

品牌導向、市場導向、策略性品牌管理與品牌績效關聯性之研究
—以消費者心目中理想品牌的廠商為例

**The Relationships among Brand Orientation, Market Orientation,
Strategic Brand Management, and Brand Performance-Taking the
example on Corporate of Consumer' s Share of Mind**

研究生：趙健宇
指導教授：黃義俊

摘 要

近年來品牌的議題受到企業界與學術界的重視，為跳脫台灣代工的窠臼，策略性品牌管理已經成為台灣大多數企業必須面對的課題。回顧品牌相關的研究可以發現，以往研究趨勢大多聚焦於消費者面的品牌權益、品牌印象等議題，從公司面探討策略性的品牌管理之研究則尚不多見，另外品牌又是企業的重要資源。因此，激發本研究藉由企業的資源基礎觀點出發深入的去探討策略性品牌管理的前因及結果的模型。在影響策略性品牌管理的前因，本研究以市場導向與品牌導向為變項；在結果方面，本研究以品牌績效為變項。透過深入的文獻探討，建構市場導向、品牌導向、策略性品牌管理與品牌績效之間的關聯性。

本研究採用問卷調查法，以管理雜誌 2000~2009 年所公布「消費者心目中理想品牌」各品項前三名的廠商之行銷經理人為對象發放問卷總計發放 632 份，有效問卷為 168 份，回收率為 26.6%。本研究以 SPSS 12.0 統計軟體分析結果發現：(1) 市場導向對品牌績效有顯著正向影響；(2) 市場導向對策略性品牌管理具有正面的影響；(3) 策略性品牌管理對品牌績效具有正面的影響；(4) 市場導向透過策略性品牌管理，間接影響品牌績效；這些研究發現可提供有意建立與管理公司品牌的企業做參考。

本研究採用問卷調查法，以管理雜誌 2000~2009 年所公布「消費者心目中理想品牌」各品項前三名的廠商之行銷經理人為對象發放問卷總計發放 632 份，有效問卷為 168 份，回收率為 26.6%。本研究以 SPSS 12.0 統計軟體分析結果發現：(1) 市場導向對品牌績效有顯著正向影響；(2) 市場導向對策略性品牌管理具有正面的影響；(3) 策略性品牌管理對品牌績效具有正面的影響；(4) 市場導向透過策略性品牌管理，間接影響品牌績效；這些研究發現可提供有意建立與管理公司品牌的企業做參考。

關鍵字：品牌績效、市場導向、品牌導向、策略性品牌管理

<http://dba.kuas.edu.tw>

Abstract

Brand has been an important topic of the corporate practices and academia in the recent years. In order to avoid the image of Taiwan always OEM' s country, strategic brand management has already become the critical issues that most enterprises must face in Taiwan. From literature reviewed we found prior most researches are about brand equity, and brand extension from consumer sides. There is little research for strategic brand management from corporate parts. Moreover, the brand is also enterprise's capital assets. Therefore, the motivation of this study draws on the resource-based view of the firm to explore the antecedents and consequences of strategic brand management. Regarding to the influence factors, this study adopts brand orientation and market orientation as independent variables. In respect to the consequence, this research uses brand performance as dependent variable. Therefore, the study attempt to build the relationship among brand orientation, market orientation, strategic brand management, and brand performance. This research adopt the method of questionnaire investigation for marketing managers, there were announced on from 2000 to 2009 Management Magazine "corporate of consumer' s share of mind" all the 3 top item' s companies in Taiwan and released 632 samples in total. There are 168 effective samples, with a valid return rate of 26.6%. This research uses SPSS 12.0 statistics software to analysis the data, and there are four main findings. The first, market orientation has a significant positive influence on the brand performance. The second, market orientation has a significant positive influence on the strategic brand management. The third, strategic brand management has a significant positive influence on the brand performance. The forth, market orientation by strategic brand management, indirect influence brand performance. These findings can supply some suggestions for corporate to establish and management the issues for brand.

Keywords : brand performance, market orientation, brand orientation, Strategic brand management

結論與建議

第一節 驗證假說

經由線性結構方程式之路徑分析之結果本研究針對假說 1 到假說 9 以及子假說結果是否支持整體成表 5-1 本研究假說結果總表

表 5-1 本研究假說結果總表

研究假說	內容	成立與否
假說一	市場導向對品牌導向具有正面的影響	成立
假說二	市場導向對策略性品牌管理具有正面的影響	成立
假說三	品牌導向對策略性品牌管理具有正面的影響	不成立
假說四	策略性品牌管理對品牌績效具有正面的影響	成立
假說五	市場導向透過品牌導向，間接影響策略性品牌管理	不成立
假說六	市場導向透過策略性品牌管理，間接影響品牌績效	成立

第二節 研究結論

一、市場導向與品牌導向之影響關係

在市場導向與品牌導向之間的探討中，由本研究的結果可知，市場導向對品牌導向有顯著正向影響以及相關性。當企業，越偏向市場導向企業時，其品牌導向中的獨特附加價值的能力、象徵的能力、機能的能力也會越高。這表示，一家市場導向程度越高的企業，其在致力於顧客以及競爭者的研究與了解；對手或競爭者有甚麼不同於自己的作法與概念，是值得自己去學習或者反應的工作可以做得越好，部門與部門間的溝通協調也會更順暢，如此一來可以對獨特附加價值的能力、象徵的能力、機能的能力的品牌導向能力造成正面的提升。

二、市場導向與策略性品牌管理之影響關係

由本研究的結果可知，市場導向對策略性品牌管理有顯著正向影響以及相關性，當一家企業內的顧客與競爭者的導向，部門與部門間的協調程度越高時，將有助於提升策略性品牌管理之品牌策略、品牌驅動、品牌行銷、品牌權益。這表示在策略性品牌管理上，要致力於顧

客以及競爭者的研究與了解，以及重視部門與部門間的協調，才能獲致策略性品牌管理成功，此研究結果支持學者對企業組織文化的觀點，認為組織內部的發展和限制，將引起與不同的策略反應型態（O'Cass & Julian, 2003 ; Zahra, 1987）。

三、品牌導向與策略性品牌管理之影響關係

由本研究的結果可知，品牌導向對策略性品牌管理無顯著正向影響但有顯著正向相關性，雖然不能認為當一家企業內的獨特與附加價值能力、機能的能力與象徵的能力越高時，將有助於提升策略性品牌管理之品牌策略、品牌驅動、品牌行銷、品牌權益。但兩者之間的關係呈現正向顯著相關，且在敘述性統計此部分題項的平均數品牌導向皆高於 4.43，策略性品牌管理皆高於 5.34，表示企業對此兩者皆是保持正向肯定的看法，還是值得去深入做研究，本研究猜測或許經過構面與問項的從新調整可以獲得正向的結果。

四、品牌導向、市場導向與策略性品牌管理之影響關係

由本研究的結果中，可以發現，市場導向對策略性品牌管理呈現正向顯著影響，但品牌導向對策略性品牌管理的直接效果為不顯著，故市場導向無法過品牌導向這個中介變數的中介效果，來間接影響策略性品牌管理，但兩者間還是呈現正相的顯著相關，所以還是值得後續相關研究在調整後做探討。

六、策略性品牌管理對品牌績效之影響關係

由本研究的結果可知，策略性品牌管理對品牌績效有顯著正向影響以及相關性，當一家企業的品牌策略、品牌驅動、品牌行銷，品牌權益做得越好時，將有助於提升品牌績效之整體表現、市場佔有率與銷售的成長的程度。這表示一家企業要擁有好的品牌經營成績，在各方的品牌任務與工作都必須著力，像是擬定出品牌的策略，了解並執行哪些是可以驅動完成品牌的關鍵因子，介者不管是品牌的行銷組合或跟消費者相關的品牌權益都是努力的重點，進而發揮策略性品牌管理的綜效，這才是成就好的品牌績效的途徑。

此研究結果也支持了 Aaker(1991)、Keller(1998)的觀點，以品牌管理來建構品牌的基礎核心，進而達到品牌的策略性品牌管理，將可以增加公司的品牌績效。

第三節 研究意涵

本研究之實證結果希望為企業的品牌經營者對於如何以策略性的方式去建立品牌管理的架構，提供可以參考的解決方向：

一、企業組織本身，要致力於顧客以及競爭者的研究與了解，隨時了解顧客在想甚麼，顧客的想法做了哪些改變，而進一步的在第一時間去因應這些改變；競爭者在於品牌的經營上有哪些新的概念或作法是值得自己去學習或者反應的，正如孫子兵法中所謂的知己知彼，百戰不殆，如此一來成就出好的市場導向，這個關鍵的中介變數，接著不管企業是想建構策略性的品牌管理或者得到較好的品牌績效都是很重要的一個步驟。

二、策略性品牌管理的影響是企業績效的重要因素之一，其內容中的品牌策略、品牌驅動、品牌行銷與品牌權益的建立，必須建立在企業內部的管理者與員工有良好的溝通協調的關係上，才能有效的發揮策略性品牌管理之功效，進而提升品牌在消費者心目中的品牌價值，提高再購買的意願，作為品牌以及企業永續經營的目標而言。

三、而在企業組織內的兩個重要文化面的市場導向與品牌導向，呈現市場導向對品牌導向具有正面的關係，可以知道一家企業一定要先有對顧客與競爭者詳細的了解，並加強其部門與部門間的溝通協調之後，才可以進一步的來提升品牌到想這個同為文化面的導向的各種能力。

第四節 研究貢獻

一、學術方面

(一) 在過去以品牌管理議題之相關研究中，以公司面的角度來探討品牌管理是很少見的，而

兼以策略性的角度探討的品牌管理更是少見，所以透過本研究之結果可以讓學術界更進一步了解目前台灣理想品牌廠商在品牌導向、市場導向、策略性品牌管理與品牌績效之關聯性，以供未來的後續研究者可以做參考之用。

(二) 在品牌導向這個變數上，在文獻上屬於近幾年新興的討論主題，所以相關文獻可參考的文獻數量並不多，所以本研究也對品牌導向的歸納整理，可以提供給有興趣於此變數研究的後續研究者做參考，再者，有鑑於此，市場導向與品牌導向之間關係之實證研究文獻也是不常見的，所以本研究也提供了這兩者之間的邏輯推導與關係的實證，但由於研究的限制，探討的範圍有限，仍有許多變數與關係值得探討，本研究僅以此作為後續研究者參考。

(三) 在研究的架構方面，本研究首先嘗試以品牌導向、市場導向、策略性品牌管理為前因，與品牌績效為結果，探討以策略性品牌管理為主軸的分析架構，以供未來類似研究作參考。本研究的鄭時發現品牌導向透過中介變數市場導向的完全仲介效果，可以分別對策略性品牌管理以及品牌績效造成正面的影響，表示企業的品牌相關的能力以及對顧客與競爭者導向的了解，加強部門間的協調，可以讓企業做好策略性的品牌管理以及成就良好的品牌績效。

二、實務方面

(一) 本研究結果顯示，台灣品牌之企業可以增加品牌導向與市場導向相關的文化作為企業的文化內容，以建立策略性品牌管理的成果，因為，市場導向正向的影響策略性品牌管理，而品牌導向也可以透過市場導向間接的正面影響策略性品牌管理，這項發現可以提供有心經營品牌的企業在管理的過程中，要建立企業文化與策略規劃時的參考。

(二) 本研究結果確立了當代行銷管理及行銷策略的核心概念，市場導向與品牌導向的重要性，證明了市場導向是企業建立品牌與競爭優勢的過程中，不可或缺的重要因素，而品牌導向對策略性品牌管理與品牌績效都沒有直接的顯著關聯性，但可以是為中介效果的前因，可以提供給經營品牌的台灣企業在管理過程中，加入品牌導向作為影響策略性品牌管理與品牌

績效的因素之一，並作為企業營運決策時參考的因素之一。

(三)在資訊爆炸，知識傳遞如光速般飛梭的二十一世紀裡，從建立一個品牌，到過程中的品牌管理，一直到最終建立良好的品牌並獲得卓越的品牌績效，這個過程有許多方面需要企業去做努力，而本研究探討到的這幾個變數，所作的實證研究得到的幾個顯著結果除了可以研究者參考，對企業也是一個可參考的方向，而其中本研究的研究對象為台灣理想品牌之廠商為探討對象，過去相關研究中似乎沒有發現有針對此一研究對象作研究的文獻或議題。所以可以藉由本研究的發現供相關政府公部門或相關單位對於提升策略性品牌管理與品牌績效來作為參考。

第五節 研究限制

一、本研究對象以台灣的管理雜誌從 2000 年至 2008 年「消費者心目中理想品牌大調查」曾上榜但不重複的企業為對象，因此本研究所獲得的結論在是用對象上，可能只適合說明部分對象，此為研究限制一。

二、本研究問卷回收率雖以比其他相關議題之研究高，但由與人力、成本與時間上的限制，整體而言相較與母體台灣企業廠商樣本分布而言還是顯得樣本不足，造成對象代表性問題的存在，為本研究限制二。

其不同產業之行銷經理人，填答時所造成認知與感受上之誤差，不在本研究討論的範圍裡，此為本研究的研究限制三。