佔男女鞋各半，不符本研究以女鞋品牌為主力的研究對象，故排除。另一方面，由於 MISS SOFI 和 FED(BODY)的市場均在台灣，而本研究以在中國大陸的女鞋製鞋代工廠發展自有品牌為主，故下列個案研究部份以永恩集團的 Daphne 達芙妮和九興集團的 Stella Luna 為對象。個案分析依據由行銷策略的五大構面(目標市場與定位、產品、通路、價格與宣傳)切入分析。

第一節、永恩集團達芙妮(Daphne)

4.1.1 企業簡介

達芙妮國際控股有限公司原名為永恩國際集團有限公司，創立於 1987 年，初期主要為美國、歐洲及亞洲客戶進行原設備製造業務(OEM)。於 1990 年，由於季節性存貨以及外銷季節性淡季帶來的產能閒置，永恩將工廠的存貨以零售方式銷售，沒想到竟有意料不到的銷售佳績，短時間內即風靡各大城市，從此便開

啟了永恩集團的內銷之路⁹。有鑑於中國優質鞋類市場具龐大潛力，永恩集團創立自有品牌達芙妮，製造及銷售女裝鞋類，成為中國最成功之國內品牌之一；於1995年在香港聯合交易所有限公司上市。

達芙妮(Daphne)12年來連續蟬連大陸女鞋銷售第一名，同時囊括最受歡迎女鞋品牌，2006年大陸3,000家連鎖加盟門市，銷售逾5,000萬雙女鞋，驚人的銷售紀錄，也為擁有達芙妮品牌的永恩國際集團，創造了人民幣32億的年營收。不僅如此，已在香港股市掛牌上市的永恩國際集團，當年以新台幣2億元在大陸起家，歷經20年的努力，若以目前逾8元港幣的股價計算，永恩市值高達新台幣600億元，20年來市值整整成長了300倍¹⁰。

達芙妮國際現時業務主要在內地華東地區銷售達芙妮和鞋櫃兩大自有品牌，以及其他代理品牌的鞋類產品及服飾等業務。其中，自有品牌業務佔總營業額87%，貢獻超過2008年的79%。2009年，達芙妮繼續加大對主打品牌的投入，增設達芙妮銷售點228個。截至2009年6月30日，公司營業額相比去年同期增加13.5%¹¹。除經營自有品牌，達芙妮國際還代理經營如阿迪達斯(Adidas)和耐吉(Nike)等運動服飾品牌。不過，達芙妮國際的2010年財務報告中表示，正在逐漸淡出運動服飾代理業務，結束部分相關銷售點，專心經營女鞋市場。

(一) 發展歷程

永恩集團於1980年進入中國大陸設廠經營女鞋代工製造，於1990年創立品牌「達芙妮」。因達芙妮銷售良好，於1992年成立內銷部門，負責在中國大陸的銷售和分店的經營，並且於上海外灘建立第一家「達芙妮」專賣店。永恩集團之品牌之路就此展開，而達芙妮也成功的打開了知名度，於1995年在香港聯合交

⁹ 達芙妮國際控股有限公司 <http://www.daphneholdings.com/>

¹⁰ 曾麗芳，「陳賢民抓對時機 達芙妮迅速躡紅大陸市場」，中國時報(2007.04.24)，
http://reader.chinatimes.com/forum_3477.html

¹¹ 《台灣鞋訊》，2011年1月號。

易所上市後，禪連多年入圍中國十大女鞋品牌。永恩集團於 2008 年正式更名為達芙妮國際控股有限公司，近年來亦收起運動鞋代理業務，專心經營女鞋，為達芙妮帶入另一個新紀元。其發展歷程圖如圖 4-1 所示。

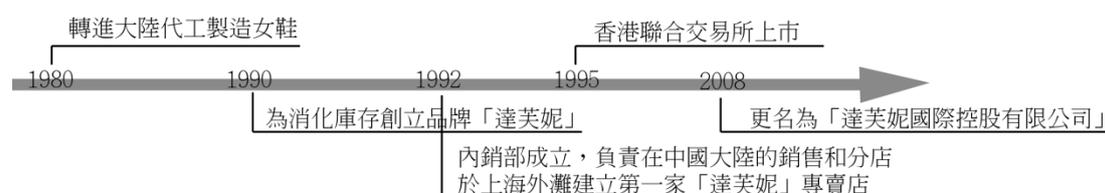


圖 4-1 達芙妮發展歷程時間圖

資料來源：達芙妮官方網站，<http://www.daphne.com.cn/>；本研究整理

(二) 未來展望

在 2009 年年度財務報告中達芙妮指出，在未來將繼續增加銷售點和擴充銷售網絡範圍，以把握市場商機；此外，計劃增設共 500 個達芙妮銷售點以提高銷售和市場滲透率，以把握大眾女鞋市場的龐大潛力，實現成為全球領先女鞋零售商的目標。

4.1.2 行銷策略分析

(一) 目標市場與定位：

達芙妮當初進駐百貨商場設櫃，主要用意是為了出清龐大的庫存，因此，一開始就定調「達芙妮不當女鞋界的賓士，要當裕隆」、「要當品牌，不當名牌」，決定走平價路線，塑造「高貴不貴、物超所值」的感覺，每雙女鞋平均售價約人民幣 200 多元¹²。為進一步開拓市場擁有不同年齡層次的更多女性消費者，2005 年“達芙妮”專賣店劃分為青春系列的 D18 店和經典系列的 D28 店，使達芙妮

¹² 曾麗芳，“陳賢民抓對時機 達芙妮迅速躡紅大陸市場”，中國時報(2007.04.24)，http://reader.chinatimes.com/forum_3477.html

品牌定位更明確。其中，D18 店專營商品為達芙妮 Young 系列和 Cool 系列的產品，集中面向 18-25 歲的女生。而另一系列 D28 店專營商品為達芙妮 Ladies 系列和 Soft 系列的女鞋，主要針對 25-45 歲的成熟、獨立的職業女性消費者。品牌定位非常明確，讓更多人買得起。

(二) 產品

初期永恩國際的代工外銷業務為達芙妮的成功提供了優越條件。從研發來講，以外銷養內銷，目前大陸的工廠還做了 2000 萬港元的外銷，這為達芙妮打造自己的品牌排除了後顧之憂。同時永恩有許多國外合作夥伴，對方擁有世界一流的專業設計團隊，雖然他們的設計並不一定完全適合中國市場，但他們將智慧財產權無償提供給永恩，使達芙妮可以借鑒歐美的最新設計，這在當年大陸和國際流行趨勢有兩年差距的時候，起著決定性的作用。

現在達芙妮依然讓自己的設計師和國際一流的設計師保持密切交流，以便設計人員能有個更寬泛的視角，這對於設計人員開發能力的提高是潛移默化的。「我們現在要做的就是不斷創新，使我們的 idea 和他們更不一樣」，陳賢民說¹³。

達芙妮分為 D28 與 D18 兩大系列，目標顧客分別為 20 至 45 歲及 15 至 30 歲之女性。其中，D18 店專營商品為達芙妮 Young 系列和 Cool 系列的產品，而另一系列 D28 店專營商品為達芙妮 Ladies 系列和 Soft 系列的女鞋。為保持產品領先，請來自義大利的設計師打造女鞋，以「專業設計」吸引消費者。再依中國大陸各地的女人腳做調查，以滿足各女性的需求。另外，達芙妮以少量多款的求新求變方式吸引消費者，在這樣的生產過程，為達芙妮奠定強大的設計能力以及靈活的生產量，也紮下自創品牌行銷力的基礎。

¹³ 中國台商，“達芙妮，從神話到神話”，中國台商 27 期(2005.08)，
http://www.ctb-maga.cn/showdata.asp?ts_id=76

達芙妮更是與寶島眼鏡於 2006 年合作推出「達芙妮」品牌太陽眼鏡，僅在大陸寶島眼鏡通路店銷售，便創下銷售逾 2 萬副的佳績，於 07 年雙方將擴大合作，在雙方既有的通路店全面銷售。

(三)定價

達芙妮女鞋「高貴不貴」的價格策略，達芙妮將主力客戶鎖定在中產階級，也就是普通白領階層，是因為這是一個極其龐大的消費群體。定價 300 人民幣(約台幣 1,340 元)左右的鞋子接受度極高¹⁴，且不定期的搭配店內活動打折，然平易近人的價位，滲透大眾市場。

(四)通路

發展初期，達芙妮先透過代理商採取批發銷售，以鄉村包圍都市的作法，在華東地區二、三級省市等店面租金較低廉的城市設點，等品牌達到知名度，再往第一級城市展延行銷點。後來，達芙妮發現依賴代理商的批發銷售形式看似成長快速，獲利卻不穩定，於是決定拓展通路。

現在達芙妮在中國經營的組織架構為：總公司—分公司—專賣店(圖 4-2)。分公司負責執行總公司的戰略，對專賣店實施管理。品牌標準專賣店，以買斷方式經銷“達芙妮”系列產品。專賣店模式的好處是可以自行掌握主導權與價格，完善的物流管理、配送系統可以做到今天賣掉的鞋，24 小時之內補齊，具備機動性與彈性。達芙妮還在二級城市設立零碼鞋處理中心，以有效解決庫存問題、避免庫存過多對於資金週轉產生壓力，促進出清庫存¹⁵。

¹⁴ 劉勁強，“透過達芙妮看中國鞋業未來營銷之路”，中國服裝網(2007.09.28)，
<http://www.efu.com.cn/data/2007/2007-09-28/213072.shtml>

¹⁵ 王瑤，“陳英傑：亞洲女鞋王達芙妮無人匹敵”，中金在線理財週報(2009.10.12)，
<http://www5.cnfol.com/big5/hkstock.cnfol.com/091012/132,1357,6623550,00.shtml>

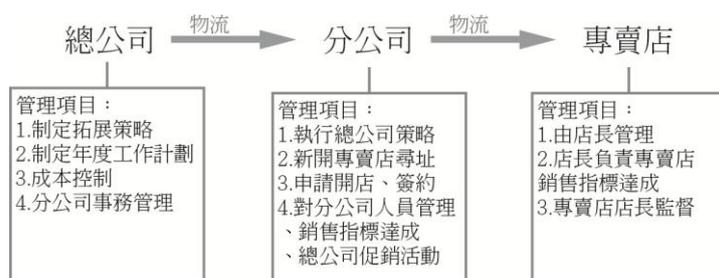


圖 4- 2 達芙妮經營組織規範

資料來源：王瑤，2009；本研究整理

達芙妮通路組織分為三個經營方式：代銷聯營、個體戶代理或買斷以及專賣店(圖 4-3)，亦隨著展店速度的加快，達芙妮也建立了電子化系統，由 IBM 和業務合作夥伴潤百計算機(上海)有限公司幫助達芙妮掌握物流配送與管理。預計在十年內，達芙妮店面、專櫃將開到 3000 家，繼續以“鄉村包圍城市”的模式，逐步攻佔中國大陸市場¹⁶。更在 2009 年設置網路商城，除了營運官方購物網站，更與大陸搜尋引擎巨頭百度，聯手打造網路購物新平台「耀點 100」已經正式營運，在未來的營運中，達芙妮利用實體店通路，提供網路下單、門市取貨的服務¹⁷。



圖 4- 3 達芙妮經營組織架構

資料來源：王瑤，2009；本研究整理

¹⁶ “達芙妮先進的連鎖管理系統”，中國信息產業網(2009.10.21)，
<http://www.cnii.com.cn/20080623/ca586626.htm>

¹⁷ 《台灣鞋訊》，2011 年 1 月號。

(五)推廣、促銷

達芙妮採取多種的行銷手法，打造品牌價值，包括：代言人、置入性行銷、贊助、舉辦活動、發行刊物與創造話題。

在代言人方面，委任劉若英為「達芙妮 D28」系列的代言人，在 2005 年，邀請到偶像團體擔任「達芙妮 D18」系列代言人，並設計限量鞋款，於中國及台灣宣傳。

永恩運用廣告策略，進行置入式行銷，不斷透過電視廣告與談話性節目，加深消費者對達芙妮女鞋的印象；還有，2006 年永恩投資開拍電影，由任賢齊及劉若英主演。2006 年底，特別獨家贊助『達芙妮 S.H.E 移動城堡台北巨蛋演唱會』，並藉由 S.H.E 的超人氣，在台灣打開知名度。

達芙妮中國大陸市場出版的“流行通訊”季刊也非常特別，不僅免費提供消費者索閱，在內容上提供最新的服飾、鞋子信息，還有各種企劃主題、交友信箱，成為許多年輕人樂於閱讀的刊物。

同時，策劃達芙妮小姐選拔大會，讓達芙妮小姐成為達芙妮女鞋的模特兒，並安排達芙妮小姐與知名影星合照，舒淇出名前曾當過達芙妮的代言人，提高達芙妮女鞋的知名度及認同感。並結合其它在大陸較有名的服裝品牌，在上海舉辦“中美時裝名模表演”，藉大陸知名的模特穿“達芙妮”女鞋，打出產品形象。另外，永恩還大手筆租下上海體育館舉辦“達芙妮之夜”，也是結合美女作廣告¹⁸。

品牌成立初期，大陸電視做鞋廣告極少，永恩集團進軍中國大陸市場第一年的廣告預算就編列了人民幣 1000 萬元。“漂亮 100 分，美麗不打折”是達芙妮女鞋產品在中國大陸的電視廣告詞，隨著電視與報章媒體的廣告，深入中國大陸各地區播放。後期，達芙妮重金聘請世界頂級大師林洲民先生重新規劃其超現代

¹⁸ “達芙妮女鞋：品牌神話的背後”，上海中小企業(2009.11.26)，
<http://www.1128.org/html/pinpai/ppbd/2009/11/doc57405.shtml>

的店面；請流行歌星陶喆寫廣告曲，分別由 SHE 及劉若英演唱，作為店門歌曲。
 為達芙妮再增添話題。

4.1.3 未來經營重點

由 2010 年年度財務報告中指出，達芙妮未來的發展目標有很多，走向國際化是必然趨勢，目前東南亞，新加坡的代理都正在談判中。達芙妮也一直在積累著自己在國際化方面的資本，2002 年 ADIDAS 公司看中達芙妮在銷售通路、物流賣場方面的資源和經驗，決定把「三葉草」的品牌代理權交給達芙妮打理，這一聯手除了使永恩除了獲取更多的零售利潤外，還有助於達芙妮到國際市場去打響自己的品牌。今後，達芙妮在現有主營女鞋的基礎上，還將不斷豐富自己的產品線，推出男鞋的構想也在積極規劃之中。

4.1.4 行銷要素整理

本研究依據上述文獻資料搜集，將其成功要素依構面的不同整理如下表

4-2：

表 4-2 達芙妮行銷要素彙整

構面	成功要素
目標市場與定位	1. 針對不同地區省份做消費者調查
	2. 依不同地區特性做產品分配
	3. 建立兩大主要目標客群
	4. 依不同品牌定位不同市場
產品策略	5. 平價時尚
	6. 良好售後服務
	7. 不同品牌佈局各種通路
	8. 收購品牌以打入不同市場
價格策略	9. 平價時尚
	10. 不定期折扣
通路策略	11. 鄉村包圍城市
	12. 以中低市場佈局，準備中高市場經營

	13. 經營有形與無形通路
促銷策略	14. 型塑歐洲設計風格
	15. 致力於品牌代言人宣傳
	16. 舉辦活動拉近消費者與品牌距離
	17. 積極參與國內展覽

資料來源：本研究整理

第二節、九興集團 Stella Luna

4.2.1 企業簡介

九興控股有限公司於 2007 年在香港聯合交易所上市。九興主要經營項目為鞋履的開發與製造，產品包括男裝鞋、女裝鞋及休閒鞋，其中高級女裝鞋的產量更名列全球首十大之列，產品以外銷歐美市場為主。；1982 年，九興的前身興昂國際在台灣雲林虎尾成立，專門生產女鞋賣給美國大賣場，成立至今，建立龐大客戶基礎，並與世界級頂尖品牌建立穩固的合作關係，其中包括六家全球十大休閒鞋履公司，分別為 Clarks, Deckers, ECCO, Rockort, Timberland 及 Wolverine，以及領先的時裝鞋履公司如：Cole Haan, Kenneth Cole, Guess 及 Nine West 等。同時，為多個高級時裝品牌設計、開發及製造鞋履，如 Celine, Emilio Pucci, Enzo Angiolini, Givenchy, Kenzo, Loewe, Paul Smith, Prada, Marc by Marc Jacobs 等¹⁹。

1982 年草創之時，由陳建民、蔣至剛(現任九興控股執行長)、趙明靜(九興控股執行董事)以及一位已退休的老師傅一起合資創立。創業後，興昂就定位在製作高級女鞋，當時適逢台灣經濟起飛，鞋業一片榮景，業務蒸蒸日上，後來台灣鞋業於 1986 年時因人力成本上漲，台幣升值，製鞋產業鏈外移至中國大陸及東南亞等地，使台灣鞋業逐漸走下坡，興昂也於 1991 年赴中國發展。並基於懂得利用生產專業知識，九興的產品廣受接納及獲得同業公認，故自 2006 年起創立自有品牌 Stella Luna 及 What For 展開了零售業務，進軍中國鞋履零售市場²⁰。

¹⁹ 九興控股有限公司 http://www.stella.com.hk/?set_language=zh-hk

²⁰ 《商業周刊》，2007 年 7 月號，第 1027 期。

(一)發展歷程

九興集團前身興昂國際成立於台灣，然面臨 1986 年的台灣經濟環境劇烈變動，在 1991 年前進中國設立興昂鞋廠展開中國業務。九興集團一直是代工為主，且專為精品品牌鞋履進行代工製造，故本身擁有相當精緻的製造能力，直到 2006 年展開自有品牌經營，創立 Stella Luna 上海旗艦店，並於 2007 年推出第二品牌 What For，且在香港聯合交易所上市。其概略發展歷程圖如 4-4 所示。

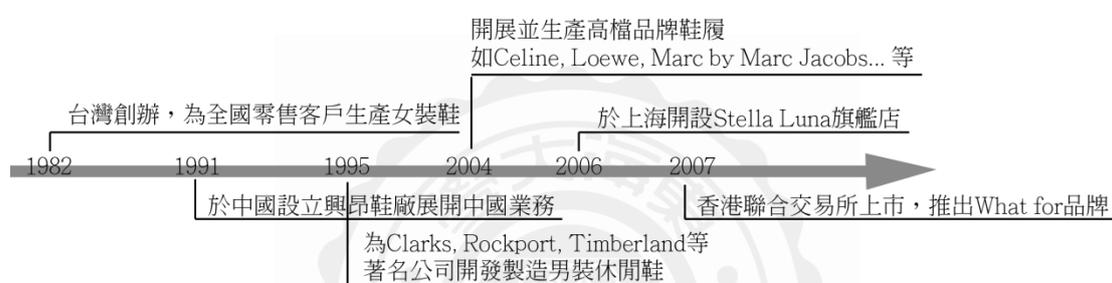


圖 4- 4 九興集團發展歷程時間圖

資料來源：九興控股有限公司 http://www.stella.com.hk/?set_language=zh-hk

(二)核心價值

致力提供各式各樣的優質高端鞋履。九興以客為尊，對業務充滿熱誠，注重向客戶提供盡善盡美的產品。

(三)使命

向力求兌現製造獨特出眾鞋履的承諾：

- (1) 成為鞋履產品及相關服務的首選合作夥伴，藉此建立有效出眾的供應鏈。
- (2) 以創新、具成本效益及優質的解決方案來滿足需要。以備至的關懷、敏銳的反應及可靠的信譽贏得客戶長期支持。
- (3) 培育活力充沛、全力以赴並充滿熱誠的人才

(4) 致力凡事做到最好，以達增長目標²¹。

(四) 組織架構

九興集團主要營業來源為製造與零售兩大部份。目前仍以製造為主。在零售部份經營亞洲地區各國的業務經營。集團組織架構圖如圖 4-5：

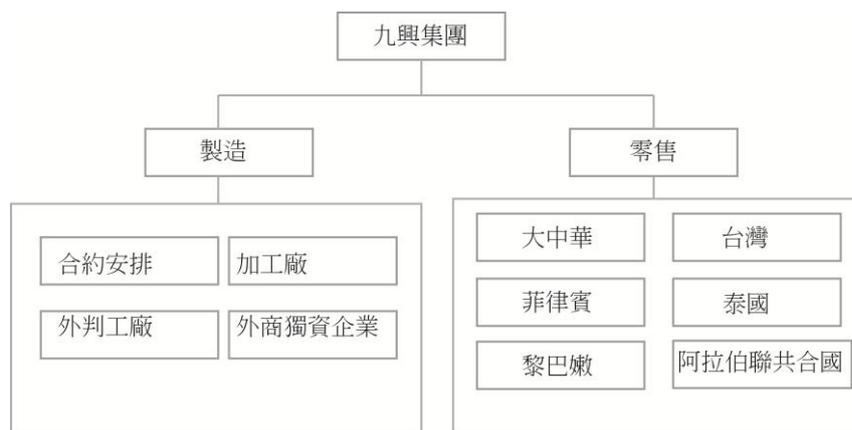


圖 4- 5 九興集團組織架構圖

資料來源：九興集團 2010 年度財務報告

(五) 未來展望

將繼續為生產成本提高彈性，透過推行分散策略，於中國內陸及東南亞地區擴張產能，藉以確保優質且穩定的人力資源供給。亦將繼續建立其設計與開發能力，以加強九興於價值鍊上的獨特定位及將平均售價提升至高於同業的水平。

4.2.2 行銷策略分析

(一) 目標市場與定位

九興藉由多年來對鞋業市場的認識與專業，選擇了與自家精品代工客戶沒有衝突，又有發展潛力的市場定位。評估的結果，它選擇瞄準中國大陸近兩千萬的中產階級（依據 KPMG(中國奢華消費報告)(China's luxury consumers :moving up the curve)，指在十五個主要一、二級城市中，家戶月收入達人民幣三千五百元

²¹ 九興控股有限公司，http://www.stella.com.hk/?set_language=zh-hk

以上的消費人口)的口袋，進軍平價奢華 (Affordable Luxury) 商機²²。

在高級女鞋市場，Jimmy Choo、Gucci 等知名歐美一線奢華品牌，訂價大約從人民幣四千元到五千元 (約合新台幣二萬二千元) 起，瞄準的是市場上收入最高的尖端消費者，而最普遍的中價位市場，則在人民幣三百到五百元 (約合新台幣二千二百元) 之間，上下價位之間，明顯仍有空間。

九興將設計時尚感強烈的 Stella Luna，訂價放在人民幣七百到四千元之間，比一線品牌稍低，但是製造品質卻足與歐美一線品牌競爭。這個被《哈佛商業評論》等媒體稱為「平價奢華」的概念，恰恰是知名的西班牙時尚品牌 Zara、精品品牌 Coach 的生存茁壯之道²³。

大陸女鞋內銷市場競爭激烈，Stella Luna 推出時就標榜走高級女鞋路線，決不打折，和市場有所區隔。開店策略則鎖定人口 800 萬以上的大城市；由於策略正確，大連太平洋百貨專櫃的 10 多坪賣場，一個月營收就達人民幣 60 多萬元。

時大鯤說：「我們現在有兩個品牌，Stella Luna 打高檔，要成為一個國際品牌，現在先在內地一線城市開展業務；What for 主打年輕市場，要成為一個亞洲品牌，主要採取加盟模式。」²⁴

(二) 產品

興昂的高獲利，主要來自少量多樣的生產模式，它最獨到之處，即是幾百雙、幾千雙的訂單，它都能以合理的價格接單生產，陳建民指出，從創業開始就秉持「把鞋子做好，錢就自然來」的道理，比客戶要求更嚴格的品質把關。興昂既是以代工高級女鞋起家，旗下的自創品牌 Stella Luna 當然也強調品質第一。

²² “兩個品牌 雙線並進”，明報財經網(2008.07.07)，
http://www.mpfinance.com/htm/Finance/20080707/Special/mb_mbb1.htm

²³ 《商業周刊》，2007年7月號，第1027期。

²⁴ 吳凱琳，“手工的自信之美，始於足下”，快樂工作人(2008.10)，
<http://www.cheers.com.tw/doc/page.aspx?id=40288ab21cd667a3011cf976ae5c44de>

九興公司在大陸及越南有 6 萬名員工，其中設計開發部門就有 3,000 多位研發、設計人員，規模堪稱亞洲最大，每年平均花在設計開發的費用，約占總營收 4%。而這支龐大的研發團隊，是品牌客戶在前線攻城略地的最佳支援部隊。

在無形的服務方面，九興控股的品牌部門認為在中國經營精品的最大挑戰，其關鍵在於中國員工普遍缺乏精品服務的概念，因此在經過慎甚的考量後，痛定思痛，「我們甚至為此關掉一個點，重新徵選銷售人員，全部換血，從應徵面試起從頭再來一次，嚴格訓練，再用複製 DNA 的概念擴點。」九興品牌經理表示。更為了訓練精品服務態度，九興每三個月請員工至香港了解市場，並發予經費消費精品，陳建民認為，唯有親身體驗，才能了解服務態度帶給消費者的影響²⁵。

除了設計上的時尚感，Stella Luna 更堅持以最高製鞋工藝標準自我要求，我們認為工藝是時尚的靈魂，我們期待的不只是讓女人想要穿上 Stella Luna，更期待讓她們感受到 Stella Luna 舒適、好穿、細緻的作工，然後產生不想脫下的欲望。九興旗下兩個自創品牌為 Stella Luna 與 What For，分別針對不同族群。

(三)定價

執行董事齊樂人表示：「我們現在的產品，價位在 1000 至 3500 元人民幣(約新台幣 4,470 元至 15,600 元左右)，這是一個空檔，這一檔次的供應還很少。」陳建民提倡「加法哲學」，透過 Value-Added 的觀念，創造客戶、供應商、員工和企業的雙贏、多贏。對於供應商，他只要求提供最好的產品，無論在價格或付款條件上，都不會剋扣供應商應有的利潤，同時，九興承諾給予客戶高品質的產品，在價格上不接受折扣²⁶。

Stella Luna 的價格不只讓許多以往為追求時尚與品質而購買法國、義大利精品的女性感到興奮，具有與國際一線品牌價格的競爭力，正是 Stella Luna 的真正

²⁵ 《商業周刊》，2007 年 7 月號，第 1027 期。

²⁶ “興昂 3p 策略 男女鞋通吃”，經濟日報(2007.07.19)。

實力。九興認為只有以更合理的價格，才能讓更多愛鞋的女性享受國際名牌級的時尚質感²⁷。

(四) 通路

截至 2010 年 9 月底，九興已有 118 間分店，107 間在中國，11 間在泰國，計劃於 08 年年底開至 200 間。時大鯤指，九興其中一個策略，是邀請擁有廣闊網絡的百貨零售集團，參與其鞋展，讓這些集團認識九興的產品，透過它們的百貨店網絡，將產品推廣，有成績後，再在這基礎上，進入商場和地鋪²⁸。

Stella Luna 以極快的腳步，在全國高檔百貨及海外地區迅速拓點，截至 2008 年底為止，在中國、臺灣、澳門的銷售點已擴增到 90 餘家門店，海外市場泰國、菲律賓、杜拜等地也都有銷售據點。

(五) 推廣、促銷

作為中高端時尚女鞋市場上最具有影響力的品牌，Stella Luna 的每一步都奪人目光。屢屢引起話題，宣傳包裝極其成功的品牌形象是由華人廣告界最知名的創意人許舜英與 Ogilvy Fashion & Lifestyle 團隊打造，整個品牌的形象工程，從廣告、鞋盒、提袋、網站、產品型錄...到年度時尚大秀，全面釋放其獨特而誘惑力十足的個性張力。

2006 年上市宣傳活動，以“不被看見你就等於不存在”、“不美麗的鞋子，只會浪費你的青春”二則廣告，改寫時尚女鞋的行銷語言，隨後，Stella Luna 每一季的廣告不僅獲得市場高度矚目，成為業界話題，並且贏得許多廣告大獎。年度時尚大秀 2007 年“I am your man, Stella”與 2008 年“美腿製造者”，表現 Stella Luna 晉身國際時尚精品的能力與企圖心。2008 年時尚創意人許舜英與國際廣告

²⁷ 陳翊中，“台資九興香港掛牌 市值破五百億元”，今周刊 553 期，2007.07.25。

²⁸ “兩個品牌 雙線並進”，明報財經網(2008.07.07)，

http://www.mpfinance.com/htm/Finance/20080707/Special/mb_mbb1.htm

名導 Louis Ng 聯手為 Stella Luna 打造的時尚廣告，極具 erotic、fetish、stylish 的影像，令一雙雙充滿挑逗魅力的美腿/高跟鞋，倒轉人類目光。²⁹

如果在網路上搜尋 Stella Luna，發現不論是商品、型錄、廣告、廣告語、網站設計或者鞋盒設計，Stella Luna 均已得消費者相當正面的評價及肯定。Stella Luna 創造出來的時尚觀點及文字，已成為備受矚目討論的熱門話題，例如：不美麗的鞋子，只會浪費你的青春、不被看見你就等於不存在、工藝是時尚的靈魂……等等，從消費者熱烈的反應來看，Stella Luna 已經成功擄獲眾多熱愛時尚的女性，許多競爭品牌也已經把 Stella Luna 視為一個不容小覷的對手。

此外，Stella Luna 為營造精品品牌的氛圍，在百貨櫥窗的展示也是別出心裁。以大膽且前衛的裝飾吸引消費者的目光。此“櫥窗文化”的宣傳手段起源於歐美，是大品牌為彰顯自己的地位而設置的³⁰。

4.2.3 未來經營重點

根據九興集團 2010 年年度財務報告中指出，近期將開發以健康為本的人體工學鞋履產品。近期中國因高速成長的經濟促使通脹與工資增長，故計劃將勞動力密集型生產內移，並持續投資研發能力，預期為零售業務作出更大貢獻。

4.2.4 行銷要素整理

本研究依據上述相關報導與文獻整理其行銷要素如下表 4-3：

表 4-3 Stella Luna 行銷要素彙整

構面	行銷要素
目標市場與定位	1. 以國民所得定位目標市場
	2. 以原本精品代工經驗分析市場定位
	3. 平價奢華，提供國際名牌級的時尚質感

²⁹ “時尚評論：女人穿上高跟鞋就有美腿”，北京新浪網，
<http://news.sina.com/fa/2008/0710/1357738702.shtml>

³⁰ 章煒，“精緻櫥窗，透視大品牌心靈”，環球網(2009.02.11)，
<http://sh.huangqi.com/top/2009-02/46614.html>

產品策略	4.	少量多樣的樣式使能合理接單
	5.	設計時尚感強烈
	6.	擁有精品品牌般的品質
	7.	以精品服務態度服務客戶
價格策略	8.	不止工藝高，且舒適、好穿、細緻作工
	9.	平價奢華，中高價位
	10.	不折扣
通路策略	11.	鎖定一、二級城市
	12.	從海外設點營造知名度，再回到中國市場
	13.	僅在百貨通路經營
促銷策略	14.	創造話題
	15.	整體品牌形象規畫，與知名設計人合作
	16.	獲獎打開知名度
	17.	營造精品氛圍，經營百貨櫥窗

資料來源：本研究整理

第三節、行銷要素整合

為提供台灣女鞋製造商在中國大陸建立品牌之行銷策略擬定之參考，本研究針對兩個在中國大陸自創品牌的二大女鞋品牌達芙妮(Daphne)與 Stella Luna 作相關文獻搜集並條列出個自品牌的行銷要素。然而本研究的目的是在於提供建立品牌行銷策略製訂的方向，故整合兩個不同定位品牌的行銷要素，以期提供一個廣泛性的研究與討論。

表 4- 4 個案品牌行銷要素統整

構面	編號	行銷要素
目標市場與定位	1	依不同省分、所得做市場區隔
	2	依不同品牌定位不同市場
	3	建立主要目標客群
	4	以原本代工經驗分析市場
	5	代工品牌的加值作用
產品策略	6	少量多樣的樣式使能合理接單
	7	設計時尚感強烈

	8	擁有良好的品質
	9	有良好的服務態度
	10	有良好的售後服務
	11	收購品牌以打入不同市場
價格策略	12	平價時尚
	13	中高價值但享有精品品牌般的奢華
	14	折扣
通路策略	15	鄉村包圍城市
	16	從海外設點營造知名度，再回到主要市場
	17	僅在百貨通路經營
	18	經營有形與無形通路
促銷策略	19	創造話題
	20	品牌形象有整體規劃
	21	與知名設計人合作
	22	用心經營場場氛圍
	23	型塑歐洲設計風格
	24	知名影星歌星代言
	25	舉辦活動拉近消費者與品牌距離
	26	獲獎打開知名度

資料來源：本研究整理

將達芙妮的 17 項行銷要素與 Stella Luna 的 17 項行銷要素融合整理後，將重覆的、相似的刪除，得到 26 項行銷要素如上表 4-4。問卷設計的部份，將 26 項行銷要素轉化為消費者角度採 Kano 二維品質模式設計正反向問項內容，以進行問卷前測發放。

第五章、實證研究

第一節、前測問卷與分析

前測問卷的發放時間從 5 月 9 日到 15 日，為期一個星期，主要採非機率之立意抽樣，亦指其母體為中國地區一般消費民眾，發放對象為中國地區女性消費者，採電子問卷形式，透過社群網絡發放，回收有效問卷 23 份。

本研究使用 SPSS 17.0 統計軟體分析，利用描述性統計與信度分析，主要用意是透過描述性統計了解填寫問卷族群的基本資料統計，在信度分析方向，評估問卷內容的信度，以修改問項的敘述與詞彙的選用。最後進行 Kano 二維品質的分析試作，藉由初步的歸納確認預期結果的可能性。

5.1.1 描述性統計分析

前測問卷受測者共 23 位，均是生長於中國大陸地區一、二級城市的女性消費者，年齡分佈主要為 19-30 歲的年輕族群，佔全部人數的 77%；在教育程度方面，56.1%畢業於專科學校，是受過高等教育的知識份子；在職業別，從事商業與其他的佔 69%，而學生族群為 13%；而收入約六成的人數在 1001~5000 人民幣；最後，在前測問卷的部份，僅有約 40%的消費者購買過達芙妮(Daphne)的產品，有 3 位是均購買過達芙妮與 Stella Luna 的女鞋，有購買經驗與無購買經驗分別佔一半。其詳細的統計資料如下表 5-1：

表 5- 1 前測受測者基本背景資料

基本背景	範圍	人數	百分比
年齡	19-25	11	47.70%
	26-30	9	39.10%
	31-35	2	8.70%

	51-55	1	4.30%
教育程度	高中職	6	26.10%
	專科大學	13	56.50%
	研究所以上	4	17.40%
職業	學生	3	13.00%
	軍公教	1	4.30%
	商業	8	34.80%
	製造業	1	4.30%
	服務業	2	8.70%
	其他	8	34.80%
月收入	100-1000 人民幣	1	4.30%
	1001-5000 人民幣	14	60.90%
	5001-10000 人民幣	3	13.00%
	10001 人民幣以上	5	21.70%
居住城市	一級城市	15	65.20%
	二級城市	8	34.80%
購買經驗	均無	11	47.80%
	達芙妮	9	39.10%
	均有	3	13.00%

資料來源：本研究整理

5.1.2 信度分析—Cronbach's α 係數

信度分析的主要用意是：刪除某產品屬性問項後可提升構面信度(邱皓政，2003)。在第一次信度分析中(表 5-2)，第一部份的正面問項信度分析 Cronbach's α 值為 0.675，然其顯示若刪除第 12 項問項：「產品擁有強烈流行元素，但質量普通且價格低」後，可有效的提升 Cronbach's α 值至 0.693，在思考受測者的意見回覆與該統計分析結果，認定為題目問項不明確，予以修改該問項的呈現於正式問卷中。

表 5- 2 前測正面問項信度分析

項目整體統計量

	項目刪除時的尺度 平均數	項目刪除時的 尺度變異數	修正的項目總相關	項目刪除時的 Cronbach' s Alpha 值
1	56.96	95.316	.197	.670
2	57.87	97.846	.230	.666
3	57.35	87.419	.576	.630
4	56.78	92.087	.395	.650
5	57.74	101.656	.010	.684
6	57.61	91.885	.324	.655
7	58.22	99.905	.157	.671
8	58.30	98.949	.334	.664
9	58.30	101.130	.125	.673
10	57.87	95.937	.354	.657
11	57.74	100.202	.103	.675
12	56.39	102.158	-.034	.693
13	57.78	98.814	.095	.679
14	57.78	92.996	.404	.650
15	57.30	94.767	.220	.667
16	57.22	91.723	.440	.646
17	56.96	103.953	-.099	.703
18	57.17	94.423	.320	.657
19	57.22	94.632	.283	.660
20	57.87	92.755	.456	.647
21	57.87	96.209	.282	.661
22	57.91	102.628	-.029	.687
23	57.22	98.814	.134	.674
24	57.17	90.787	.507	.641
25	57.61	96.431	.238	.665
26	57.43	100.621	.083	.676

資料來源：本研究整理

在第二部份反面問項信度分析中(表 5-3)，首次分析之 Cronbach's α 為 0.562，然在刪除第一個問項「該品牌會在不同地區推出相同款式」後，其 Cronbach's α 可提升至 0.607，同時亦思考受測者意見回覆後，予以修改問項題目以進行正式問卷發放。

表 5- 3 前測反面問項信度分析

項目整體統計量				
	項目刪除時的尺度 平均數	項目刪除時的 尺度變異數	修正的項目總相關	項目刪除時的 Cronbach' s Alpha 值
1	100.43	45.439	-.190	.607
2	99.52	41.352	.140	.556
3	99.09	42.719	.029	.570
4	99.87	38.482	.357	.523
5	99.43	39.439	.299	.533
6	98.87	42.846	-.023	.585
7	98.52	40.170	.366	.532
8	98.43	42.621	.152	.556
9	98.43	39.893	.597	.522
10	98.83	41.605	.044	.576
11	99.57	43.802	-.084	.594
12	98.96	38.316	.578	.508
13	99.09	35.265	.483	.492
14	98.96	39.407	.446	.523
15	99.30	37.767	.337	.523
16	99.78	43.632	-.019	.569
17	99.52	43.079	-.007	.575
18	99.22	40.360	.296	.537
19	99.17	41.605	.138	.556
20	99.04	42.862	.014	.572
21	99.57	41.075	.252	.544
22	99.13	40.573	.227	.544
23	99.74	43.383	.013	.567
24	99.83	42.514	.127	.557
25	99.39	42.704	.016	.573
26	99.83	41.332	.285	.543

資料來源：本研究整理

5.1.3 效度分析

效度(Validity)的定義是指量測工具是否能測出研究者想要了解的某種特質。

效度的衡量有三種：內容效度(content validity)、建構效度(construct validity)及效標關聯效度(criterion-related validity)。本問卷主要採用內容效度，亦即是由衡量工具的內容來檢視其能否適切反應研究主題並涵蓋主題的程度。由於問卷題項內容與產品屬性架構是經由相關文獻整理匯整，因此問卷具有一定內容效度水準。

經由前測問卷統計分析結果，正式問卷的五大構面與 27 項問卷確立，經修改中國大陸地區意見修改詞彙與問項內容後，進行正式問卷發放。

第二節、正式問卷之二維品質問卷分析

過往消費者滿意度調查使用的是李克特氏量表，從非常不滿意到非常滿意的一元思維，然而得到的結果往往只是要素與要素間的相關性，無法再更深入一層探究消費者滿意度背後的想法。本研究藉由 Kano 二維品質問卷，了解消費者在滿意與不滿意之外的思維，檢視品牌女鞋行銷策略的滿意度。

本研究主要針對台灣製鞋業商人進軍中國大陸市場所製訂的行銷策略以 Kano 二維品質模式分析消費者滿意度，以期提供製定行銷策略建議與方向。然而在各行各業中，許多業者秉持著台灣與中國大陸的同種同文化優勢，藉由台灣經驗進軍中國大陸市場，而得到挫敗回台；反之亦然，台灣商人在中國大陸市場經營企業成功，寄望返回台灣經營以回饋，並以中國大陸經驗施行在台灣。但是台灣與大陸是兩個不同市場，雖然在語言與文化上有優勢，卻無法成為企業雙贏的保證書。因此本研究在正式問卷部份，不僅發放中國大陸地區消費者，更同時在台灣發放，透過不同市場來源的問卷，了解台灣與中國大行銷的差異性。

5.2.1 描述統計—中國大陸

前測問卷發放日期由 5 月 23 至 29 日為期七天。為增加市場的比較與分析的深度，除針對中國大陸市場發放問卷，再於台灣市場發放電子問卷。主要亦是採非機率之立意抽樣，亦指其母體為中國地區一般消費民眾與台灣地區一般消費者，

發放對象為中國地區女性消費者與台灣女性消費者，台灣地區主要採電子問卷形式，透過社群網絡發放，回收有效問卷 139 份；中國大陸地區採紙本與電子問卷同時發放，回收有效問卷 149 份。

回收正式問卷使用 SPSS 17.0 統計軟體分析，首先利用描述性統計了解受訪者基本背景資料如表 5-4。在年齡層方面以 19-30 歲為多數，教育程度為高中職從事製造業為主。月收入約為人民幣 1001 到 5000 元左右，折合新台幣約 4,475 元到 22,352 元，居於二級城市的女性消費者。

表 5-4 正式問卷受測者基本資料(中國大陸地區)

基本背景	範圍	人數	百分比
年齡	18 以下	1	0.70%
	19-25	87	58.40%
	26-30	36	24.20%
	31-35	19	12.80%
	36-40	3	2.00%
	41-45	2	1.30%
	56 以上	1	0.70%
教育程度	國中	18	12.10%
	高中職	86	57.70%
	專科大學	44	29.50%
	研究所以上	1	0.70%
職業	學生	2	1.30%
	軍公教	1	0.70%
	製造業	136	91.30%
	服務業	1	0.70%
	自由業	1	0.70%
	其他	8	5.40%
月收入	100-1000 人民幣	5	3.40%
	1001-5000 人民幣	141	94.60%
	5001-10000 人民幣	2	1.30%
	10001 人民幣以上	1	0.70%
居住城市	一級城市	4	2.70%
	二級城市	141	94.60%

	三級城市	4	2.70%
購買經驗	達芙妮	52	34.90%
	stella luna	1	0.70%
	均無	95	63.80%
	均有	1	0.70%

資料來源：本研究整理

5.2.2 女鞋行銷策略二維品質歸類—中國大陸

將問卷正、反向題項透過 Matzler and Hinterhuber(1998)的歸類方式以「相對多數比率」的方式歸類產品屬性，依照各類型品質相對多數頻次最高的原則，選取出較多數人的類型歸類產品屬性，在中國大陸問卷的部份得到 3 個當然品質、14 個一元品質、3 個魅力品質與 5 個無差異品質。其匯整如表 5-5。在魅力品質方面，主要集中於促銷策略構面；一元品質要素集中於產品策略構面；而當然品質於目標市場與定位構面；最後，無差異品質於通路策略與部份促銷策略構面。

表 5- 5 中國大陸地區二維品質要素歸類

品質要素	分佈構面	要素內容
魅力品質	目標市場與定位、通路策略、促銷策略	5 代工品牌的加值作用
		19 經營有形與無形通路
		24 型塑歐洲設計風格
		25 知名影歌星代言
一元品質	產品策略、價格策略、促銷策略	6 少量多樣樣式
		7 設計時尚感強烈
		8/11 擁有良好品質
		9 良好服務態度
		10 良好售後服務
		16 鄉村包圍城市
		12 收購品牌進入不同市場
		14 中高價格享有精品奢華
		15 價格折扣
		20 創造話題
21 品牌形象整體規劃		

		23	用心經營賣場氛圍
		26	舉辦活動拉近消費者
當然品質	目標市場與定位、價格策略	1	依不同省分所得做市場區隔
		2	依不同品牌定位不同市場
		13	平價時尚
無差異品質	目標市場與定位、通路策略與促銷策略	4	以原本代工經驗分析市場
		17	從海外營造知名度再進入中國市場
		18	僅在百貨通路經營
		22	與知名設計人合作
		27	獲獎打開知名度

資料來源：本研究整理

(一)魅力品質

魅力品質是消費者在整體滿意情況下，提升消費者滿意度塑造消費者忠誠度的品質要素，也是製造有差異化的商品，與競爭廠商產生差異化的品質要素。若有該項要素，消費者會滿意與喜歡，然而沒有具備時，消費者也不會產生不滿。根據歸類結果，發現多數中國大陸女性消費者認為品牌女鞋的宣傳促銷策略可提升消費者對品牌產品的喜愛。本研究分析認為若台商製鞋業在建立品牌時，能以自身曾經代工的品牌加持自有品牌的實力，同時經營實體店面與網路商場，設計風格參考歐洲設計並與其他競爭對手產生差異，再藉由知名影歌星的代言，可以有效的提升品牌的滿意度。

(二)一元品質

一元品質的特性為：產品屬性的品質充份程度和消費者的滿意度成正比，這也就是品質越充足，消費者越滿意；反之，若品質越不充足，消費者越不滿意，該品質主要作為廠商以價格區隔產品層級的依據。歸類結果發現產品策略均屬一元品質，其他包括部份價格與促銷策略。分析認為廠商應在有形的產品品質與無形的服務品質符合其整體形象與定位，並且搭配其定位市場做適當的價格策略與宣傳。例如廠商若定位本身是在中高價位的女鞋品牌，則應提供給消費者符合該

定位的品質與服務，避免消費者的期待與實際接觸產生落差而造成不滿意，在價格與宣傳策略方面，應視其適當性舉辦，不應過於濫用造成品牌被低貶的現象產生。

(三)當然品質

當然品質是廠商必須達到的品質要素，消費者認為這類產品屬性是一定要具備的，且充足時視為理所當然，而不充足時會感到嚴重的不滿意。廠商在建立品牌時應視當然品質為最基礎條件。本研究分析結果當然品質主要落於目標市場與定位構面與時尚要素。大陸是個地廣遼闊且多族群的國家，而本研究所針對的產品為女鞋，因此在進入大陸市場前，設定目標市場與定位是最基本的要件，而女鞋為時尚產業的一環，產品符合當代潮流與趨勢是理所當然。顯示消費者對不同品牌所代表年齡層與自己形象是否符合相當重視，並且依不同地區外在條件推出不同款式是必要的，而最基本的是擁有強烈的流行時尚元素。

(四)無差異品質

無差異品質代表該要素具備與否對提升消費者滿意度效果不大。主要集中在通路策略與促銷策略上。顯示中國地區消費者對於在產品以外的要素較不重視，較重視與消費者有互動且感受得到的要素。

5.2.3 改善指標—中國大陸

上表歸類出每個產品屬性，而透過第二章於改善指標「增加滿意係數」、「消除不滿意係數」的計算，可得知某一產品屬性具時可增加消費者對女鞋品牌的滿意度，以及消除消費者對於女鞋品牌的不滿意的程度與排序，其詳細資料如下表 5-6：

表 5-6 中國大陸地區改善指標

	魅力 品質	一元 品質	當然 品質	無差異 品質	反轉品 質	增加滿意 指標	消除不滿 指標
1	13.4%	25.5%	25.5%	30.2%	5.4%	0.41	-0.54
2	17.5%	22.8%	18.7%	33.0%	8.1%	0.44	-0.45
3	11.4%	25.5%	27.6%	30.1%	5.3%	0.39	-0.56
4	12.2%	11.5%	13.5%	54.9%	8.1%	0.26	-0.27
5	32.9%	4.7%	8.7%	48.3%	5.4%	0.40	-0.14
6	10.8%	9.4%	19.5%	39.0%	21.5%	0.26	-0.37
7	20.2%	31.5%	25.5%	20.9%	2.1%	0.53	-0.58
8	20.8%	36.2%	23.4%	17.5%	2.0%	0.58	-0.61
9	6.7%	61.1%	14.1%	16.7%	1.4%	0.69	-0.76
10	6.6%	61.1%	18.2%	11.9%	2.0%	0.69	-0.81
11	10.1%	58.4%	20.1%	10.1%	1.4%	0.69	-0.80
12	20.1%	13.4%	21.4%	40.3%	4.8%	0.35	-0.37
13	6.0%	6.7%	13.4%	61.1%	12.7%	0.15	-0.23
14	20.9%	38.3%	19.5%	18.8%	2.7%	0.61	-0.59
15	16.1%	43.0%	21.5%	18.7%	0.7%	0.60	-0.65
16	13.4%	36.2%	22.1%	26.1%	2.0%	0.51	-0.60
17	16.8%	10.1%	16.2%	54.9%	2.0%	0.27	-0.27
18	10.0%	7.4%	12.1%	53.0%	17.5%	0.21	-0.24
19	22.2%	20.8%	6.8%	41.6%	8.7%	0.47	-0.30
20	12.1%	20.1%	16.1%	48.1%	3.4%	0.33	-0.38
21	13.4%	31.5%	20.8%	33.5%	0.7%	0.45	-0.53
22	20.1%	12.1%	16.1%	49.2%	2.7%	0.33	-0.29
23	16.8%	38.9%	18.1%	25.5%	0.7%	0.56	-0.57
24	22.9%	13.4%	6.7%	55.0%	2.0%	0.37	-0.21
25	14.8%	18.1%	10.1%	54.3%	2.8%	0.34	-0.29
26	26.2%	33.6%	7.4%	31.6%	1.4%	0.61	-0.41
27	18.9%	10.7%	13.4%	55.9%	1.3%	0.30	-0.24

資料來源：本研究整理

為提供實務上更具體的品牌建立策略建議，本研究藉由 Qianli, X., J. J. Roger, X. Yang & M. Hlander(2009)提出之產品屬性係數與品質散佈圖，其以增加滿意係數為橫軸，消除不滿意係數為縱軸，由於增加滿意係數與消除不滿意係數範圍皆介於 0 到±1 間，因此以係數中間值 0.5 與-0.5(Qianli, X. et al. 2009)作為劃分程度大小的依據，劃分為四個象限，分別將 27 個行銷要素分類於各個象限，其指

標散佈圖如圖 5-1。

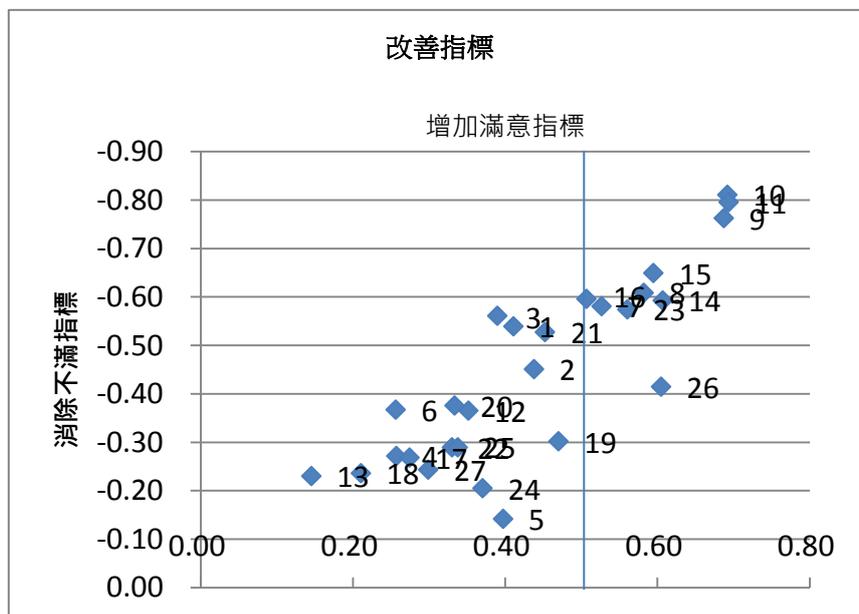


圖 5-1 改善指標散佈圖—中國大陸地區

資料來源：本研究整理

為便於理解上述指標代表的內容，下圖 5-2 依各指標散佈的象限，條列出指標所代表的行銷要素，使更為容易理解與閱讀。

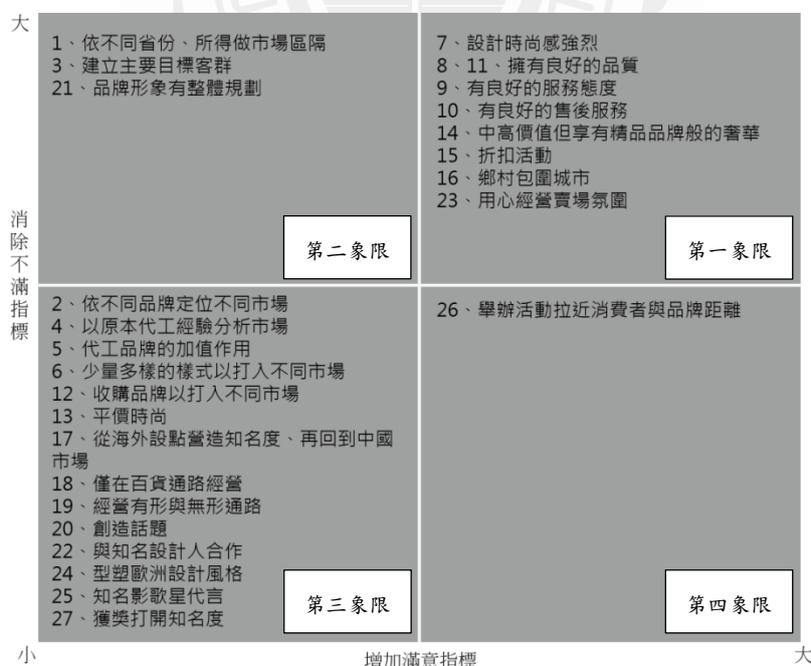


圖 5-2 改善指標四象限圖—中國大陸地區

資料來源：本研究整理

散佈在第一象限多屬於「一元品質」，增加顧客滿意與消除不滿意的程度均

較為明顯，建議在品牌建立時，可作為優先實施的行銷策略。第二象限多屬於「當然品質」，造成客滿意度增加不大，但可有效消除不滿，故建立品牌時應列為基本實施要點。第三象限多屬無差異品質，可增加顧客滿意度與消除不滿意度皆低，品牌建立初期可先花費較少資源於這些項目上。然第四象限皆屬魅力品質，可有效提升消費者滿意度，然而在消除不滿上不高，做可作為較積極的行銷方式，對短期提升消費者滿意度的策略。建議廠商在建立品牌之初，可以以第二象限、第一象限、第四象限、第三象限的順序進行策略擬定與實施，可使資源有效應用在適當的地方。

5.2.4 不同消費者變數對認知品質差異分析—中國大陸

在檢視基本資料的變數後，由於中國大陸受測者在居住城市分級、收入與職業集中度較高，故不針對此三個變數分析，僅針對年紀、教育程度與購買與否進行卡方檢定中的交叉分析。

年齡對認定品質的差異

為了解不同背景在品質認知上的差異，本研究將進行不同年紀與品質要素的交叉分析(表 5-7)。由於受測者年紀多數集中於 19-25 歲與 26-30 歲兩大群，故本研究重新分群將 25 歲以下訂為一群，另一群為 26 歲以上，兩大群進行分析比對。

表 5-7 中國大陸受測者依年齡分群

構面	因素	品質分類	品質分類
		(25 歲以下)	(26 歲以上)
目標市場與 定位	1. 依不同省分、所得做市場區隔	M	M
	2. 依不同品牌定位不同市場	M	0
	3. 建立主要目標客群	0	M/0

	4. 以原本代工經驗分析市場	I	M
	5. 代工品牌的加值作用	A	A
產品	6. 少量多樣的樣式使能合理接單	R	M
	7. 設計時尚感強烈	0	0
	8. 擁有良好的品質	0	0
	9. 有良好的服務態度	0	0
	10. 有良好的售後服務	0	0
價格	11. 收購品牌以打入不同市場	A	0
	12. 平價時尚	M	I
	13. 中高價值但享有精品品牌般的奢華	0	0
	14. 不折扣	0	0
通路	15. 鄉村包圍城市	0	0
	16. 從海外設點營造知名度,再回到中國市場	I	I
	17. 僅在百貨通路經營	I	I
促銷	18. 經營有形與無形通路	A	A
	19. 創造話題	0	M
	20. 品牌形象有整體規劃	0	0
	21. 與知名設計人合作	M	A
	22. 用心經營場場氛圍	0	0
	23. 型塑歐洲設計風格	A	A
	24. 知名影星歌星代言	A	I
	25. 舉辦活動拉近消費者與品牌距離	0	A/0
	26. 獲獎打開知名度	I	I

A: 魅力品質; 0: 一元品質; M: 當然品質; I: 無差異品質; R: 反轉品質

資料來源：本研究整理

(一) 目標市場與定位構面：在因素「依不同品牌定位不同市場」，25 歲以下認定為是當然品質要素，然而 26 歲以上認為是一元品質要素；在因素「以原本代工經驗分析市場」中，25 歲以下歸類為無差異品質；然而在 26 歲以上認為屬當然品質。

(二) 產品策略構面：在「少量多樣」方面，25 歲以下認定為反轉品質，而 26 歲以上認為是當然品質，由此可知市場目標若為 25 歲以下族群，少量多樣的策

略應斟酌使用。

(三) 價格策略構面：25 歲以下認為「平價時尚」是當然品質，反之 26 歲以上認為是無差異品質，本研究推測 25 歲以下女性較追求流行時尚但受限可支配所得所導致。

(四) 通路策略構面：兩大群族認定品質一致，均認為同時經營實體店面與網路商城對品牌建立是魅力品質。

(五) 促銷策略構面：在「創造話題」方面，25 歲以下認為是一元品質，而 26 歲以上認為是當然品質；「與知名設計師合作」26 歲以上認為屬魅力品質；最後在「知名影歌星代言」方面，25 歲以下分析為魅力品質，然在 26 歲以上是無差異品質。

教育程度對認定品質的差異

從教育程度在品質認知上的差異，本研究亦進行不同教育程度與品質要素的交叉分析(表 5-8)。由於受測者年紀多數集中於高中與大學兩大群，故本研究重新分群將高中以下訂為一群，另一群為大學以上，兩大群進行分析比對。

分析結果如下：

表 5- 8 中國大陸受測者依教育程度分群

構面	因素	品質分類	品質分類
		(高中以下)	(大學以上)
目標市場與定位	1. 依不同省分、所得做市場區隔	M	I
	2. 依不同品牌定位不同市場	M	O
	3. 建立主要目標客群	M	O
	4. 以原本代工經驗分析市場	I	I
	5. 代工品牌的加值作用	I	A
產品	6. 少量多樣的樣式使能合理接單	R	O
	7. 設計時尚感強烈	O	O

	8. 擁有良好的品質	0	0
	9. 有良好的服務態度	0	0
	10. 有良好的售後服務	0	0
	11. 收購品牌以打入不同市場	M	A
價格	12. 平價時尚	M	M
	13. 中高價值但享有精品品牌般的奢華	0	0
	14. 不折扣	0	0
通路	15. 鄉村包圍城市	0	0
	16. 從海外設點營造知名度，再回到中國市場	I	I
	17. 僅在百貨通路經營	I	I
	18. 經營有形與無形通路	A	A
促銷	19. 創造話題	0	I
	20. 品牌形象有整體規劃	0	0
	21. 與知名設計人合作	I	A
	22. 用心經營場場氛圍	0	0
	23. 型塑歐洲設計風格	A	A
	24. 知名影星歌星代言	A	I
	25. 舉辦活動拉近消費者與品牌距離	0	A
	26. 獲獎打開知名度	I	I

A: 魅力品質; 0: 一元品質; M: 當然品質; I: 無差異品質; R: 反轉品質

資料來源：本研究整理

(一)目標市場與定位構面：在此構面下兩個族群的差異相當明顯，在「依不同省份、所得作區隔」方面，高中以上歸類為當然品質，大學以上認定是無差異品質；於「依不同品牌定位不同市場」、「建立目標顧客」方面，高中以下族群認定是當然品質，但大學以上族群均認為是一元品質。然而在「代工品牌的加值作用」上，高中以下族群認定是無差異品質，但大學以上認為屬魅力品質。本研究推測主要原因是高中以下族群對於女鞋品牌的意識上沒有大學以上族群在意。

(二)產品策略構面：在「少量多樣」方面，高中以下認定為反轉品質，而26歲以上認為是一元品質；「收購品牌打入不同市場」上，高中以下認為是當然

品質，然大學以上歸類為魅力品質。由此可知少量多樣的策略在年輕族群且高中教育程度以下，接受度不高。大學教育以上的女性消費者對於品牌與品牌間的關係可提升對品牌的滿意度。

(三)價格策略與通路策略構面：兩大族群認定品質一致，均認為同時經營實體店面與網路商城對品牌建立是魅力品質。

(四)促銷策略構面：在「創造話題」方面，高中以下認為是一元品質，而大學以上認為是無差異品質；「與知名設計師合作」大學以上認為屬魅力品質；最後在「知名影歌星代言」方面，高中以下分析為魅力品質，然在大學以上是無差異品質，品牌「定期舉辦活動拉近與消費者距離」大學以上族群認定為魅力品質。

不同背景與購買品牌女鞋的探討

本研究問卷最後一部份針對女性消費者是否購買過達芙妮(Daphne)與 Stella Luna 兩個案品牌女鞋詢問，經過消費者基本資料與購買與否進行交叉分析，發現教育程度與購買經驗最為顯著相關(表 5-9)，表示 77.3%受過大學專科教育程度的人購買過達芙妮女鞋。

表 5- 9 教育程度與購買經驗交叉表

教育程度與購買經驗交叉表							
			購買經驗				總和
			daphne	stella luna	均無	均購買過	
教育程度	初中	個數	1	0	17	0	18
		在教育程度之內的	5.6%	.0%	94.4%	.0%	100.0%
		在購買之內的	1.9%	.0%	17.9%	.0%	12.1%
		整體的 %	.7%	.0%	11.4%	.0%	12.1%
	高中職	個數	16	0	69	1	86
		在教育程度之內的	18.6%	.0%	80.2%	1.2%	100.0%
		在購買之內的	30.8%	.0%	72.6%	100.0%	57.7%
		整體的 %	10.7%	.0%	46.3%	.7%	57.7%
	專科大學	個數	34	1	9	0	44
		在教育程度之內的	77.3%	2.3%	20.5%	.0%	100.0%
		在購買之內的	65.4%	100.0%	9.5%	.0%	29.5%
		整體的 %	22.8%	.7%	6.0%	.0%	29.5%
	研究所以上	個數	1	0	0	0	1
在教育程度之內的		100.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%	
在購買之內的		1.9%	.0%	.0%	.0%	.7%	
整體的 %		.7%	.0%	.0%	.0%	.7%	
總和	個數	52	1	95	1	149	
	在教育程度之內的	34.9%	.7%	63.8%	.7%	100.0%	
	在購買之內的	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	整體的 %	34.9%	.7%	63.8%	.7%	100.0%	

資料來源：本研究整理

綜合上面教育程度不同、年齡不同與購買與否交叉比較結果，本研究建議廠商在建立女鞋品牌時，目標族群若為 25 歲以下，教育程度為高中以下的消費群時，該消費群較重視與產品有直接關聯的行銷策略，若目標族群為 26 歲以上大學教育程度以上的消費群，該族群思考品牌的層面較廣，品牌與品牌間的作用力在此群體中較明顯，在訂定行銷策略時應更全面思考整體的品牌規劃。

5.2.5 女鞋行銷策略二維品質歸類—台灣

台灣地區正式問卷主要以網路問卷為主，透過社群推廣請女性消費者填寫，回收問卷 142 份，經判定後無效問卷為 3 份，有效問卷為 139 份。

(一)描述統計

在台灣受測者部份，主要年齡為 19-35 歲，教育程度為專科大學，且從事服務業的女性消費者，月收入主要為新台幣 20001 元到 30000 元；居住城市為三大

都會區以外的城市，且 62.6% 的女性消費者知道達芙妮品牌。詳細統計資料如表 5-10 所示。

表 5-10 正式問卷受測者基本資料(台灣地區)

基本背景	範圍	人數	百分比	
年齡	19-25	25	18.00%	
	26-30	49	35.30%	
	31-35	27	19.40%	
	36-40	18	12.90%	
	41-45	14	10.10%	
	46-50	3	2.20%	
	51-55	2	1.40%	
	56 以上	1	0.70%	
教育程度	高中職	15	10.80%	
	專科大學	102	73.40%	
	研究所以上	22	15.80%	
職業	無	3	2.20%	
	學生	27	19.40%	
	軍公教	7	5.00%	
	商業	10	7.20%	
	製造業	11	7.90%	
	服務業	64	46.00%	
	自由業	3	2.20%	
其他	其他	14	10.10%	
	月收入	10000 以下	22	15.80%
	10001-20000	10	7.20%	
	20001-30000	64	46.00%	
	30001-40000	30	21.60%	
	40001-50000	6	4.30%	
50000 以上	7	5.00%		
居住城市	台北	28	20.10%	
	台中	42	30.10%	
	高雄	20	14.40%	
	其他	49	35.30%	
是否知道	達芙妮	87	62.60%	
	均不知	16	11.50%	

均知道	36	25.90%
-----	----	--------

資料來源：本研究整理

(二)台灣地區二維品質歸類

台灣問卷亦是以「相對多數頻次最高」的方式歸類產品屬性，依照各類型品質相對多數原則，選取出多數人的類型歸類產品屬性，得到 1 個當然品質、12 個一元品質、9 個魅力品質與 4 個無差異品質。台灣地區的品質要素分配除產品策略構面與大陸地區較相近，都是集中在一元品質外，其餘有些微的不同。在魅力品質的部分，主要集中構面為目標市場與定位、通路策略與促銷策略；而價格策略主要集中於當然品質。其餘部份促銷策略為無差異品質。品質要素歸類的詳細要素內容條列於表 5-11。

表 5- 11 台灣地區二維品質要素歸類

品質要素	分佈構面	要素內容
魅力品質	目標市場與定位、通路策略、促銷策略	2 依不同品牌定位不同市場
		4 以原本代工經驗分析市場
		5 代工品牌的加值作用
		17 從海外設計營造知名度，再回台灣市場經營
		19 經營有形與無形通路
		20 創造話題
		22 與知名設計人合作
		24 型塑歐洲設計風格
		26 舉辦活動拉近消費者距離
一元品質	目標市場與定位、通路策略、促銷策略、產品策略與價格策略	3 建立主要目標客群
		6 少量多樣
		7 設計時尚感強烈
		8/11 擁有良好品質
		9 良好服務態度
		10 良好售後服務
		12 收購品牌進入不同市場
		14 中高價格享有精品奢華
		15 價格折扣
16 鄉村包圍城市		

		21	品牌形象整體規劃
		23	用心經營賣場氛圍
當然品質	價格策略	13	平價時尚
無差異品質	目標市場與定位、促銷策略、通路策略	1	依不同省份、所得區隔市場
		18	僅在百貨通路經營
		25	知名影歌星言
		27	獲獎打開知名度

資料來源：本研究整理

(一)魅力品質

魅力品質的特性是當品牌不備該要素時，消費者還是喜歡該品牌，若同時擁有這些品質要素，更可以提升消費者的滿意度。分析結果得知台灣消費者的魅力品質主要在目標市場與定位、通路和促銷策略。在目標市場定位方面，若該廠商能與消費者心中的知名品牌有所連結，對於品牌成立有加持的作用；在通路方面，台灣消費者對於海外知名品牌與網路商場概念，可增加消費者對品牌的滿意，若再搭配促銷宣傳手法，將有助於品牌在台灣建立。

(二)一元品質

一元品質的特性為：產品屬性的品質充份程度和消費者的滿意度成正比，這也就是品質越充足，消費者越滿意；反之，若品質越不充足，消費者越不滿意。歸類結果發現產品策略均屬一元品質，其他包括部份價格與促銷策略，一元品質的歸類與中國大陸消費者較相近。分析認為廠商應在有形的產品品質與無形的服務品質符合其整體形象與定位，並且搭配其定位市場做適當的價格策略與宣傳。例如廠商若定位本身是在中高價位的女鞋品牌，則應提供給消費者符合該定位的品質與服務，避免消費者的期待與實際接觸產生落差而造成不滿意，在價格與宣傳策略方面，應視其適當性舉辦，不應過於濫用造成品牌被低貶的現象產生。

(三)當然品質

當然品質是廠商必須達到的品質要素，消費者認為這類產品屬性是一定要具備的，且充足時視為理所當然，而不充足時會感到嚴重的不滿意。廠商在建立品牌時應視當然品質為最基礎條件。台灣消費者僅認為平價時尚為女鞋品牌的當然品質，而女鞋為時尚產業的一環，產品符合當代潮流與趨勢是理所當然。顯示在資訊活絡的時代，對於快速時尚與平價已在消費者心中成為首選的商業模式。

(四)無差異品質

無差異品質代表該要素具備與否對提升消費者滿意度效果不大。主要集中在促銷策略，顯示台灣地區消費者對明星代言的有效度已不如過往。消費者意識抬頭，品質與形象所代表的遠大於媒體宣傳。

5.2.6 改善指標—台灣

接下來表 5-12 亦以第三章提及的改善系數公式計算「增加滿意係數」、「消除不滿意係數」，羅列於座標圖中：

表 5- 12 台灣地區受測者改善指標

	魅力 品質	一元 品質	當然 品質	無差異 品質	反轉 品質	增加滿意 指數	消除不滿 指數
1	20.10%	6.50%	10.10%	49.10%	14.40%	0.31	-0.19
2	31.70%	15.80%	12.90%	35.90%	3.60%	0.49	-0.30
3	19.50%	24.50%	14.40%	39.40%	2.20%	0.45	-0.40
4	24.50%	9.40%	9.40%	51.10%	5.70%	0.36	-0.20
5	33.70%	20.10%	2.80%	40.90%	2.10%	0.55	-0.23
6	18.00%	29.50%	15.10%	28.10%	9.40%	0.52	-0.49
7	24.40%	38.80%	13.00%	22.20%	1.40%	0.64	-0.53
8	15.80%	43.90%	26.60%	12.90%	0.70%	0.60	-0.71
9	9.40%	51.40%	27.50%	11.40%	0.00%	0.61	-0.79
10	9.30%	54.00%	25.90%	10.00%	0.70%	0.64	-0.81
11	8.70%	61.90%	20.80%	8.50%	0.00%	0.71	-0.83
12	26.60%	15.80%	8.60%	46.60%	2.10%	0.43	-0.25

13	7.10%	7.20%	22.30%	53.90%	9.30%	0.16	-0.33
14	22.30%	54.00%	4.30%	17.20%	2.10%	0.78	-0.60
15	15.10%	45.30%	13.00%	21.60%	5.00%	0.64	-0.61
16	25.80%	28.10%	12.90%	29.50%	3.50%	0.56	-0.43
17	45.40%	11.50%	6.50%	35.20%	1.40%	0.58	-0.18
18	15.10%	5.80%	11.50%	59.00%	8.60%	0.23	-0.19
19	35.20%	11.50%	7.20%	40.30%	5.70%	0.50	-0.20
20	27.30%	9.40%	9.40%	51.00%	2.90%	0.38	-0.19
21	25.90%	37.40%	12.90%	22.30%	0.70%	0.64	-0.51
22	39.50%	8.60%	5.80%	42.40%	3.60%	0.50	-0.15
23	23.00%	43.90%	14.40%	17.90%	0.70%	0.67	-0.59
24	31.00%	12.90%	4.30%	48.90%	2.80%	0.45	-0.18
25	20.10%	8.60%	6.50%	62.00%	2.80%	0.30	-0.16
26	24.40%	12.20%	10.80%	51.70%	0.70%	0.37	-0.23
27	29.40%	5.80%	7.90%	55.30%	1.40%	0.36	-0.14

資料來源：本研究整理

亦藉由 Qianli, X., J. J. Roger, X. Yang & M. Hlander(2009)提出之產品屬性係數與品質散佈圖，以係數中間值 0.5 與 -0.5(Qianli, X. et al. 2009)作為劃分程度大小的依據，劃分為四個象限，分別將 27 個行銷要素分類於各個象限。如圖 5-3 所示。

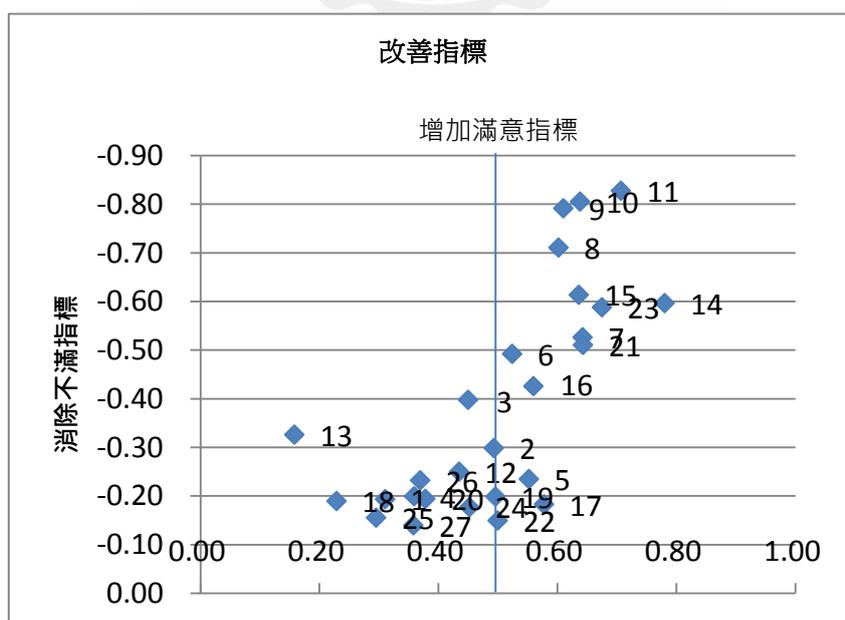


圖 5- 3 改善指標散佈圖--台灣地區

資料來源：本研究整理

為便於理解上述指標代表的內容，下圖 5-4 依各指標散佈的象限，條列出指標所代表的行銷要素，使更為容易理解與閱讀。

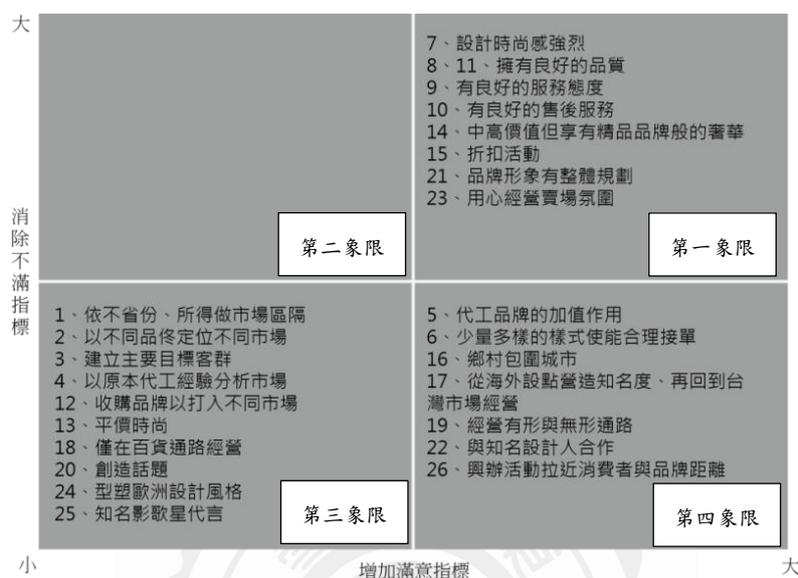


圖 5- 4 改善指標四象限圖--台灣地區

資料來源：本研究整理

散佈在第一象限多屬於「一元品質」，增加顧客滿意與消除不滿意的程度都較大，建議在品牌建立時，可優先實施的行銷策略。第三象限多屬無差異品質，可增加顧客滿意度與消除不滿意度皆低，品牌建立之初可先花較少資源於這些項目上。然第四象限皆屬魅力品質，可有效提升消費者滿意度，然而在消除不滿上不高，做可作為較積極的行銷方式，可作對短期提升消費者滿意度的策略。建議廠商在建立品牌之初，可以第二象限、第三象限、第四象限的順序進行策略擬定與實施，可使資源有效應用在有用的地方。

5.2.7 不同消費者變數對認知品質差異分析—台灣

在檢視基本資料的變數後，為利於與中國大陸消費者比對分析，因此台灣受測者僅針對年齡、薪資二個變數分析，在教育程度方面，因台灣受測者主要集中在

於大學教育程度，故不再針對該變數交叉分析。

年齡對認定品質的差異

為了解不同背景在品質認知上的差異，本研究將進行不同年紀與品質要素的交叉分析。由於受測者 35%屬 26-30 歲，故以此為分群依據，將 30 歲以下集中為一群，31 歲以上屬另一族群，進行兩大群分析比對。

分析結果如下表 5-13：

表 5- 13 台灣地區受測者依年齡分群

構面	因素	品質分類 (30 歲以下)	品質分類 (31 歲以上)
目標市場與 定位	1. 依不同省分、所得做市場區隔	A	I
	2. 依不同品牌定位不同市場	A	M
	3. 建立主要目標客群	O	A
	4. 以原本代工經驗分析市場	A	A
	5. 代工品牌的加值作用	A	A
產品	6. 少量多樣的樣式使能合理接單	O	O
	7. 設計時尚感強烈	O	O
	8. 擁有良好的品質	O	O
	9. 有良好的服務態度	O	O
	10. 有良好的售後服務	O	O
	11. 收購品牌以打入不同市場	A	A
價格	12. 平價時尚	M	I
	13. 中高價值但享有精品品牌般的奢華	O	O
	14. 不折扣	O	O
通路	15. 鄉村包圍城市	O	O
	16. 從海外設點營造知名度，再回到中國市場	A	A
	17. 僅在百貨通路經營	I	I
	18. 經營有形與無形通路	A	A
促銷	19. 創造話題	I/A	A
	20. 品牌形象有整體規劃	O	O
	21. 與知名設計人合作	A	A
	22. 用心經營場場氛圍	O	O
	23. 型塑歐洲設計風格	I/A	A

24.	知名影星歌星代言	I	I
25.	舉辦活動拉近消費者與品牌距離	I	A
26.	獲獎打開知名度	I	A

A: 魅力品質; O: 一元品質; M: 當然品質; I: 無差異品質; R: 反轉品質

資料來源：本研究整理

(一)目標市場與定位構面：在「依不同省分、所得做市場區隔」與「依不同品牌定位不同市場」部份，30 歲以下族群歸類為魅力品質，然而 30 歲以上族群認定為無差異品質與當然品質；在「建立主要目標客群」部份，30 歲以下認為屬一元品質，然而 30 歲以上認定為魅力品質。顯示在 30 歲以下的人注意品牌的水平或垂直延伸。

(二)產品策略構面：產品構面項目在兩大族群中沒有差異。

(三)價格策略構面：在「平價時尚」方面，30 歲以下族群認為屬當然品質，然而 30 以上屬於一元品質。本研究推測原因為 30 歲以受限於收入所得，而 30 歲以上因收入可自由掌控，故其滿意度屬一元品質。

(四)通路策略構面：通路策略構面在兩大族群中沒有差異。

(五)促銷策略構面：在「創造話題」與「與知名設計人合作」方面，部份 30 歲以下的受測者認為是無差異品質，然而對大部份屬魅力品質。在「定期舉辦活動」與「獲得知名獎項」方面，30 歲以下認為無差異，但對 30 歲以上的受測者是魅力品質表現。

薪資所得對認定品質的差異

為方便兩地區的比對，中國大陸地區薪資集中於 1001 人民幣到 5000 人民幣，以匯率 1:4.425 計算約為台幣 4,429 元~22,125 元，故將台灣受測者薪資所得分群為 2 萬元以下、2 萬到 3 萬與 3 萬元以上。分析結果如下表 5-14：

表 5- 14 台灣地區受測者依薪資所得分群

構面	因素	品質分類 (20000 元 以下)	品質分類 (20001-30000 元)	品質分類 (30001 元 以上)

目標市場 與定位	1.	依不同省分、所得做市場區隔	A	A	A/I
	2.	依不同品牌定位不同市場	O	O	A/I
	3.	建立主要目標客群	O	O	O
	4.	以原本代工經驗分析市場	A/I	A	I
	5.	代工品牌的加值作用	A	A	A
產品	6.	少量多樣的樣式使能合理接單	A	O	O
	7.	設計時尚感強烈	O	O	O
	8.	擁有良好的品質	O	O	O
	9.	有良好的服務態度	O	O	O
	10.	有良好的售後服務	O	O	O
	11.	收購品牌以打入不同市場	A	A	A
價格	12.	平價時尚	M	I	I
	13.	中高價值但享有精品品牌般的 奢華	O	O	O
	14.	不折扣	O	O	O
通路	15.	鄉村包圍城市	O	O	O
	16.	從海外設點營造知名度，再回 到中國市場	A	A	A
	17.	僅在百貨通路經營	I	I	I
	18.	經營有形與無形通路	A	A	A
促銷	19.	創造話題	I	I	I
	20.	品牌形象有整體規劃	O	O	O
	21.	與知名設計人合作	A	A	I
	22.	用心經營場場氛圍	O	O	O
	23.	型塑歐洲設計風格	I	A	I
	24.	知名影星歌星代言	I	I	I
	25.	舉辦活動拉近消費者與品牌距 離	I	A	I/A
	26.	獲獎打開知名度	I	A	I

A: 魅力品質; O: 一元品質; M: 當然品質; I: 無差異品質; R: 反轉品質

資料來源：本研究整理

薪資的分類在目標市場與定位構面和促銷構面差異最大：

- (一) 目標市場與定位構面：3 萬元以下薪資收入的族群認為魅力品質的有「依不同地區、所得區隔市場」和「以原本代工經驗分析市場」兩部份；在「依不同品牌定位市場」方面，3 萬元以下收入族群認為是一元品質，

而 3 萬元以上認定為魅力品質。高密度集中的魅力品質顯示台灣消費者對廠商在進行品牌定位的潛在需求，過於同質性高的產品無法提升消費者的滿意度。建議廠商在台灣建立品牌應多重視目標市場與定位，且透過溝通使消費者了解。

- (二) 產品策略構面：在「少量多樣」方面，2 萬元以下收入族群認定為魅力品質，其他二族群認定為一元品質，本研究推測 2 萬元以下收入族群屬學生居多，故本質與學生族群相似。
- (三) 價格策略構面：二萬元以下收入者認為平價時尚為當然品質，其餘兩大族群認定為無差異品質，顯示目標族群的收入嚴重影響其消費習慣與行為。
- (四) 促銷策略構面：三個族群對促銷策略構面有顯著的不同。在「創造話題」、「與知名設計人合作」、「型塑歐洲風格」和「舉辦活動拉近品牌與消費者」四個項目中，收入 2 萬到 3 萬元的消費者多屬歸類為魅力品質，而另外兩族群歸類為無差異品質。

5.2.8 個案品牌屬性歸類分析

以下部份將針對個案品牌達芙妮與 Stella Luna 進行屬性分析，以比較目前行銷策略與台灣、大陸消費者滿意度間的關係。

- (一) 永恩集團--達芙妮(Daphne)

表 5- 15 達芙妮品質要素比較

構面	成功要素	大陸全體	台灣全體
Target Market and Positioning	① 針對不同地區省份做消費者調查 ② 依不同地區特性做產品分配 ③ 建立兩大主要目標客群 ④ 依不同品牌定位不同市場	① 當然 ② 當然 ③ 一元 ④ 當然	① 無差異 ② 無差異 ③ 一元 ④ 魅力
Product	① 時尚 ② 良好售後服務 ③ 不同品牌佈局各種通路 ④ 收購品牌以打入不同市場	① 一元 ② 一元 ③ 一元 ④ 一元	① 一元 ② 一元 ③ 一元 ④ 一元
Price	① 平價 ② 不定期折扣	① 當然 ② 一元	① 當然 ② 一元
Place	① 鄉村包圍城市 ② 以中低市場佈局，準備中高市場經營 ③ 經營有形與無形通路	① 一元 ② 魅力	① 一元 ② 魅力
Promotion	① 型塑歐洲設計風格 ② 致力於品牌代言人宣傳 ③ 舉辦活動拉近消費者與品牌距離 ④ 積極參與國內展覽	① 魅力 ② 魅力 ③ 一元 ④ 無差異	① 魅力 ② 無差異 ③ 魅力 ④ 無差異

資料來源：本研究整理

達芙妮女鞋在中國大陸擁有相當高的知名度。是台商經營品牌的典範。從本研究分析中(表 5-15)亦指出達芙妮在通路上與促銷策略上的魅力優勢。在通路策略上，達芙妮在中國大陸擁有各級城市通路網絡，近年來更積極推動網路通路，而從調查中亦顯示無形通路與有形通路的共同經營對品牌建立是提升滿意度的表現。另外在促銷策略方面，達芙妮善用品牌代言人，為品牌加分。然而在一元品質方面，主要在產品策略部份，消費者滿意度呈現線性表現，表示消費者對品牌的滿意度直接透過有形產品與無形服務的體驗給予評價。在發放問卷過程中，當中國大陸消費者聽及本研究個案之一為達芙妮品牌後，給予的意見多屬著重在穿著上的舒適度不良與品質上的瑕疵。以 Kano 二維品質模式的歸類分析了解，廠商在五項品質上的應用應首重在當然品質與一元品質的經營，並適時的施與消費者魅力品質的品牌提升，使能平衡品牌與消費者之間的認知。從第四章文獻蒐集的過程中，了解達芙妮在魅力品質的經營大力行銷，卻在問卷調查過程中發現消費者較多重視產品本身的問題。因此本研究建議該廠商應在回顧產品策略與目標市場定位重新評估，以有效消除消費者不滿且提升消費者的品牌滿意度。

在台灣消費者方面，由分析結果發現台灣消費者在「經營有形無形通路」與「型塑歐洲風格」亦是認定為魅力品質，然而在品牌代言人方面屬無差異品質。在一元品質分佈方面，與中國大陸消費者大部份一致，亦是偏重於產品策略部份。

然而在目標市場與定位部份，台灣消費者顯示在無差異品質的部份，本研究推測主要原因為台灣地域不如中國大陸地域上廣大，因此在不同城市的市場區別上沒有顯著不同，而造成消費者評斷為無差異。達芙妮在台灣形象廣告亦是以代言人方式呈現，然而透過研究分析，品牌代言人對台灣地區的影響力有限。本研究建議廠商在促銷上應在不同地區採取不同方式，同時在魅力品質釋放的同時，應再回歸一元品質的產品策略構面，使能建立的一個健全的品牌。

(二) 九興集團--Stella Luna

表 5- 16 Stella Luna 品質要素比較

構面	成功要素	大陸	台灣
Target Market and Positioning	① 以國民所得定位目標市場 ② 以原本精品代工經驗分析市場定位 ③ 平價奢華，提供國際名牌級的時尚質感	① 當然 ② 無差異 ③ 魅力	① 無差異 ② 魅力 ③ 魅力
Product	① 少量多樣的樣式使能合理接單 ② 設計時尚感強烈 ③ 擁有精品品牌般的品質 ④ 以精品服務態度服務客戶 ⑤ 不止工藝高，且舒適、好穿、細緻作工	① 一元 ② 一元 ③ 一元 ④ 一元 ⑤ 一元	① 一元 ② 一元 ③ 一元 ④ 一元 ⑤ 一元
Price	① 平價奢華，中高價位 ② 不折扣	① 一元 ② 一元	① 一元 ② 一元
Place	① 鎖定一、二級城市 ② 從海外設點營造知名度，再回到中國市場 ③ 僅在百貨通路經營 ④ 經營有形與無形通路	① 無差異 ② 無差異 ③ 無差異 ④ 魅力	① 一元 ② 魅力 ③ 無差異 ④ 魅力
Promotion	① 創造話題 ② 整體品牌形象規畫，與知名設計人合作 ③ 獲獎打開知名度 ④ 營造精品氛圍，經營百貨櫥窗	① 一元 ② 無差異 ③ 無差異 ④ 一元	① 魅力 ② 魅力 ③ 無差異 ④ 一元

資料來源：本研究整理

透過本研究分析結果(表 5-16)，該品牌在產品策略與價格策略方面皆屬一元品質，顯示產品價格兩者須呈現正比關係使能創造消費者滿意度；換而言之，當該品牌定位高於一般品質，因此在產品策略上應提供於消費對等價值的產品與服務，如此一來在價格策略上使能對應其定位與目標市場。值得注意的是大陸消費者對 Stella Luna 的行銷策略多評價為無差異品質，尤其是在通路與促銷策略方面較為明顯，本研究建議該品牌商應重新評估大陸市場上的通路與促銷策略後，持續以其魅力品質的平價奢華、代工品牌加持與無形通路經營提升知名度與消費

者滿意度。

在台灣消費者方面，呈現與大陸消費者顯著的不同，尤其在目標市場與定位、通路與促銷策略構面。在把握住產品與價格的相互關係後，本研究建議該品牌商應減少在無差異品質的行銷，而注重於魅力品質的推廣。然而在台灣與大陸，Stella Luna 的知名度不及達芙妮，其可能原因為目標定位市場不同而導致，但建議 Stella Luna 可參考達芙妮的促銷策略提升品牌知名度。



第六章、結論與後續建議

第一節、研究成果

- 台商女鞋製造業的現況

為了解台商女鞋製造業在中國大陸的發展現況，從過去台灣遷移的背景探討起，到現在面臨可能需再度遷移的危機，發現台商女鞋製造代工廠在生產的優勢與建立品牌的契機，以解決長期因外來因素被迫流浪的生存方式。然而品牌的建立，有賴於有效行銷策略的施行，本研究以消費者的角度檢視品牌商的行銷策略帶出的執行效果，找出初入中國大陸市場，台商代工廠建立品牌擬定行銷策略參考依據，並同時了解台灣與中國大陸女鞋消費市場的不同，以降低因認知造成策略上差異。

- Kano 二維品質與消費者分析

本研究以 Kano 二維品質模式為研究方法，分析中國大陸與台灣女性消費者對女鞋行銷策略的意見，以下將分別進行討論：

- (一) 在目標市場與定位構面中，多數集中於當然品質的要素上，建議廠商在建立品牌之分，應仔細評估所選定的目標市場與消費族群，有效的定位，以利品牌建立後可發揮其槓桿效益。
- (二) 在產品策略與價格策略多屬一元品質，而一元品質是改善消費者滿意度效果最佳的要素。因此本研究認為應在當然品質要素上，建立產品策略與價格策略，使之相互對等，不僅可提升消費者滿意度，同時提升品牌形象。
- (三) 魅力品質的行銷要素多屬於促銷策略。品牌商以促銷策略提高知名度與產品銷售，也增加消費者滿意，是相當立即見效的手法，然而魅力品質應在顧及一元與當然品質後，展現魅力，才是健康品牌的表現。品牌建立之初，

在有限的資源內應適當的在魅力品質投資，待品牌成功建立後，再利用促銷提高消費者的滿意度。

(四) 「掌握通路即是掌握市場」，而在資訊發達的時代中，通路不再局限於實體店面，也包含網路通路。通路策略中，消費者對網路的銷售越來越是重視，而實體店面的多寡，也會間接無形的影響消費者對品牌的認知，建議廠商在品牌建立時，若在實體通路的掌握度不夠，可配合網路商場的经营，可在打開知名度後，再增加佈局實體店面。

- 台商女鞋製造業在中國大陸建立品牌行銷策略擬定之參考步驟

本研究經消費者以 Kano 二維品質模式之調查與分析，並藉由改善指標之計算後，擬定品牌行銷策略擬定之參考步驟如下：

(一) 台商女鞋製造業於中國大陸建立品牌應首重目標市場與定位之定訂，並擬定品牌形象並做整體之規劃，例如一致性的品牌顏色、品牌風格、品牌標誌、代表圖騰等等的品牌資產要素規劃。

(二) 接下來應進入產品策略、通路策略與價格策略之擬定。在產品策略方面，確保有提供之產品擁有好的品質與符合當下之時尚設計，並且在零售店面方面，有效訓練門市人員，以在消費者心中建立良好服務態度與賣場氛圍的印象；同時進行適當的折扣活動，提升買氣。在內部方面，應開始擴充通路與消費者增加接觸點與賣點的機會。

(三) 在第三階段，展開活動，與消費者拉近距離，例如素人代言人的選拔、電視節目與媒體的贊助等。此活動對於初期的品牌經營可有效提升消費者心中對品牌的知名度與滿意度。

(四) 最後，當品牌建立後，可開始製造話題，並增加通路策略與產品策略。在通路策略方面，建立網路商場，讓品牌與消費者二十四小時接觸的機會；為使品牌形象更顯著，可以通路點的位置經營形象，例如若品牌定位於高檔女鞋

品牌，則可選擇在高檔百貨公司設專賣櫃；在產品策略方面，可代言或自創另一路線的品牌，形成品牌線。並且，在此階段，品牌促銷策略更趨於多元化，可以自身代工品牌作加持性的話題宣傳，或聘請知名設計師設計產品。上述品牌建立的四個步驟是不斷循環的，在品牌建立之初應定期的檢視與調整，讓消費者接受品牌。

- Kano 二維品質要素與行銷組合 4Ps 之比較

透過研究結果顯示，不論在中國或台灣，產品策略與價格策略多集中於一元品質要素，而促銷與通路策略多屬魅力品質或無差異品質要素。根據第二章文獻探討中 4Ps 的定義與 Kano 二維品質要素的定義，本研究歸納產品與價格與一元品質要素之定義有其相似性，而消費者對兩策略構面的感受度相對明顯與直接，因此當品牌成立之初，產品策略可依其形式產品、實質產品與附加產品訂定品牌的產品策略，而價格策略可依需求、成本或競爭者訂定，然而在品牌成立後，需發展品牌組合時，產品與價格策略需再依未來的定位而作調整與修正，提供消費者一元品質的感受藉以區隔品牌組合中的產品區隔。

而在促銷與通路構面，雖然台灣與中國消費者在品質要素上定義不同，然而根據學者提出的二維品質間的變異性，可了解促銷與通路構面是建立於產品與價格策略上之關鍵要素。不論現階段其各自所屬品質要素為何，透過變異性的品質特性，以長期目標來看是值得耕耘的。

- 台灣消費者與中國大陸消費者差異分析

台灣商人進入中國市場因著台灣經驗與相通的文化與語言，易使用在台灣的認知想法套在大陸消費者身上；反之亦然，大陸經驗不見得能完全應用在台灣消費者身上，兩個地方的差異，從大陸與台灣消費者在女鞋品質歸類上可見其不同之處；有趣的是受過大學教育的調查結果與台灣消費者較相近，是否表示當未來

中國消費者教育程度普遍提升，台灣市場策略可以作為未來策略製定的參考？建議廠商在建立品牌時，可依本研究族群劃分製定符合其目標市場的有效策略。

- 個案品牌二維品質滿意度分析

本研究所選定的個案品牌均是目前在市場上成功建立的品牌典範。透過本研究分析與二維品質的歸類，發現兩品牌在行銷策略方面，相當善用魅力品質在促銷方面，也使之成為其成功關鍵因素。然而透過台灣與大陸消費者的調查，發現兩邊消費者認知的不同，建議個案品牌應再重新檢視兩岸的行銷策略，微調以符合各自不同的市場。同時，研究過程中消費者所反映的產品意見，建議個案品牌商應重新檢視產品策略，不僅可提高消費者滿意度，更可有效的消除其不滿。

- 台商製鞋代工廠建立品牌行銷策略

以短期目標來看，應首重在當然品質與一元品質的建立，意即目標市場與定位的選定與產品策略的制定，適時的搭配魅力品質的提升，利用促銷策略使消費者滿意度增加。以長期目標來看，廠商可針對無差異品質補強其策略，以待無差異品質提升為魅力品質後，快速的把握市場先機。

第二節、研究貢獻

- 對於學術之貢獻

過往相關於行銷策略研究採李克特式量表與語異差異法了解消費者滿意度，然本研究藉由 Kano 二維品質模式，以二維角度分析消費者滿意度與行銷策略，提供行銷策略分析結果的多樣性；在分析結果方面，亦顯現行銷要素擁有二維品質的特性。本研究透過消費者調查與個案品牌成功策略分析，了解產品策略在行銷策略中所佔地位的核心性地位，確立行銷 4Ps 中產品策略的重要性與實務上的必要性。

- 對於業界之貢獻

- (一)本研究藉由個案品牌分析與成功因素的萃取，了解成功台商女鞋品牌所採行的行銷策略；並且透過二維品質分析，提供台灣製鞋代工廠在中國大陸建立品牌時，擬定行銷策略之參考範例。
- (二)過往的研究對象多針對運動球鞋與功能性鞋類，較少針對專營女鞋產業的代工廠提供研究與建議。本研究以成功的台商品牌女鞋為範例，探討其品牌建立之成功要素，提出具參考價值的行銷策略擬定方向。

第三節、後續研究建議

- (一)本研究目的為提供在中國大陸經營製鞋代工的廠商建立品牌的行銷策略擬定參考，然而品牌建立後，行銷策略應適時的隨著品牌經營的不同階段調整或修改，故本研究建議可針對已建立品牌之品牌商，進行不同階段品牌行銷策略之研究。
- (二)中國大陸市場是個地域極為廣大的地區，且每個地域的民族與消費習慣也不盡相同，研究過程中發現，來自不同背景的受測者的意見有些許的不同，品牌定位也影響著其行銷策略與消費者接觸程度。建議可再針對單一構面，或單一層級的城市消費者作更深入的探討。
- (三)本研究由於受限於人力與經費，無法得到一級資料，建議後續研究可透過一級資料搜集的訪談，對照比較本研究之品牌建立步驟與實際個案品牌的建立方式，進行深入的個案品牌研究。
- (四)透過研究發現在產品策略部份多屬一元品質要素，而其釋義為當品質充足時消費者將感到滿意；反之，感到不滿意；然而在品質是否充足的程度上是值得再深入探討的部份。更可在不同構面的品質認定程度上，作進一步的探討。
- (五)本研究目的之一是以二維品質模式了解消費者對行銷策略的二維意見，藉以比較兩個方法間之差異，然而由於本研究僅施行二維品質模式，且在要素歸

類中發現部份要素仍為一元品質要素，因此建議可再針對一元品質要素之行
銷要素再進行一維模式調查，例如李克特氏量表或語意差異法，使兩方法搭
配使用以期更完整的比較與更周全的釋義。



參考文獻

英文文獻：

- 1 Aaker A. David, 1996, Building strong brands. New York.: The Free Press
- 2 Aaker A. David, 2000, Brand Leadership, The Free Hall.
- 3 Aaker, D. A., & Keller, K. L. 1990. Consumer Evaluations of Brand Extensions, *Journal of Marketing*, 54(1), 27-41.
- 4 Aaker, David A., 1991 Managing Brand Equity, New York: The Free Press.
- 5 Barwise, Patrick, , 1993“Introduction to the Special Issue on Brand Equity,” *International Journal of Research in Marketing*, 10, pp. 3-8
- 6 Bonner, P. G. & Nelson, R.,1985, Product Attributes and Perceived Quality: Foods, Perceived Quality, Lexington Books.
- 7 Cobb-Walgren, C. J., C. A. Ruble and N. Donthu, 1995,“Brand Equity, Brand Preference, and Purchase intent,” *Journal of Advertising*, 16(3), Fall , pp. 25-40.
- 8 Cronbach, L.J., 1951. Coefficient Alpha and the internal Structure of Tests. *Psychometrika* 16(3), 297-333.
- 9 Davis, Scott M. and Michael Dun, 2002, Brand Asset Mangement: Driving Profitable Growth through Your Brands, San Francisco, Josey Bass.
- 10 Doyle, P., , 1990“Building Successful Brand: The Strategic Options,” *Journal of Consumer Marketing*, 7(2), pp. 5-20.
- 11 Dyson, P. Farr, A. and N. S. Hollis, 1996“Understanding, Measuring, and Using Brand Equity,” *Journal of Advertising Research*. 36(6), pp.9-21.
- 12 Farquhar, P. H., 1990,“Managing Brand Equity,” *journal of advertising Research*, August/ September , pp. 7-12.
- 13 Guileford, J.P. ,1965. *Fundamental Statistics in Psychology and Education* (4th ed.). New York: McGraw Hill Inc.
- 14 Hamel, Jacques, 1993, *Case Study Mehods*, Sage Publications.
- 15 Herzberg. F., Mausner, B., and Snyderman, B. ,1959. *The Motivation to Work*. New York: John Willey and Sons. 72-74.
- 16 Hills, Gerald E. and Raymond W. LaForge ,1992. “Research at the Marketing Interface to Advance Entrepreneurship Thwory,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol, 16, Iss. 3, pp. 35-59.
- 17 Howard & sheth, J.N., 1969. *The theory of buyer behavior*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- 18 Huiskonen, J. & Pirttila, T.,1998. Sharpening logistic customer service strategy planning by applying Kano’s quality element classification. *Int. J. Production Economics*. 56(1), 253-260.

- 19 Jane, A.C. and Dominguez, S.M. ,2003. Citizens' Role in Health Services: Satisfaction Behavior: Kano's Model, Part2. Quality management in Health Care, 12(1), 72-80.
- 20 Jordi Montana, et. Al, 2007, "Branding and design management: a brand design management model," Journal of Marketing Management, Vol. 23, No. 9-10, pp. 829-840
- 21 Keller Kevin L., 1993, "Conceptualizing Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity," Journal of Marketing, Vol.57, p.7
- 22 Keller, K.L., 2001, "Building Customer-Based Brand Value," Marketing Management, Vol. 10, No.2, pp-14-19
- 23 Kevin L. Keller,1998, Strategic Brand Management : Building ,Measuring , and Managing Brand equity , Upper Saddle River , NJ : Prentice-Hall.
- 24 Kim, P., "A Perspective on Brands," journal of Consumer Marketing. Fall 1990, pp. 20-30.
- 25 Knapp, D. E. ,2001. The Brand Mindset. New York : McGraw-Hill Companies, INC.
- 26 Kotler ,2004. Marketing Management, 10th ed., New Jersey: Prentice Hall.
- 27 Kotler, P. 1997, Marketing New Product: The Power of Innovation (2nd Ed.). New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- 28 Kotler, P. 2000, Marketing management: analysis, planning and control (9th Ed.) New Jersey: Prentice Hall Inc.
- 29 Kotler, P., 1998, Marketing management: Analysis, Planning, Implementation and Control, 9th Ed., Pretice-Hall Inc.
- 30 Kurt, Matzler and Hans H. Hinterhuber, 1998. How to make product development projects more successful by integrating kano's model of customer satisfaction into quality function deployment. Technovation, 18(1), 25-38.
- 31 Lane, V. and Jacobson, R., 1995,"Stock marketing Reactions to Brand Extension Announcements: the Effects of Brand Attitude and Familiarity," Journal of Marketing, 59, Jan., pp. 63-77.
- 32 Leuthesser, L., 1988,"Defining, Measuring and Managing Brand Equity: A Conference Summary," Report No. 88-104, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- 33 Louviere, L. & Johnson, R., 1988,"Measuring Brand Image with conjoint Analysis and Choice Models," Leuthesser, Cambridge, Marketing Science Institute Report, pp. 88-104.
- 34 M. Berk Ataman, Harald J. Van Heerde, and Carl F. Mela, 2010, "The long-term effect of marketing strategy on brand sales," Journal of Marketing

Research, Vol. 47, pp. 866-882.

- 35 Maddox, R. N. ,1981. Two-factor Theory and Consumer Satisfaction: Replication and Extension. *Journal of Consumer Research*, 8, 97-102.
- 36 Maltz, E., 1991, "Managing Brand Equity: A Conference Summary," Report No. 91-110, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- 37 Maslow, A.H. ,1943, A Theory of Human Motivation, *Psychological Review*, Vol.50, No.3.
- 38 Michael B. Beverland, 2005, "Managing the design innovation—brand marketing interface: resolving the tension between artistic creation and commercial imperatives," *Journal of Product Innovation Mangement*, Vol. 22, pp. 193-207
- 39 Owen, S. ,1993. The Landor Imagepower survey: A global assessment of brand strength. In D. A. Aaker & A. L.
- 40 Park, Chan Su and V. Srinivasan, 1994, "A survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Extendibility," *Journal of Marketing Research*, 31, May, pp. 271-288.
- 41 Patton, M. Q., 1990, *Qualitative Evaluation and Research Methods*. 2nd. Ed. Newbury Park: Sage.
- 42 Philip Kotler ,2006. *Marketing Management*. 12th Ed. Prentice Hall. A Pearson Education Company.
- 43 Philip Kotler and Permando Trias de Bes,2003. *Lateral Marketing*, John Wiley & Sons. Inc.
- 44 Qianli, X., J.J. roger, X. Yang& M. Helander ,2009. An analytical kano model for customer need analysis. *Design Studies*, 30(1), 87-110.
- 45 Robert Lauterborn , 1990, "New Marketing Litany: 4P's Passe; C-Words Take Over," *Advertising Age*, October 1, P. 26.
- 46 Robinson, W. T. ,1988, "Sources of Market Pioneer Advantage: The Case of Industrial Goods Industries." *Journal of Marketing Research*, 25: 87-94.
- 47 Schultz, majken and mary w. Sullivan ,2003, "the cycles of corporation branding: the ase of the LEGO company", *California management review*, 46(1), 6-26.
- 48 Sireli Y., Kauffmann P., & Ozan E. ,2007. Integration of Kano's model into QFD for multiple porudct design. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 54(2), 38-390.
- 49 Swan, J. E. and Combs, L. J. ,1976. Product Performance and Consumer Satisfaction: A New Concept. *Journal of Marketing*, 40, 25-33.

- 50 Tan, K.C. and Shen, X. X. ,2000. Integrating Kano's model in the planning matrix of quality function deployment. Total quality management, 11(6), 418-430.
- 51 Tauber, E. M., 1988, "Brand Leverage: Strategy for Growth in a Cost Control World," Journal of Advertising Research, August/ September, pp. 26-30.
- 52 Tonini, G. ,2007. Integrating the Kano Model and QFD for designing new products. Total Quality Management & Business Excellence, 18, 599-612.
- 53 Urde, M., 2003, "Core Value-based Corporate Brand Building."European Journal of Marketing, 37, pp.1017-1040.
- 54 Weihrich, H. ,1994. Quality: The imperative, the jungle, and the two factor theory. Industrial Management, Norcross, 36(4). 7-8.
- 55 Wendell. R. Smith, 1956, "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternatives Marketing Strategies", Journal of Marketing, pp.3-8.

中文文獻：

- 1 刁小倩，2003，《品牌化妝品行銷策略建構之研究》。台北大學企業管理研究所碩士論文。
- 2 王境峯，2003，《台灣流行女裝品牌資產變數之探討》。台北大學企業管理學系碩士論文。
- 3 林家禾，2009，《「女人鞋、蜈蚣腳」：台灣中小型女鞋產業升級的可能性》。輔仁大學社會學研究所碩士論文。
- 4 林淑真，2001，《生活型態與購買涉入對品牌權益的影響研究—以電子字典為例》。政治大學廣告研究所碩士論文。
- 5 陳文賓，2003，《品牌定位與建立品牌權益行銷策略探討—以自行車台商於中國市場為例》。台北大學企業管理學系碩士論文。
- 6 許立忠，2005，《品牌行銷策略之探討—以在中國市場成功台商為例》。靜宜大學企業管理研究所碩士論文。
- 7 許毓庭，2006，《中小型非營利組織之品牌建立—品牌價值金字塔之應用》。銘傳大學國際企業學研究所碩士論文。
- 8 曾祥景，2009，《整體體驗、品牌知名度、品牌聯想、知覺品質、品牌情感及品牌忠誠度之關係探討》。交通大學經營管理研究所碩士論文
- 9 黃彥明，2005，《中小企業品牌建立之程序與策略—以核心競爭價值為基礎》。銘傳大學國際企業學研究所碩士論文。
- 10 黃祥瑋，2010，《二維品質模式與品質機能展開的應用以協助製鞋業產品開發之研究》。東海大學工業設計研究所碩士論文。
- 11 鄭勝元，1998，《模糊統計在社會調查之應用》。國立政治大學統計研究所碩士論文。

- 12 盧子展，2007，《從生態觀點看台灣地區服飾品牌行銷策略—以女性服裝為例》。轉仁大學織品服裝研究所碩士論文，台北。
- 13 魏錫鈴，2007，《台灣企業建構品牌之個案研究》。逢甲大學經營管理學研究所碩士論文。
- 14 謝政佑，2009，《精簡型筆記電腦的品牌形象、行銷策略、消費滿意與忠誠度之相關性研究—以台灣兩大製造商品牌為例》。義守大學工業工程與管理學系碩士論文。
- 15 蕭瑞宏，2004，《不同進入模式下之行銷策略與經營績效研究—以台灣汽車產業進入大陸市場為例》。成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
- 16 丁學勤，1998，汽車修理業的必備品質與輔助品質。中華民國品質學會第三十四屆年會暨第四屆全國品質管理研討會論文集。
- 17 方世榮譯，Philip Kotler, Gary Armstrong 著，行銷學原理，第四版。台北：東華書局股份有限公司出版。
- 18 石川馨(1975)。講座—品質解析第一講。品質管理，卷 24，期 1，頁 70-82
- 19 邱皓政(2002)。量化研究與統計分析：SPSS 中文視窗版資料分析範例解析(第二版)。台北：五南書局。
- 20 周文賢(1999)，行銷管理：市場分析與策略規劃，台北：智勝文化。
- 21 吳統雄(1984)。電話調查：理論與方法。台北：聯經出版事業公司。
- 22 徐村和、朱國明、詹惠君，1999，《廣告業服務接觸與顧客行為意圖關係之研究—模糊語意尺度之應用》。東吳經濟商學學報，26，1-25。
- 23 馬克。培利著，2002，策略行銷管理，美商麥格羅。希爾國際有限公司出版，台北。
- 24 狩野紀昌、瀨樂信彥、高橋文夫、進新一著，1984。有魅力的品質與應該有的品質。品質管理月刊，卷 21，期 5。
- 25 施振榮，2005，《全球品牌大戰略：品牌先生施振榮觀點》。台北：天下雜誌出版社。
- 26 許長田(1992)。「行銷企劃案實務，初版」，台北：書泉出版社。
- 27 陳琇玲譯，Philip Kotler & Fermado Trias De Bes 著，2005，《水平行銷》。台北：商周出版。
- 28 楊錦洲(1993)。二維服務品質模式在服務品質之運用。品質管制月刊，期 5，頁 27-33。
- 29 楊凱成(2007)。足下奇蹟—台灣製鞋產業發展史。高雄：國立科學工藝博物館。
- 30 葉正綱著，2002，中國消費市場行銷策略，中國生產力中心出版，台北。
- 31 彭建彰、呂旺坤 (2005)。品牌行銷與策理。台北：華泰文化。
- 32 劉典嚴著，2005，產品管理：策略性行銷觀點，普林斯頓國際有限公司出版，台北。

- 33 賽斯。高汀著，2003，紫牛，讓產品自己說故事，商智文化出版，台北。
- 34 樓鈞穗、孫自韻、金樹屏、蕭瑞洋譯，Philip Kotler 著，1977，行銷管理，中興經營管理叢書。台北：中興管理顧問公司出版。



附錄

附件一——正式問卷（簡體版）

亲爱的受访者您好：

这是一份探讨消费者对女鞋满意度的问卷，希望透过您的购买及使用经验，了解品牌建立过程中，营销策略的拟定与改善方向。

本问卷以二维品质模式设计，共分为三个部份：第一部份是关于营销策略的正向问题，第二部份为反向问题，请依照您的实际感受与想法填写，最后，第三部份为受访者之基本资料。本问卷采无记名的方式作答，研究成果与数据仅作学术用途。您的宝贵意见对本研究将有相当的重要性，非常感谢您的时间与耐心。

敬祝

顺心

台湾东海大学工业设计研究所

指导教授：郭炳宏

研究生：黄惠珊

Email: G98740001@thu.edu.tw

选项说明

「喜欢」：当该女鞋品牌具备时会让您感到满意。

「理所当然」：您觉得此项产品属性是必须的及必备的。

「没感觉」：有无对您都没有差别。

「能忍受」：该女鞋品牌具备时，虽不会不喜欢但还可以忍受。

「不喜欢」：该女鞋品牌具备此项时会让您感到不满意。

第一部份（正向问题）： 此部份主要为了解消费者对于女鞋品牌的意见，请依照直觉在您认为最恰当的空格勾选。	喜 欢	理 所 当 然	没 感 觉	能 忍 受	不 喜 欢
1. 该品牌会在不同地区推出不同款式	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 该品牌旗下有不同系列针对不同年龄层	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 该品牌的主要购买族群与我年纪相仿	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 若该品牌有帮其他女鞋品牌代工，会使我更相信其专业	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 若该品牌有帮精品女鞋代工，会使我更喜欢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. 拥有多种款式，但数量少	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 符合当季流行时尚	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 鞋子质量符合我对该品牌的期望	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 该品牌有良好的服务态度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 该品牌拥有良好的售后服务	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 鞋子穿着舒适	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 若该品牌也同时经营较高档的女鞋品牌，会使我更加认同	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 产品价格便宜且拥有强烈流行元素，但质量普通	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 产品拥有精品品牌般的质量，且价格相较精品品牌低	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 该品牌经常打折扣	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 在各级城市都可以看到该品牌的专柜或专门店	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 该品牌在国外已相当红火	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 只有在特定规模的百货公司设柜	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 有实体专门店，也有经营网络商城	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 善于创造话题	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 整体品牌形象有规划	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 与名设计人合作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 用心营造卖场气氛	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 该品牌有欧洲设计的风格	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 有知名影星或歌星的代言	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 定期举办活动，拉近距离	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 获得知名奖项	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部份 (反向问题): 此部份透过反向问题了解消费者对于女鞋品牌的意见，请依照直觉在您认为最恰当的空格勾选。	喜 欢	理 所 当 然	没 感 觉	能 忍 受	不 喜 欢
1. 该品牌不会在不同地区推出不同款式	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 该品牌旗下只有一系列针对不同年龄层	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 该品牌的主要购买族群不与我年纪相仿	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 若该品牌有帮其他女鞋品牌代工，不会使我更相信其专业	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 若该品牌有帮精品女鞋代工，不会使我更喜欢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 拥有款式少，但数量多	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 不符合当季流行时尚	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. 鞋子质量不符合我对该品牌的期望	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9. 该品牌没有良好的服务态度	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10. 该品牌拥没有良好的售后服务	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11. 鞋子穿着不舒适	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12. 若该品牌也同时经营较高档的女鞋品牌, 不会使我更加认同	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13. 产品没有强烈流行元素, 且质量普通价格低	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
14. 产品拥有精品品牌般的质量, 但价格没有比精品品牌低	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15. 该品牌从不折扣	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16. 只有特定城市可以看到该品牌的专柜或专门店	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17. 该品牌在国外不红火	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
18. 没有在特定规模的百货公司设柜	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
19. 有实体专门店, 但没有经营网络商城	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
20. 不善于创造话题	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
21. 整体品牌形象没有规划	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
22. 没有和名设计人合作	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
23. 不用心营造卖场气氛	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
24. 该品牌没有欧洲设计的风格	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
25. 没有知名影星或歌星的代言	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
26. 没有定期举办活动, 拉近距离	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
27. 没有获得知名奖项	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

第三部份 (受访者基本资料):

此部份是以无记名式的数据填写, 该数据仅作统计分析与学术用途。

请问您的年龄:

- 未满 18 岁 19~25 26~30 31~35 36~40
 41~45 46~50 51~55 55 岁以上

请问您的教育程度:

- 小学以下 初中 高中职 专科大学 研究所以上

请问您的职业:

- 无 学生 军公职 农 商 制造业 服务业 自由业
 其他_____

请问您的月收入为:

- 100~900 元 1000~5000 元 5000~10000 元
 10000 元以上

請問您現在所居住的城市是：_____ (請填寫) <input type="checkbox"/> 一級城市 <input type="checkbox"/> 二級城市 <input type="checkbox"/> 三級城市 <input type="checkbox"/> 四級城市
請問您是否知道下列女鞋品牌： <input type="checkbox"/> 達芙妮 Daphne <input type="checkbox"/> Stella Luna <input type="checkbox"/> 都知道 <input type="checkbox"/> 都不知道 請問您是否購買過下列女鞋品牌： <input type="checkbox"/> 達芙妮 Daphne <input type="checkbox"/> Stella Luna <input type="checkbox"/> 都有 <input type="checkbox"/> 都沒有

附件二——正式問卷（繁體版）

親愛的受訪者您好：

這是一份探討消費者對女鞋滿意度的問卷，希望透過您的購買及使用經驗，瞭解品牌建立過程中，行銷策略的擬定與改善方向。

本問卷以二維品質模式設計，共分為三個部份：第一部份是關於行銷策略的正向問題，第二部份為反向問題，請依照您的實際感受與想法填寫，最後，第三部份為受訪者之基本資料。本問卷採無記名的方式作答，研究成果與資料僅作學術用途。您的寶貴意見對本研究將有相當的重要性，非常感謝您的時間與耐心。

敬祝

順心

臺灣東海大學工業設計研究所

指導教授：郭炳宏

研究生：黃惠珊

Email: G98740001@thu.edu.tw

選項說明

「喜歡」：當該女鞋品牌具備時會讓您感到滿意。

「理所當然」：您覺得此項產品屬性是必須的及必備的。

「沒感覺」：有無對您都沒有差別。

「能忍受」：該女鞋品牌具備時，雖不會不喜歡但還可以忍受。

「不喜歡」：該女鞋品牌具備此項時會讓您感到不滿意。

第一部份（正向問題）： 此部份主要為瞭解消費者對於女鞋品牌的意見，請依照直覺在您認為最洽當的空格勾選。	喜 歡	理 所 當 然	沒 感 覺	能 忍 受	不 喜 歡
1. 該品牌會在不同地區推出不同款式	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 該品牌旗下有不同系列針對不同年齡層	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 該品牌的主要購買族群與我年紀相仿	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. 若該品牌有幫其他女鞋品牌代工，會使我更相信其專業	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 若該品牌有幫精品女鞋代工，會使我更喜歡	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 擁有多種款式，但數量少	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 符合當季流行時尚	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 鞋子品質符合我對該品牌的期望	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 該品牌有良好的服務態度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 該品牌擁有良好的售後服務	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 鞋子穿著舒適	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 若該品牌也同時經營較高檔的女鞋品牌，會使我更加認同	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 產品價格便宜且擁有強烈流行元素，但品質普通	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 產品擁有精品品牌般的品質，且價格相較精品品牌低	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 該品牌經常打折扣	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 在各級城市都可以看到該品牌的專櫃或專門店	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 該品牌在國外已相當知名	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 只有在特定規模的百貨公司設櫃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 有實體專門店，也有經營網路商城	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 善於創造話題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 整體品牌形象有規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 與名設計人合作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 用心營造賣場氣氛	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 該品牌有歐洲設計的風格	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 有知名影星或歌星的代言	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 定期舉辦活動，拉近距離	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 獲得知名獎項	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部份（反向問題）： 此部份透過反向問題瞭解消費者對於女鞋品牌的意見，請依照直覺在您認為最恰當的空格勾選。	喜 歡	理 所 當 然	沒 感 覺	能 忍 受	不 喜 歡
1. 該品牌不會在不同地區推出不同款式	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 該品牌旗下只有一系列針對不同年齡層	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 該品牌的主要購買族群不與我年紀相仿	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 若該品牌有幫其他女鞋品牌代工，不會使我更相信其專業	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. 若該品牌有幫精品女鞋代工，不會使我更喜歡	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
6. 擁有款式少，但數量多	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7. 不符合當季流行時尚	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8. 鞋子品質不符合我對該品牌的期望	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9. 該品牌沒有良好的服務態度	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10. 該品牌擁沒有良好的售後服務	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11. 鞋子穿著不舒適	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12. 若該品牌也同時經營較高檔的女鞋品牌，不會使我更加認同	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13. 產品沒有強烈流行元素，且品質普通價格低	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
14. 產品擁有精品品牌般的品質，但價格沒有比精品品牌低	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15. 該品牌從不打折扣	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16. 只有特定城市可以看到該品牌的專櫃或專門店	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17. 該品牌在國外不知名	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
18. 沒有在特定規模的百貨公司設櫃	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
19. 有實體專門店，但沒有經營網路商城	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
20. 不善於創造話題	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
21. 整體品牌形象沒有規劃	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
22. 沒有和名設計人合作	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
23. 不用心營造賣場氣氛	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
24. 該品牌沒有歐洲設計的風格	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
25. 沒有知名影星或歌星的代言	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
26. 沒有定期舉辦活動，拉近距離	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
27. 沒有獲得知名獎項	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

第三部份（受訪者基本資料）：

此部份是以無記名式的資料填寫，該資料僅作統計分析與學術用途。

請問您的年齡：

- 未滿 18 歲 19~25 26~30 31~35 36~40
41~45 46~50 51~55 55 歲以上

請問您的教育程度：

- 小學以下 初中 高中職 專科大學 研究所以上

請問您的職業：

- 無 學生 軍公職 農 商 製造業 服務業 自由業
其他_____

請問您的月收入為： <input type="checkbox"/> 10000 元以下 <input type="checkbox"/> 10001-20000 元 <input type="checkbox"/> 20001-30000 元 <input type="checkbox"/> 30001-40000 元 <input type="checkbox"/> 40001-50000 元 <input type="checkbox"/> 50000 元以上
請問您現在所居住的城市是：_____（請填寫）
請問您是否知道下列女鞋品牌： <input type="checkbox"/> 達芙妮 Daphne <input type="checkbox"/> Stella Luna <input type="checkbox"/> 都不知道 請問您是否購買過下列女鞋品牌： <input type="checkbox"/> 達芙妮 Daphne <input type="checkbox"/> Stella Luna <input type="checkbox"/> 都沒有

附件三—口試委員意見與修改表

陳志遠老師	
1 個案品牌是否在品牌建立過程中如同研究結果？比較與個案品牌建立的程序以驗證。	由於受限於資料上的來源，將此建議加入後續研究建議的第三點。
2 樣本資料部份放入研究限制，使讀者了解研究結論將受到限制(加強研究限制：樣本數少，實際購買者少)	已將研究限制的部份移放置於第一章緒論的第五小節部份。
3 Page86，87 表格與直覺概念產生合理性的質疑，例如一元品質主要集中於產品構面的表現方式與行銷組合的概念不同以往。	由於表格整理方式產生誤會，已將表格的「主要集中構面」修改為「分佈構面」。顯示每個品質要素中，同時擁有多項構面，與行銷組合的概念相同。
4 研究限制表明問卷題項上相同而產生的疑慮(以大陸為主軸，施放於台灣地區比較兩地區差異)	已將於研究限制中加入第五項的部份說明問卷題項的問題。
5 文獻來源補齊	文獻來源已補齊
6 研究架構(變數與變數間的關係)與研究流程(順序)	已修改。
7 後續研究產品策略更細部的東西，加入後續研究	於後續研究部份第三點提供後續研究建議
柯耀宗老師	
1 樣本取樣的問題	已加入研究限制第四項說明。
2 提出有消費過品牌的樣本資料作分析，更切題	由於本研究提供是全面性品牌建立之參考，故針對個案品牌的部份，列

入後續研究建議部分。

- | | | |
|---|-----------------------------|---|
| 3 | 二維品質解釋轉換到行銷時，程度為何方便消費者如何認定？ | 於後續研究部份提供後續研究再進一步的建議 |
| 4 | 前測與正式問卷的差別，前測作開放性回饋 | 本研究的前測部份原本採半開放性問卷請受測者填寫，然而回覆意見不踴躍，造成施放上的困難，故後續才採以封閉式問卷。 |
| 5 | 摘要過於繁長，精簡為 500 字左右 | 已縮簡。 |
| 6 | 將研究限制提到緒論的部份 | 已將研究限制的部份移放置於第一章緒論的第五小節部份。 |
| 7 | 研究架構與流程的修正 | 已修改。 |
| 8 | 文獻疏漏 | 文獻來源已補齊 |

王桂石老師

- | | | |
|---|---|---|
| 1 | 研究目的與研究結論在不符，目的修正 | 目的修正，由原本四項目的修改為三項。 |
| 2 | 論述比重在品牌權益太重，且看不出品牌權益與本研究具體關係，與問卷設計的關係，定義品牌權益，減少結論的產生的矛盾 | 已針對品牌權益部份文獻刪除不必要的文獻空間，並加強品牌權益與行銷策略間的關係。 |
| 3 | 圖的說明應更精確 | 已修改。 |
| 4 | 用字遣詞不要劇下結論或太滿，ex. 確立行銷策略的完整性，產品差異化愈來愈小，但是在女鞋產業中的產品策略地位是重要的？ | 已修改。 |
| 5 | 錯別字修改 | 已修改。 |
| 6 | 文獻引述部份加強 | 文獻來源已補齊 |
| 7 | 研究限制放於前面的部份 | 已將研究限制的部份移放置於第一章緒論的第五小節部份。 |

郭炳宏老師

- | | | |
|---|----------------------|--------------------------------|
| 1 | 從產品角度提出行銷企劃策略，作為一個收斂 | 在結論的部份更具體化的條列出品牌建立之步驟，使結論更為明確。 |
| 2 | 論文實質上缺少成果 | 同上。 |