

第二屆貿易經營師

「國際行銷與運籌實務」測驗試題本

鈴響前請勿翻開試題！

請詳讀下列注意事項並聽從監試人員的指示後開始作答！

※請先確認您的准考證、答案本與座位標籤是否一致無誤。

- 作答注意事項 -

考試時間：

- * 測驗時間自 15：30 到 17：30，共 120 分鐘。

題數及總分：

- * 共計三大題，總分合計為 100 分。
- * 採雙面印刷，共 4 頁。

注意事項：

- * 作答開始與結束請聽從監試人員的指示。
- * 應考人須持測驗准考證及貼有照片之身分證件入場應試。未攜帶測驗准考證者，應攜照片乙張先至試務中心申請補發。未攜帶身分證件者，須於測驗完畢後至試務中心辦理身分確認。
- * 限用黑色或藍色原子筆或鋼筆作答，作答請書寫端正整潔以利評分，並請勿在答案本上作任何與答題無關之註記，違者本科不予計分。
- * 非應試用品一律置於教室前後方地板上；行動電話必須關閉電源 並去除鬧鈴或去除電池後置於教室前後方地板上。電話鈴或鬧鈴響者扣本科五分，電話震動者扣本科二分。
- * 本試題不得以任何理由攜帶出場，違者本科不予計分。
- * 本科測驗在 16:00 後方得開始繳卷離場。一經離場，概不得以任何理由再進入試場。不得在試場附近逗留、高聲喧譁或宣讀答案，違者扣減本科全部成績。

請於鈴（鐘）響後才翻頁作答

祝考試順利

國際行銷與運籌實務試題

共三大題，總分計 100 分，請依序作答。

第一題 (35 分)

個案

喬山健康科技公司是位於台灣中部的健身器材廠商，在中國大陸也已經有深具規模的工廠，目前行銷遍布美洲、歐洲及亞洲等地，在全球十幾個國家設有行銷分公司，另有 60 多個國家設有經銷商。1996 年，喬山的 ODM 客戶美商 Trek Bicycle 所經營的健身器材業績並不如預期，乃決定裁撤健身器材事業部，喬山以 20 萬美金買下 Trek Bicycle 公司當時的存貨和模具，同時雇用了該公司三個主要幹部（ODM 經理、行銷經理和售服經理），這個團隊本來應該是要被遣散的，由於喬山的出資購買，使得他們能繼續保有工作，當時這三個主要幹部都主動減薪一半，對老闆的惜才相當感恩，羅董事長對於這三個主要幹部也給予相當的授權和相當高的激勵誘因，因此，為喬山的國際行銷跨出成功的第一步。

健康器材市場可分為家用與商用市場，家用市場主要針對家庭健身保健市場為主，此類產品特色為體積小、重量輕、功能簡單、產品耐久性及價格相對較商用市場低，且主要透過健身器材專賣店、大型平價運動用品連鎖店，及百貨公司等通路銷售。據估計美國家用市場規模約為 32 億美金，美國以外市場約為 8 億美金。

商用市場產品功能多、品質高、耐用性高、價格貴，體積相對亦較家用產品為大，主要客戶是醫院、健身中心、俱樂部、學校及旅館等機關團體。美國商用市場的規模約為 7 億美金，美國以外市場約為 5 億美金。商用產品的及時售後服務是非常重要的。

Vision 是喬山第一個在美國創立的品牌，健身器材專賣店為主要通路，主要客層為有使用健身器材經驗的白領階級。最暢銷的跑步機定價約在 1,000 至 5,000 美元不等，這是家用市場中最貴的區隔。Horizon 是喬山第二個品牌，以百貨大賣場及運動用品連鎖店為主，定位在次於 Vision 的中階產品，跑步機單價約為 500 至 1,000 美元。Matrix 是第三個品牌，以健身俱樂部和高級旅館健身中心為主要目標市場，著重在商用市場。Johnson 是喬山的第四個品牌，銷售

於東南亞和台灣的商用和家用市場，算是喬山最早成立的品牌，不過，在四大品牌中也是唯一沒有在美國銷售的品牌。

從整個市場來分析，喬山在家用市場主要包含中高價位的區隔，唯獨量最大的量販店一直沒有進入，另外，新興的通路如型錄和電視頻道正處快速成長中，其他競爭者有的已經進入，有的也正在摩拳擦掌。對於低價的這塊大餅，到底是否該進入，喬山一直是很猶豫，事實上，Wal-Mart 或 K-Mart 等量販店，也都曾和喬山接洽代工生產，但是喬山當時不想走回頭路，又重做代工，但是這個區隔的量實在很大，令人不得不重新考量。

全球主要健康器材的競爭廠商

市場排名	品牌數目	商用市場	家用市場					
			專賣店	運動器材店	百貨公司	量販店	型錄銷售	電視頻道
Icon	3							
Life	1							
Nautilus	5							
喬山	4							
Precor	1							

問題

- 1-1 喬山在美國市場選擇先進入家用市場再進入商用市場，這在策略上可能有哪些考量？（10分）
- 1-2 請問喬山採用多品牌策略進行國際行銷的策略思維為何？（15分）
- 1-3 請問喬山是否應該積極的進入低價的家用市場呢？請說明理由。（10分）

參考答案

1-1 產品市場的選擇主要考量內、外在的因素，在內在因素上，因為喬山考慮自己本身的能耐還沒有能力切入商用健身俱樂部的高階市場，而且商用市場需要專業的銷售團隊和售後服務能力，以一個剛完成併購新成立的喬山美

國公司而言，所需投入的資源太多了，萬一沒有成功，損失的風險較大，在外在因素上，家用市場是比較大，較具吸引力。同時，這也是變動最小的經營模式，人員和經銷通路都沒有太大改變。

- 1-2 多品牌策略的主要考量是針對區隔明顯的市場，若是市場不能明顯區隔，則多品牌策略將無法成功，以喬山為例，家用市場明顯的有高中低三種價位的市場，以及另外的商用市場，若採用單一品牌，將無法使用單一品牌定位來針對不同的顧客需求進行行銷，而多品牌策略正可呈現不同的定位特色來滿足不同顧客需求。
- 1-3 進入低價市場的考量可從市場吸引力和本身條件來看，喬山本身的研發技術和製造能力應該是足足有餘的，唯一要考量的可能是需要新工廠的投入。就市場面來看，這個市場是很大，不過，競爭也很大，進入障礙低，利潤也低，若從量的規模經濟來說，也許對喬山現有品牌的採購和製造成本可能是有助益的，但是面對中國大陸的紅海競爭，量販店的代工恐怕很容易被取代或一直面對壓低的價格，風險其實也蠻高的，也許美國電視購物和型錄市場，由於並非採取代工模式，因此是比較可以考慮的。

第二題 (35 分)

個案

BAF 公司專精於製造淨水器的設備與相關耗材，除對工業用戶提供設計、裝配與維修保養，同時也銷售家庭用淨水器材給一般家庭用戶。該公司同時經營國內與國外市場。

國外市場部份，過去都是透過貿易商開發國外市場，將相關的淨水設備、耗材外銷到歐洲與美國市場，因為當時對歐美市場不甚瞭解，透過貿易商、國外進口商、配銷商層層的銷售管道，賣到國外使用者的手上時，零售價格相對推高，在國外市場的競爭力相對較弱。

國內市場部份，BAF 公司的優勢在於對市場的瞭解，公司的經營歷史與銷售團隊、銷售管道強，因此，近年來，也贏得國外相關淨水器公司的青睞，主動登門要求代理經銷不同產品線的淨水器，透過代理國外產品，也讓 BAF 公司產品組合齊全，行銷通路與銷售團隊更具規模經濟性。

最近兩年，BAF 公司經營團隊認為應該更積極開發海外市場，同時打擊國內一些水貨不當價格競爭，此外，公司高層也聽說其所代理的產品國外原廠 CAF 公司，有意到台灣自行設立分公司或增加新的代理商，深耕本土市場以進軍鄰

國，該代理產品占 BAF 營業額 1/4，因此，BAF 公司對此訊息十分重視。

問題

- 2-1 何謂價格階昇(Price Escalation)？BAF 公司應該如何克服其產品在海外市場的價格偏高問題？(10 分)
- 2-2 何謂平行輸入？請說明 BAF 公司應該如何打擊水貨的競爭？(15 分)
- 2-3 BAF 公司如何因應 CAF 原廠的可能動向？(10 分)

參考答案

- 2-1 產品從國內廠商的出廠價，加上出口國的內陸運費、國際間海（陸、空）運費、進口國進口稅捐、進口國的通路加成、最後到消費者手中的商品價格，往往是出廠價的數倍，此稱為價格階昇。
BAF 公司可 1. 減少通路長度 2. 商品進口後再組裝 3. 進口稅則重新分類 4. 要求進口國通路商降低加成 5. 透過非價格手段提高產品價值（如廣告、品牌形象、售後服務等）等手段來克服海外價格階昇問題，以提高市場競爭力。
- 2-2 所謂平行輸入是指市場上同時有合法代理權的公司貨與無合法代理權的水貨相互競爭，又稱灰色市場。
BAF 公司可
1. 向國外原廠要求掌握其他地區代理商或經銷商的銷售量
 2. 要求國外原廠降低各國間差別取價的幅度，讓水貨商相對無利可圖
 3. 向國內的顧客與潛在顧客信心喊話，以防止其向水貨商購買
 4. 增加產品組合，與售後服務來打擊競爭者
 5. 公司貨的證明與防偽
- 2-3 CAF 公司想要增加其他代理商或自設分公司，並非一時一日可以達成，同時需要投入經營努力與資源。因此，BAF 公司可以藉由提升本身行銷團隊的戰鬥力、充實行銷能力，增加本身產品組合與企業形象，如此一來 CAF 進入台灣市場的成本勢必提高，因此可能知難而退。
或者，BAF 公司可以要求合資參與分公司的設立，有權利參與第二家代理商的甄選，以降低對本身業務的衝擊。

第三題 (30 分)

個案

每年的 6 月初，全球資訊電子業界的年度盛事 台北國際電腦展(Computex Taipei)大展熱烈展開，已經連續舉辦 26 屆的 Computex 不僅是亞洲最大的 IT 展，也是每年除了德國漢諾威電腦展 CeBIT 之外的全球第二大展。除了 CeBIT 和 Computex Taipei 資訊展之外，尚有美國拉斯維加斯電腦通訊展 Comdex Fall。對資訊電子廠商而言，三大國際展覽都是他們在全球買家面前大顯身手的好時機。透過參加國際展覽，除了可為公司產品拓展全球市場之外，也是產業尋求新知、革新技術、找尋解決方案的最佳途徑，藉此也可登上世界的舞台與群雄較勁。

例如，為了在極度競爭的資訊電子產業中保持領先，來自台灣的華碩電腦除了極力對所有客戶保有世界級的服務品質、遵從全面品質管理的程序之外，也積極投入國內、外資訊展覽以增加其品牌曝光度，全力將產品推向國際。2007 年 3 月中，CeBIT 在德國漢諾威正式開展，此次華碩參展有 4 大重點，包括：雙螢幕板產品、Skype 手機、異材質結合工業設計及遊戲類產品，而新一代的 P526 超薄 GPS (衛星導航) 智慧手機也同時亮相。華碩此次 CeBIT 參展強打雙螢幕設計，以 3 大創新吸引全球人士目光，要讓歐洲使用者一次就能飽覽華碩的新產品，並希望有助於拓展在歐洲的筆記型電腦市場。

問題

- 3-1 試以華碩或任一廠商為例，說明廠商參加展覽的主要目的有哪些？ (15 分)
- 3-2 廠商如何選擇適當的展覽參展？ (15 分)

參考答案

3-1

1. 拓展公司知名度、開發新客戶

參加國際大展的主要目的是將公司的品牌印象推展至國際，華碩將品牌形象推展給買家和參展者得知，拓展公司的知名度。利用專業展發揮公司產品的特色，並且可以與新客戶直接接觸，建立新的銷售管道。

2. 尋求公司及產品定位

廠商在國際大展中能與各家廠商彼此交流資訊，也可以了解同業產品的屬性差異，更有助於廠商產品定位策略的制訂。

3. 偵測市場動向、蒐集流行資訊

由於國外專業展會吸引許多國際大廠進駐展場，因此可以藉由專業展覽觀察同業競爭者所推出的展品特性，以便於日後研發新產品時有所參考，並且可以做出更有利的市場區隔。國際大展通常也是同業未來產品開發方向的風向球，藉由參展的同時觀察並且交流資訊，一來可以作為未來的研發方向，另一方面也可以預先做好防禦的準備。

4. 發表新產品

各大廠商通常藉由國際大展推出未來新產品的最好時機，並且藉此機會與買家接觸以爭取訂單。

5. 促進跨國企業策略聯盟

因此華碩電腦得以在2007年與義大利超豪華跑車藍寶堅尼 (Automobile Lamborghini Spa) 合作，推出華碩藍寶堅尼 VX 系列筆記型電腦極速限定版。

3-2

1. 先決定目標市場

目標先確定，才能針對市場及買主特性準備產品，並選定當地（國）適合之展會。

2. 釐清為專業展或綜合展

對資訊電子廠商而言，專業展是較優先的選擇。一般而言，綜合展的買主比較多而雜，主辦單位對專業資訊的提供往往力不從心，因此專業廠商通常不會選擇參加綜合展。例如，德國漢諾威電腦展 (CeBIT) 即為專業展，而台北資訊月展覽則為綜合展，參加不同性質的展覽所需要展示的商品則大相逕庭，因此在參展之前必須先了解展覽的特性，並根據展覽的特性制定展覽的主題。

3. 確認參展資格及展品範圍

每個廠商在報名之前，皆須瞭解自己是否具有參展的資格，或是參展有何權利與義務，以及公司所生產的產品有那些是符合該展覽的主題，並且跟隨展覽的特性配合參展。

4. 注意展覽會歷史，規模及權威性

除非是新展覽，否則展覽會過去展出吸引到的參觀對象分析、候補名單上的參展廠商數字，以及媒體曝光等資料都需參考。

5. 最適展出季節

以紡織業而言，大型國際展無論是布料或成衣展均為年展兩次。其中，布料及紗線展各季均展出次年或後年當季的產品（如今年秋冬展即展出明、後年秋冬產品），成衣展則春夏展出當年秋冬產品，秋冬季展出次年春夏產品。因此，參展前宜先了解公司產品的季節性，做好產品企劃後再報名參展。反之，高科技產品並不像紡織品有四季之分，只要能夠

適時的增加品牌曝光度，增加消費者對華碩產品形象的認知，任何的季節其實都適合參展。因此，可以依據每一年的行銷預算，以及公司該年新產品的生產策略，來選擇應該參展的季節與應該參加的展覽。

6. 個別參展或是組團參展

個別參展或參加參展團主要需考慮公司參展的經驗、品牌或公司知名度，以及公司對特定目標市場的需求等因素。一般而言，公司對市場陌生，且無參展經驗者（或是經驗少），宜參加參展團，免得個別攤位淹沒在眾攤位中，而被忽略、鍛羽而歸。