

國立屏東商業技術學院 99 學年度碩士班暨碩士在職專班入學考試試題

國際企業研究所碩士在職專班 <在職專班生>

企業個案分析

注意：

- 1.本試題均為問答題，計二大題。請依序並標明題號作答於答案卷上。
- 2.試題隨答案卷一併繳回。

一、以製造為主的工廠於 19 世紀就已存在，因應時代潮流的演變，以服務為主的產業觀光，成為 21 世紀新興的休閒產業。製造產業走向觀光化的趨勢，在歐、美、日等國已行之有年，例如：瓷器、水晶、玻璃、食品、製酒、汽車等工廠，早在 20 世紀就已經藉由製造兼營觀光服務踏出產業轉型，結合旅遊業朝向國際觀光發展，實為今日觀光工廠的先驅。

經濟部工業局參考國外經驗，協助國內具有獨特、產業歷史文化，並有意願的製造工廠轉型升級，95 年迄今已經成功篩選並輔導 52 家遍佈在全國各地及各產業領域中，足為表率的觀光工廠示範點，協助建立觀光工廠營運模式，塑造觀光工廠主題，規劃廠區整體佈局、導覽解說系統及體驗活動等，為觀光工廠注入新意與魅力，讓製造工廠的經濟效益，轉化為地方觀光收入的邊際效益，同時滿足多元化觀光旅遊的市場需求。至 98 年底為止，已促進國內廠商新增投資 5.6 億元、創造產業觀光產值 5.1 億元、增加就業人口 374 人次，每年更增加產業觀光人潮 100 萬人以上。

學者 Pine & Gilmore(1998) 以經濟發展的演進(農業→工業→服務業→體驗產業)，強調體驗行銷的重要性。他們認為這些階段的演進代表人們不斷累積財富，財富的增加不僅代表消費能力的提昇，也改變了人們的消費方式，這種價值變遷的現象，亦符合了心理學家馬斯洛(Maslow)所提出的需求層級理論(Hierarchy of needs)。

問題：

- 1、請問需求層級理論認為人有哪些需求？(20%)
- 2、需求層級理論如何說明今日體驗產業興起的現象？(30%)

二、

喬山健康科技公司 2007 年蟬連台灣前 10 大國際品牌，品牌價值上升到 3.02 億美元，成長幅度達 21%，晉身為亞洲第一、世界第五大健身器材公司。創立於 1975 年的喬山，初期生產舉重器材、哑鈴，後來轉為代工製造歐美健身器材，曾代工美國自行車大廠 TREK 的健身器材，1996 年 TREK 因市場表現不佳，計畫將健身器材部門裁撤，董事長羅崑泉考量仍需延續客戶的訂單，於是以併購方式取得該部門-EPIX 行銷公司並創立自有品牌 VISION。併購後喬山順利打入美國健身器材專賣店市場，從此進入健康醫學科技產業的國際舞台。

當年喬山還沒有能力切入健身俱樂部市場，因此 VISION 選擇健身器材專賣店為市場定位，鎖定有使用健身器材經驗的白領階級。在 VISION 日漸穩固之後，喬山緊接著在 1999 年創立以大型通路商為主要市場的 HORIZON，目前已進入 SEARS 通路。2001 年，喬山又創立以健身俱樂部為主要市場的 MATRIX，這是亞洲產品首次打入北美前五大連鎖健身中心，三大品牌各自開拓專屬市場（俱樂部 Matrix、專賣店 Vision、大賣場 Horizon）。

美國是全球最重要的健身器材市場，喬山在美國設立行銷公司、聘用美國幹部擔任品牌經理的目的就是為了迅速掌握市場訊息。其次，在威斯康辛州設立研發中心，負責將市場訊息轉化成設計規格，並在台灣和中國上海進行生產。行銷分公司遍及美國、英國、法國、德國、西班牙、中國大陸。招募這些外籍人才的管道是 1996 年併購 TREK 健身器材部門時，即延聘其產品、行銷及顧客服務等幹部為經營團隊創立 VISION，後來創立 HORIZON 時，再由這個團隊引進人才。喬山能聘用外籍人才（洋將）發揮其專才，並搭配適切的分工策略是成功的重要關鍵。

全球組織方面，喬山在規模較大的區域市場採取設立分子公司方式經營，其它較小的市場則交給經銷商/代理商銷售，內部透過轉撥計價的方式讓分子公司均能獲利。

問題：

1. 喬山收購 EPIX 行銷公司是否發揮效？和 Benq 收購 Siemens 手機部門有何不同？(18%)
2. 相較於捷安特在全球採單一品牌，喬山在全球拓展三大品牌需要龐大的資源與能力，請問何種情況下須採多品牌策略？多品牌策略有何優點和缺點？（17%）
3. 喬山在全球的行銷據點幾乎都採用洋將打天下，在這種情況下應如何確保全球一致的品牌形象？（15%）