



逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：

Amazon.com 電子書之前進西班牙市場

作者：宋子強、徐禮賢、鄭艾瑟、林敏如、鍾昀臻

系級：國際貿易學系三年丙班

學號：D9556439、D9556500、D9739992、D9789751、D9747605

開課老師：吳廣文

課程名稱：全球行銷管理

開課系所：國際貿易學系

開課學年：97 學年度 第二學期

中文摘要

本文針對 Amazon.com 個案公司在西班牙市場，進行產品（電子書、Kindle2 閱覽器等）、文化、經濟、市場等方面的分析，並以五力分析其行銷策略與行銷預算，同時預估三個年度的財務狀況，結論為電子書在西班牙是可行且有發展空間的。

關鍵字：Amazon.com、電子書、西班牙市場、行銷

目 錄

前言	
1-1 現代趨勢.....	4
1-2 電子書強而有力的靠山 Amazon.com.....	4
1-3 西班牙人民素質好.....	4
1-4 比較發展情況-最佳的行銷目標國西班牙.....	4
第二章 公司介紹	
2-1 成立契機.....	5
2-2 簡介.....	5
2-3 成功的利基.....	6
2-4 目標產品介紹.....	7
2-4-1 三大特色.....	7
2-4-2 閱讀方式.....	8
2-4-3 功能介紹.....	9
2-4-4 更新項目.....	9
2-4-5 相關通路.....	9
2-5 報章資料.....	9
第三章 文化分析	
3-1 地理位置(以及圖).....	10
3-2 語言.....	12
3-3 宗教.....	12
3-4 氣候.....	13
3-5 社會制度(政治).....	13
3-6 節日.....	13
3-7HOFSTEDE.....	14
3-8 文化分析-表格統整.....	16
3-9 休閒與娛樂.....	17
第四章 經濟分析	
4-1 交通.....	18
4-2 設備.....	19
4-3 重要城市.....	19
4-4 主要產業.....	20
4-5 天然資源.....	21
4-6 投資優勢(政府鼓勵項目).....	21
4-7 GDP、購買力平價、人口.....	22
第五章 市場分析	

5-1 市場背景	23
5-1-1 當地特色	23
5-1-2.西班牙國民閱讀習慣良好	23
5-1-3 網路普及率	24
5-2 競爭者分析	25
5-2-1.主要競爭者	26
5-2-2 美國前兩大銷售市佔率比較	27
5-2-3 潛在競爭者	28
5-3 競爭者優勢	29
5-4 市場特色	29
5-5 SWOT 總綱	33
5-5-1 SWOT 分析	33
第六章 五力分析	
6-1.新進入者的威脅	34
6-1-2 替代品威脅	35
6-1-3 買方議價力	36
6-1-4 賣方議價力	36
6-1-5 產業競爭程度	37
6-2 選擇目標市場	37
6-2-1T-Target Market(目標市場)：	38
6-2-2P-Position(市場定位)：	38
第七章 行銷策略	
7-1 7P 1S 1C&IMC	39
7-1-1 7P	40
7-1-2 1S	41
7-1-3 1C	41
第八章 行銷策略	
8-1 促銷策略	42
8-2 行銷方案	42
8-2-1 部落格行銷	43
8-2-2(網路)遊戲行銷	43
8-2-3 巫毒行銷	43
8-2-4 提供閱覽程式手機付費下載	44
8-3 深耕日常生活行銷方案	44
8-4 廣宣方案	45
8-4-1 廣宣策略	45
8-5 全球行銷	46
8-6 網路行銷策略	46

8-6-1 發展網路行銷的條件.....	47
第九章 財務報表	
9-1 行銷預算(USD).....	48
9-2 預計盈餘年度虧損與報告--預估三個年度的財務狀況.....	50
第十章 心得.....	50
第十一章 工作分配.....	51

表目錄

表 2-2 Amazon.com2007 年營收.....	5
表 2-3 成功的利基.....	6
表 2-4 電子書與傳統書籍之優缺點.....	8
表 3-8 文化分析統整.....	16

圖目錄

圖 2-5 報章資料.....	9
圖 3-1 地理位置.....	11
圖 3-1-2 人口分配圖.....	12
圖 3-6-2 化妝狂歡節.....	13
圖 3-6-3 火節.....	14
圖 3-6-4 聖週.....	14
圖 3-7 西班牙&美國 Hofstede 圖.....	15

附錄

附錄 1:2009/05/08 電子時報- 有關 KindleXD 準備出售的消息.....	52
附錄 2：電子時報 2009/05/08 市場持續成長的電子書.....	52
附錄 3：電子時報 2009/08/17 持續增加的新進入者.....	53

一、前言

1-1 現代趨勢

現代科技日新月異，網路電子商務已經成為傳統行銷通路以外的一個新興通路，近十年來的網際網路更是迅速發展，使得許多利用電子商務的公司開始嶄露頭角，舉凡 104 人力銀行、戴爾電腦公司的網路下單、eBay、阿里巴巴、中華電信(來電鈴聲服務)等，都是其中的翹楚。

電子商務的通路鋪設越廣、產品數量越多，其收入加總的總額將會超越前面百分之二十的產品。雖然在之前的電子商務曾經經歷過泡沫化，但無可否認的是取代中間商的能力降低人力成本、店面、庫存成本等等優勢，讓我們仍然對這一塊前景抱著無限的希望。

1-2 電子書背後強而有力的靠山-Amazon.com

亞馬遜網路書店可謂電子商務的先驅者；科技的先驅者往往打響第一聲之後便淹沒在時代的洪流裡(例如：發明電玩的美國公司，後來不敵任天堂)，亞馬遜公司在 1995 年成立(Windows95 年代)，絕對是個先驅者，他先是陸續打敗了美國最大的邦諾以及疆界書店，接著販售的商品趨向多元化，發展非常成功；但並不會因此讓消費者將其聯想為普通的雜貨店。現今最新的議題，就屬電子書了；使用電腦、專用硬體(Kindle2)，或使用手機看雜誌、報紙、書籍等等，這項科技的進步或許在台灣尚未引起風潮，但電子書在美國本土的銷售量卻是實體書本的三倍，Amazon 更把他定價為一本 9.9 美金(依美國當地是非常便宜)，加上閱讀瀏覽器功能強大(內附字典，記憶書籤，無線下載書籍等等功能)，讓喜好閱讀的人能夠隨身攜帶薄薄一台，卻能儲存上萬本的移動書本，真是讓人為之動容，連我都想買了！有心作研究資料者更可以把他當作隨身筆記以及龐大資料來源，而且資料來自於書本真實度必定不差！基於其潛在優勢及其未來可能性，於是我們選定亞馬遜網路書店的電子書為我們主要行銷目標。

1-3 西班牙人民素質良好

西班牙人類發展指數為 0.949 (HDI：Human nations development index；聯合國開發計畫署(UNDP)在 1990 年開始發布的衡量聯合國會員國在經濟社會發展水平的指標，納入考量因素：壽命、教育、識字率、GDP 等；0.85 以上表示發展高) 比香港：0.937、台灣的指數 0.932 略高。

資料來源：

1.長尾理論台灣版 出版：天下文化 作者：經濟日報記者群

2.HDI：<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=HDI&variant=zh-tw>

3.西班牙語：

<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=%E8%A5%BF%E7%8F%AD%E7%89%99%E8%AA%9E&variant=zh-tw>

1-4 比較發展情況-最佳的行銷目標國-西班牙

亞馬遜在美國與西歐市場已成功打入成爲第一霸主，Amazon 在德國、英國、法國、奧地利、日本、中國已有網站，應付幾千萬的顧客群，突發狀況，服務，處理的是相當完善。而南歐的最大國家：西班牙，是下一波主要搶攻市場。西班牙語爲世界三大語言之一，將其當成目前官方語言的國家(或官方語言之一)有 24 個，使用的總人口數超過 3.3 億，(英文爲 3.8 億、中文 13 億以上)全世界能說英語的人數，略少於西班牙語，前景可期。成功進入西班牙市場將是前進鄰國葡萄牙、義大利等國的重要踏板。

二.公司介紹

2-1 成立契機

1994 年的某一天，Amazon.com 創立者貝佐斯發現網際網路成長的速度實在是太快了(2300%)，讓他不得不從中去思考其中所蘊含的商機，於是列入 20 大郵購商品，尋求如何創造『最大的價值給顧客』，要創造這樣的價值，最好的方法是『做一些用其他方法完全做不到的事』。於是，在 1995 年 7 月，亞馬遜網路商店成立了。

2-2 簡介

亞馬遜公司 (Amazon.com，簡稱亞馬遜，NASDAQ：AMZN)，是美國最大的一家網路電子商務公司，位於華盛頓州的西雅圖。是網路上最早開始經營電子商務的公司之一(最早經營的還有 Google、Ebay 等)，在公司名下，也包括了 Alexa Internet、a9.com、和網際網路電影資料庫 (Internet Movie Database，IMDB) 三家子公司。

亞馬遜成立於 1995 年，一開始只經營網路的書籍銷售業務，現在則擴及了範圍相當廣的其他產品，包括了 DVD、音樂光碟、電腦、軟體、電視遊戲、電子產品、衣服、家具等等(說是網路書店實質上更像網路百貨公司)。

年營業額	148 億 3500 萬 美金 (2007)
稅前盈餘	6 億 5500 萬 美金 (2007)
淨利	4 億 7600 萬 美金 (2007)

概念比較(電子商務公司規模與台灣書店龍頭規模)：

- 1.eBay 年營業額\$76.7 億 USD (2007 年)
- 2.誠品書店年營業額新臺幣 98 億元

資料來源：1.亞馬遜官方網站 www.amazon.com

2.維基百科-亞馬遜資料

<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=%E4%BA%9E%E9%A6%AC%E9%81%9C%E5%85%AC%E5%8F%>

B8&variant=zh-tw

3.維基百科-eBay 年營業額 <http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=Ebay&variant=zh-tw>

4.維基百科-誠品營業額 <http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=%E8%AA%A0%E5%93%81&variant=zh-tw>

2-3 成功的利基

1. 龐大的資料庫：

四百萬種以上的書，大型書店也不過最多十幾萬本書，Amazon 從第一天創立以來，就立刻決定要提供百萬種以上的書籍，競爭的優勢也因此建立。

比較：誠品信義區旗艦店 100 萬冊藏書，台北敦南總店 20 萬冊

2. User friendly：

友善的使用介面。消費者可在購物的過程中享受無障礙的通暢及友善的服務。

3.周到迅捷的消費者服務：

顧客的定單，3 秒鐘就會獲得回信，有效彌補了網路交易中無法面對的疏離感，此項為自動化的電子郵件服務。

4.徹底的利益提供：

Amazon 提供了高達 6 折以上的折扣，加上運費後還是比一般價格便宜，破壞了原有的定價，但也因跟其他網站合作的關係，要提供一部份的利潤分享。

比較：博客來 8~9 折的折扣

5.深植人心的品牌：Amazon 在短短幾年就建立了令消費者印象深刻的品牌形象，在以往傳統產業的時代，這樣的效果可能要花上幾倍的時間才能達到同樣的成效。

6.由顧客撰寫的書評：

使讀者更易被精采或暢銷的書本內容所吸引。

7.依顧客先前買書的種類提示新上市的同類書籍：

偏好特定類別的讀者也更容易去獲得新資訊。

8.接力寫故事：

由一個作家起個開頭，讓上網的訪客接續寫內容，在由作者寫完最後一段。(由亞馬遜編輯群挑選優秀作者給予獎金，約一千美元，而上網觀看此競賽的人也有機會獲獎)。

9.不斷的併購與合作：

(1)PlanetALL (2)Junglee (3) Samsung 三星(4)Macys.com (5)Proflowers.com (6)College.com 校園求才公司(7)Drugstore.com 藥房公司(8)Dell 戴爾電腦公司 (9)MSN Shopping channel (9) LiveBid.com 現場喊價公司 (10)Pets.com 寵物公司 (11)Exchange.com 罕有書籍、音樂種類收尋廠商 (12)Alexa Internet 網路資料庫的科技提供者 (13) Home Grocercom.Inc. 家庭雜貨公司

2.誠品規模 <http://forum.30.com.tw/Board/show.aspx?go=238>

3.策略管理 出版：前程 作者：方至民、鍾憲瑞-(核心競爭力解釋與相關補充)

2-4 目標產品介紹

電子書(E-book)

所謂的電子書不一定具有「書」的形式，而是以各種附有螢幕的設備，結合特定的軟件讀取數位化的文字內容，來取代過去的紙張閱讀；是一種傳統紙質圖書的替代性產品，需要使用數位設備來閱讀，如個人電腦、電子圖書閱讀器、手機等。

2-4-1 三大特色

(1)無紙化：得益於磁性介質儲存的高性能，一張 700MB 的光碟可以代替傳統的三億字的紙質圖書。減少了木材的大量消耗，和空間的佔用。

(2)多媒體：可閱讀純文字外，還添加有多媒體元素，諸如圖像、聲音、影像。在一定程度上豐富了知識的載體。

(3)豐富性：由於網際網路快速發展，致使傳統知識電子化加快，現在基本上除了比較專業的古代典籍，大部分傳統書籍都搬上了網際網路，這使電子書讀者有近乎無限的知識來源。

	電子書	傳統紙質書籍
優點	<ol style="list-style-type: none">1. 製作方便，成本較低2. 不佔空間3. 損壞也可以以最低成本立即修復4. 文字大小可以依個人喜好調整5. 可以使用外置語音軟體進行朗誦	<ol style="list-style-type: none">1. 不會耗費電能2. 可在任何明亮環境閱讀3. 珍藏版圖書更具有收藏價值
缺點	<ol style="list-style-type: none">1. 加密技術：容易被非法複製，造成侵權損害原作者利益2. 長期注視有害視力3. 讀者接受度：讀者主觀的感受	<ol style="list-style-type: none">1. 佔用過多空間2. 複製成本較高，需要專業設備3. 校刊錯誤會永久存在4. 書本製作成本較高，價格也比較高 <p>亞馬遜電子書一律定價 9.99 美元約 NT\$340</p>

資料來源：<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=%E9%9B%BB%E5%AD%90%E6%9B%B8&variant=zh-tw>

2-4-2 閱讀方式

(1)PC 閱讀

電子書常見的格式有 TXT、DOC、HTML，CHM，PDF 格式等。這些格式大部分可以利用微軟 Windows 作業系統打開閱讀。其中 PDF 格式則需要使用其他公司出品的一些專用軟體打開，其中有著名的免費軟體 Adobe Reader 支持電子書的軟體一般都支持「查找」、「書籤」、「筆記」等擴展功能，這使得用戶可以更專注於內容本身，而不必考慮其他附帶問題如筆記本電腦丟失，忘記資料等。而且「查找」功能更是可以在極短時間內完成傳統讀圖書者需要十幾秒甚至更久來完成的資料查找。

(2)其他形式

可供閱讀電子書的平台將越來越多樣化，除了現有的電腦、PDA、手機、電子書閱讀機外，電視、手錶、冰箱也都有可能成為其平台。

(3)Amazon 閱覽器現況

公司有推出 kindle2 閱覽器

2-4-3.功能介紹：購買 amazon kindle 2 電子書籍僅可經由 Gift Card 方式購買後再下載到自己電腦上，然後再傳到 KINDLE 上閱讀，目前不支援中文僅有英文，內建 new oxford American dictionary 英英字典，支援 250,000 字，需要閱讀最新英文書籍及增加閱讀能力而且又省書錢,Kindle 為最佳首選。

2-4-4.更新項目：

1.極薄，不到 1 公分厚 2. 極輕 0.3 公斤 3.螢幕更清晰 4.電池壽命多 25% 5. 翻閱速度快 20% 6.文字語音(KINDLE 2 會閱讀內容給您聽)。

2-4-5 相關通路：

APPLE 熱門商品 I-POD、I-PHONE 也可閱讀電子書，更增添了在於電腦上、手機上、專業閱覽機之外的另一種選擇。

資料來源：財經雜誌 數位時代 <http://tw.f5.page.bid.yahoo.com/tw/auction/e30480660>

2-5 報章資料

第 178 期 2009.03.10 出刊

亞馬遜推Kindle2與Google、iPhone正面對決

作者：何宛芳

亞馬遜電子書閱讀器Kindle2的出現，讓電子書再度成為熱門話題，不但吸引Google加入市場競逐的行列，iPhone也開始推出免費閱讀軟體的下載服務。如此看來，在Kindle2熱賣之際，仍有多項挑戰等待亞馬遜一一克服。

二〇〇九年三月二日，一個平凡無奇的日子，但卻是亞馬遜（Amazon）電子書Kindle訂購者，望眼欲穿四個月的最終期盼。

打開包裹後，他們迎接的是甫於二月初發表的亞馬遜第二代電子書閱讀器Kindle，因為他們所下單的Kindle早在去年十一月就已斷貨，連亞馬遜自己也沒預期到會有這樣的火熱銷售。新一代的Kindle2擁有六吋螢幕，厚度約〇·三六英吋，重量也只有二百八十四克，但卻可以儲存一千五百本電子書檔案，在灰階層次表現上也較前一代更精細，還增加了語音朗讀功能，將文字轉化為語音。然而價格上，Kindle2並未如市場預期降價，仍然維持與第一代相同，稍嫌高貴的三百五十九美元。不少分析師都認同Kindle2不走大眾路線、堅持價格的策略，畢竟與Kindle2擁有類似的上網、閱讀功能，將與Kindle2共同爭奪消費者荷包的，還有iPhone與小筆電等產品。

不過，雖說是鎖定小眾需求，但也有分析師十分看好Kindle所衍生出的相關商機。花旗集團分析師曼哈尼（Mark Mahaney）表示，根據Kindle合作的無線網路營運商公布的數字，第一代Kindle已經賣出約五十萬台，可帶來一·五三億美元的營收，不僅已足以支持這條產品線，而且到二〇一〇年，相關的營收規模甚至還會成長至十二億美元。

隨著電子書因Kindle而炒熱話題，也同時升高了業界對相關競爭產品的注意。不僅Google Book Search日前公布了可支援Google Android及iPhone閱讀的新服務，並將開始販售出版商已經電子化的一百五十萬本電子書，蘋果App Store上更充斥著各種版本的電子書閱讀軟體。

對此，亞馬遜執行長貝佐斯（Jeff Bezos）也做出了回應，不僅囊括暢銷書及新品的電子書商品目錄，已經達到了二十三本萬的規模，擁有消費者廣大的購書行為資料庫，更讓亞馬遜懂得什麼樣的書才是消費者的最愛。然而也正因如此，出版商反而開始對亞馬遜的電子書策略遲疑，因為他們不確定，今天的Kindle2，會不會成為明日可主宰圖書產業的iPod加iTunes？

出版商的疑慮展現在其電子書定價的堅持上。目前亞馬遜將電子書一律定價為九·九九美元，但不少圖書出版商卻認為電子書的售價不應低於紙本圖書，這不僅與貝佐斯希望藉著供應鏈效率，降低消費者購書成本的態度大相逕庭，而且也將擠壓亞馬遜在電子書販售的獲利空間。

只不過即使面臨多種挑戰，歷經了四個月缺貨才上市的Kindle2，目前市場熱度仍然不減，如同Kindle2面板供應商元太科技的說法，在這次Kindle2的出貨上，亞馬遜已經努力不重蹈覆轍，將以更積極的態度下單。從此一角度出發，亞馬遜將成為台灣科技產業另一個重要的客戶。

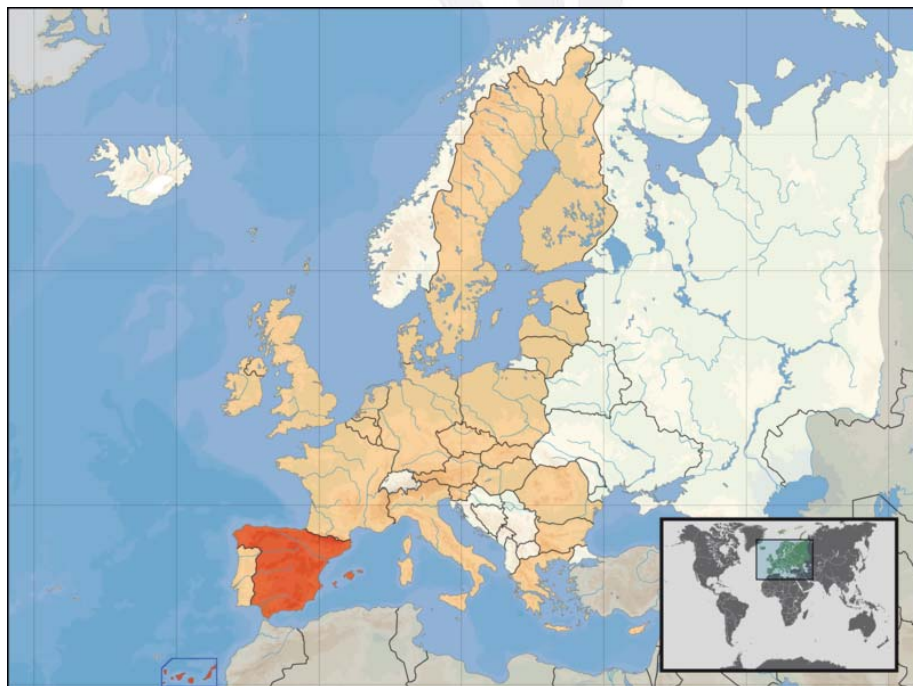
參考資料：<http://money.chinatimes.com/newmoney/magazine/Article.aspx?PageID=2&ArticleID=28927>

三.文化分析

序-世界上沒有絕對的行銷策略，就是因為有文化的存在。所以，當我們在做國際行銷時，最重要的一部份莫過於一個國家的文化。文化，是決定一個國家行銷手法的關鍵!文化所包含的內容有地理位置、語言、宗教、氣候、社會制度、節日、HOFSTEDE 等項目。若是能對以上條件做出全方位的了解，就能針對一國做出完善的行銷計畫。或者我們將它簡化成身邊的事物，像是考試，必須先了解要考試範圍摸清考情，做最好的準備，避免溫習的範圍沒考，考試卷上面題型卻都沒見過，努力白費。有了完善的行銷計畫，可以避免不必要的成本支出與時間浪費。

3-1 地理位置(以及圖)

西班牙位在歐洲西南的伊比利半島上，離亞洲較遠，離非洲近，距離只有 14 公里而已，西瀕大西洋與美洲相望。西接葡萄牙，東北鄰近法國與安道爾，北濱大西洋，南瀕地中海。西班牙地理位置十分重要，位於歐洲和非洲、大西洋和地中海的咽喉位置。



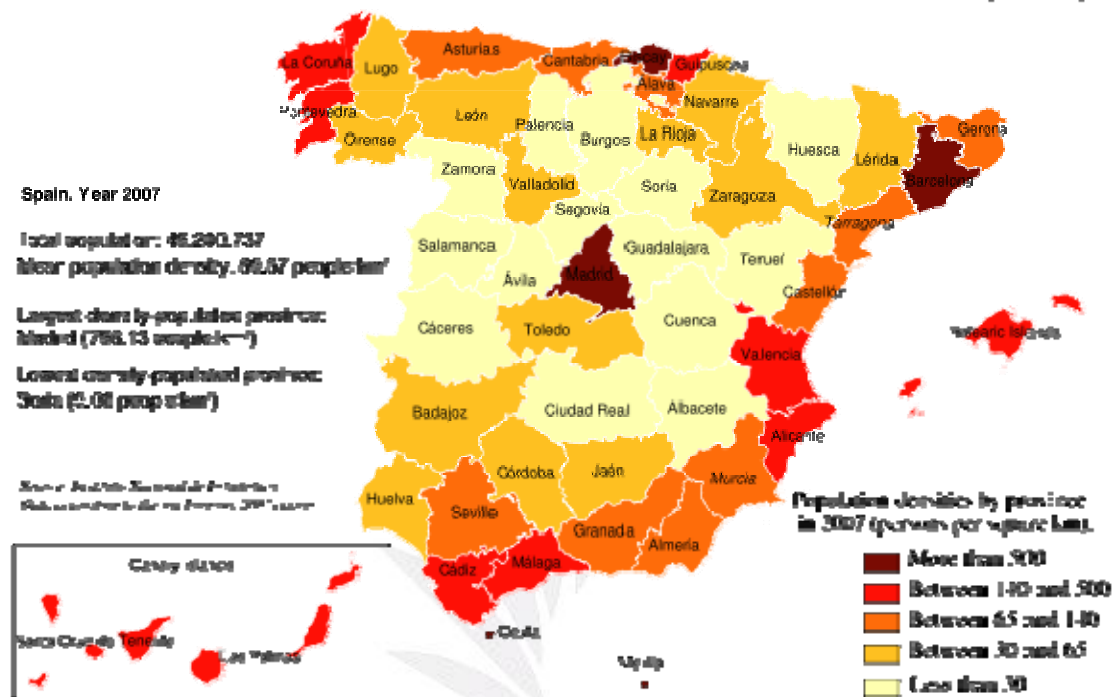
西班牙和葡萄牙、安道爾屬於伊比利亞半島（半島總面積為 582,881 平方公里）國家，同時也屬於環地中海國家。

西班牙陸路邊境線共為 2013 公里，其法國、安道爾邊境線為 720 公里，與葡萄牙為 1292 公里，與直布羅陀為 1 公里。

西班牙海岸線總長為 7921 公里，其中地中海海岸線長 2058 公里，大西洋海岸線長 1728 公里，北部坎塔布裏亞海海岸線長 1086 公里，地中海巴雷阿雷斯群島各島嶼海岸線長 1428 公里，大西洋中的加那利群島各島嶼海岸線長 1583 公裏。

除半島之外，它的領土包括在地中海的巴雷阿雷斯群島，在大西洋的加那利群島(由 7 個海島和幾個小貧瘠海島組成)，以及非洲大陸頂端之梅利亞與西烏達兩個與摩洛哥接壤的城市。(維基百科)

DISTRIBUTION OF THE SPANISH POPULATION (2007)



西班牙面積約為 50.6 萬平方公里，世界排名第 51 位，歐洲排名第 4 位（僅次於俄羅斯、烏克蘭、法國）。人口將近 4410 萬人。(資料來自 [Wikipedia](#) 與 [認識西班牙](#)。)(資料來自 [Wikipedia](#) 與 [認識西班牙](#)。)

3-2 語言

官方語言為西班牙語，但在加泰羅尼亞自治區亦使用加泰蘭語；巴斯克自治區使用巴斯克語；加利西亞自治區使用加萊哥語。另外，西班牙人的英文能力不是很好。

西班牙有四種主要的語言，西班牙語為全國的官方語言，其餘三種為地區級官方語言：

- (1) 西班牙語（又稱卡斯蒂里亞語），通行於西班牙全國各地。
- (2) 加泰羅尼亞語（又稱瓦倫西亞語），用於加泰羅尼亞，瓦倫西亞，和巴利阿里群島。
- (3) 巴斯克語，用於巴斯克地區。
- (4) 加利西亞語，用於加利西亞地區。

加泰羅尼亞語、加利西亞語和卡斯蒂利亞語（後者通常被稱為「西班牙語」）都來源於拉丁語，並有各自的方言。同時還存在還有其它一些現在仍在使用的羅曼斯語族方言，如在阿斯圖裡亞斯地區使用的阿斯圖裡亞斯語，在部分阿拉貢地區使用的阿拉貢語。在美國的西班牙人使用的是在西班牙西南部的方言。[\(外交部領事事務局\)](#)

3-3 宗教

西班牙人主要信奉天主教。在西班牙有許多跟天主教有關的節日、活動、與遊行。受洗、結婚、葬禮等活動均與天主教密不可分。

3-4 氣候

西班牙面積很大，不同地區有著不一樣的氣候，大至上可分成三種：

(1)地中海氣候：西班牙東部與南部多屬亞熱帶氣候，春、秋皆為雨季，夏季溫度令人感到舒適。

(2)內陸的溫帶大陸性氣候：西班牙北部地區擁有寒冷的冬季(通常會降雪)及炎熱的夏季。

(3)北大西洋沿海氣候的溫帶海洋性氣候：夏季氣候和暖，降雨量主要集中在冬季。[\(維基百科\)](#)

3-5 社會制度(政治)

西班牙採用君主立憲制，有世襲的國王。雖然國家的政策是由國會決定，但不是中央極權制。全國劃分成 17 個自治區，50 個省，每一個自治區有權決定該自治區內的行政。而現任的西班牙國家元首是：國王：胡安·卡洛斯一世。

3-6 節日

西班牙的節日豐富多彩，除了國慶節、元旦、聖誕節、復活節、聖周等一些重要的傳統節日外，每個地區都自己帶有濃郁地方色彩的節目。

(1)-三王 (Melchor、Gaspar 和 Balthasar) 朝聖遊行是西班牙城市典型的遊行。傳說中，三位東方的國王在耶穌誕生時發現一顆會移動的明星，於是帶著禮物，隨著星星走，最後在一月五日晚上走到耶穌誕生之地，朝見救世主，奉獻出生之禮。

(2)-化妝狂歡節在二月底舉行，是個露天的節慶，任何想要參與的人都可以參加。人們以各式各樣的主題化妝，整夜跳舞狂歡。在卡迪士和加那利群島等地，人們驕傲地穿著他們花了整年的時間做的服裝，組織成五顏六色的隊伍，在街上慶祝。



(三王)

(3)-**火節**除了是爲了紀念木工守護者聖約瑟的傳統節慶，也具春天除舊佈新的意味。最早是將舊家具、舊東西拿來燒，但今日已成爲另一類的狂歡嘉年華。其中最精彩的爲點燃夜火，除此之外還有各種鬥牛及運動競技比賽。



(火節)

(4)-**聖週**期間最重要的是聖母及基督像遊行，遊行隊伍由近數十多個教會團體肩上扛著木製或銀製的華麗神轎由十字架引導，沿著廣場及重要大街遊行，唱著歌頌耶穌及聖母，讓整個慶典達到宗教及美學的最高峰。



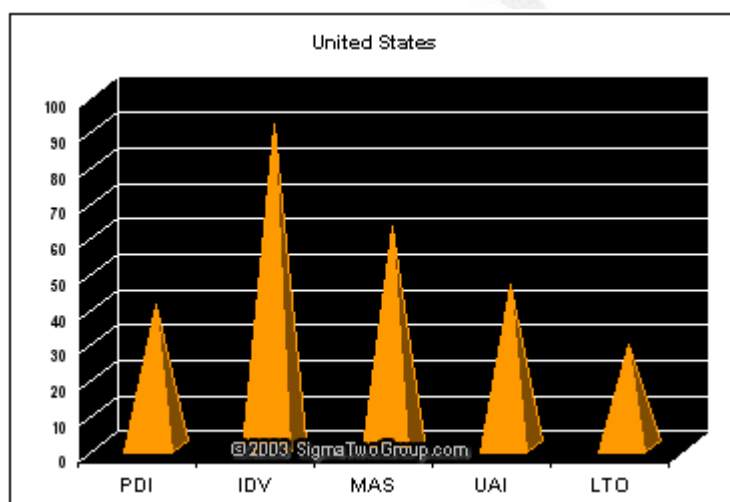
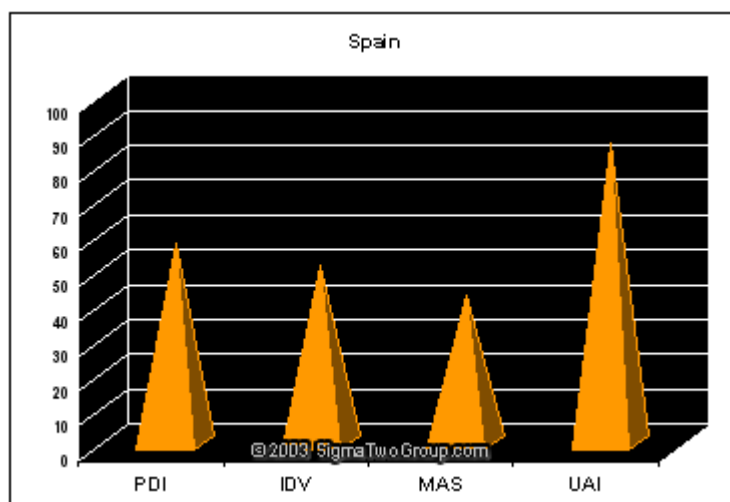
(聖週)

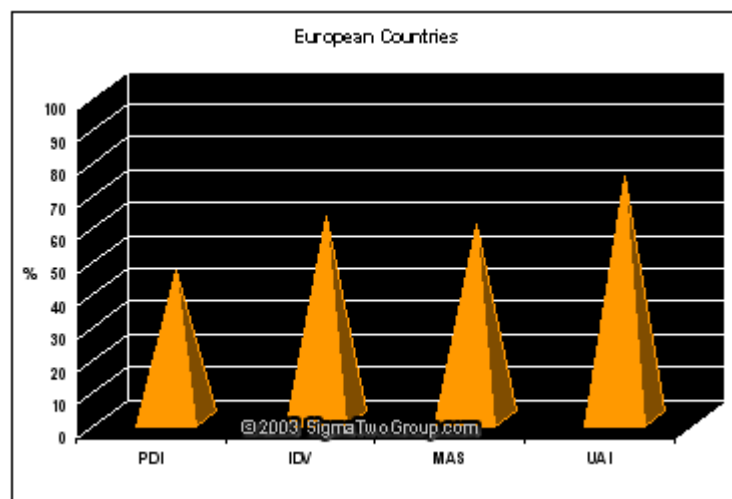
(5)-**四月春會**在一開始是單純的牲口市集，後來卻漸漸演變爲世界最知名的節慶之一。主要的慶祝活動爲白天的馬車隊及晚間的佛朗明哥舞表演。白天的市集裡到處可見五彩的帳篷、有鈴鐺裝飾的馬車、花圈及紙燈籠,還有身穿安達魯,而晚間則以飲酒跳佛朗明哥舞慶祝。 整個節慶活動期間還可以觀賞在廣場舉行的鬥牛。

(6)-**聖鳩爾第節**是『書與玫瑰花節』，也可說是此地區的情人節，大家互送書和玫瑰花節。四月二十三日當天，大街小巷擺滿了書攤和玫瑰花攤，書和玫瑰花改變了整個市容。街頭擠滿了人，大家買書自己看或送人，買玫瑰花送情人。

(7)-**奔牛節**正式名稱叫聖佛爾明節。聖佛爾明是潘普隆納市的保護神，西元1591年前，潘普隆納的居民就已經用奔牛活動來慶祝聖佛爾明節。活動的第一天由市政廳廣場發出火箭炮揭開序幕，接著由巴斯克風笛樂隊吹奏歌曲正式宣告活動開始，本地民眾及外地觀光客身穿當地傳統白衣白褲、戴紅領巾，冒著生命危險在鬥牛前奔跑享受歡樂與刺激，直到賽牛場為止，隨後舉行鬥牛比賽，是最受觀光客歡迎的節日。[\(認識西班牙\)](#)

3-7.HOFSTEDE





(1)Power Distance Index (PDI)權力距離: 西班牙與美國相較，比較重視部屬與上司之間的距離，社會上認知的權力。

(2)Individualism (IDV)個人主義: 西班牙與美國相較，更能重視團隊表現。

(3)Masculinity (MAS)陽剛性: 西班牙對於男性的特質(果斷、渴望、重視金錢、教部重視他人)等等的情況較美國平均低，而與台灣相當(45)。

(4)Uncertainty Avoidance Index (UAI)不確定性迴避程度: 西班牙對於忍受不確定性和模糊狀況較美國平均低，此種傾向可能表現在規章的正式性、穩定的就業情況，或者是較認真的工作表現。

(5)小結-1：此種分析可用以推測消費者的行為，就以本公司(Amazon.com 的電子書來說)，不確定迴避程度較高者可能傾向去尋找較為正確的資料或知識，而書本的內容又比網路上的文章可靠性較為高，而電子書又可當移動式百科全書使用，因此可能增加消費顧客群。

小結-2：比較起來歐洲與美國的 Hofstede 指數相當相似，而目前已經成功攻陷西歐市場，似乎順勢擴張歐洲其他地區是不錯的選擇。

資料來源: http://www.geert-hofstede.com/hofstede_spain.shtml

3-8 文化分析-表格統整

首都	馬德里
面積/地理	504,782 平方公里（世界第 50 名）。水域率：1.04% 西班牙位於伊比利亞半島上。地形多山。西班牙的最高峰是穆拉森山，海拔 3,718 米。北有庇里牛斯山與法國為界。東有地中海。北有大西洋的比斯開灣。陽光充足，春秋多雨，年平均降水 500—1500 毫米。
氣候	西班牙面積很大，不同地區有著不一樣的氣候，大至分成三種。 地中海氣候： 西班牙東部與南部多屬亞熱帶氣候，春、秋皆為雨季，夏季溫度令人感到舒適。 內陸的溫帶大陸性氣候： 西班牙北部地區擁有寒冷的冬季(通常會降雪)及炎熱的夏季。 北大西洋沿海氣候的溫帶海洋性氣候： 夏季氣候和暖，降雨量主要集中在冬季。
時區	UTC+1
人口	總人口：45,200,737 人（2007 年估計）（世界第 28 名） 人口密度：90/km ² （世界第 106 名）
語言	西班牙語（加泰羅尼亞語、巴斯克語、加利西亞語在部分地區亦享有官方語言地位）
宗教	西班牙人主要信仰天主教
經濟	西班牙使用歐元 HDI: 0.949 西班牙在世界範圍內屬於中等發達的資本主義工業國，擁有較發達的市場經濟，她的國民生產總值位居歐洲國家前列，但平均國民生產總值在歐盟範圍內並不高(2007 年西班牙按購買力平價計算的人均國民生產總值為 25100 歐元)
政府	君主立憲制、議會民主制 有世襲的君主和兩院。 國家元首：國王：胡安·卡洛斯一世
歷史與民情	西班牙是歷史悠久、文化多元的國家，人民熱情、浪漫、奔放、好客、富有幽默感。他們注重休閒生活品質，喜愛和家人朋友聚會聊天，假日及周末，不願接待客人談商務，夜生活相當豐富，經常光顧酒吧、咖啡館和飯館。 西班牙人的作息時間較為獨特：午餐一般在 14:-16:，晚餐一般在 21:-23:。 西班牙人愛好十分廣泛，喜歡旅遊、酷愛戶外活動，對足球、登山、及自行車等運動情有獨鍾。
主要節慶	除了國慶節、元旦、聖誕節、復活節、聖周等一些重要的傳統節日外，每個地區都有自己的帶有濃郁地方色彩的節目。EX: 三王節（1 月 5 日）、國慶日：10 月 12 日、奔牛節：7 月 6 日

3-9 娛樂及休閒

就娛樂和休閒活動來說，由於西班牙人天性喜歡玩樂的特性，讓西班牙變成一個有許多不一樣的娛樂休閒活動的國家。

(1)鬥牛

一提到西班牙，馬上讓人聯想到的無非就是最具西班牙特色的鬥牛了。每年從五月至十月幾乎每週日下午都有鬥牛表演。由於鬥牛場是露天的，因此門票分為「晒座」及「蔭座」。每場鬥牛共有六隻雄壯公牛會上場，大約兩小時結束，是西班牙聞名世界的藝術、娛樂。美術館及畫廊每天都有畫展，也大多免費讓人參觀。音樂廳也時常有演出，都非常具有西班牙當地的風格。

(2)運動方面

另外，足球也是西班牙非常知名的休閒娛樂。西班牙的足球隊享譽國際，其中不乏大家耳熟能詳的足球明星，如：貝克漢。即使在台灣，也能藉由電視轉播看見西班牙足球對比賽的現場直播。國家與國家之間的大型比賽上，西班牙隊總是大家注目的焦點球隊之一。由此可見，足球對西班牙人而言是多麼的重要。除此之外還有自行車賽、賽馬、滑雪等運動也是非常盛行。

(3)娛樂方面

西班牙人喜愛話劇，近幾年引進國外十分有名的幾齣舞台劇，如：孤星淚、窈窕淑女、歌劇魅影。此外，西班牙除了有新式的戲院，還有老是劇院改裝的電影院座落於馬德里市中心。比較不一樣的是。西班牙電影大多用西班牙文配音，只有少數是原音重現。西班牙也不乏年輕人喜愛的舞廳，時常吸引觀光客前來一窺究竟。夜總會及賭場也是夜生活的消遣去處。

(4)知識性博物館包羅萬象

西班牙也擁有許多博物館，裡頭展覽了包括太空、自然科學、鐵路、武器及古代之名畫作等。平常須要買票進入，週六下午及週日上午則可以免費參觀。

(外交部領事事務局)利用休閒娛樂配合行銷宣傳將是我們的重要考量因素之一

四.經濟分析

序-由於各國的經濟發展影響到當地的企業成長，以及它國投資的空間，其中當然包含了許多因素，都是在投入一個新市場必須詳細評估的，弄清楚當地的遊戲規則之後，才能發展出公司的一切策略！

西班牙在 1986 年加入歐洲共同市場 European Economic Community (後來改稱《歐盟 European Community》) 以來，經濟結構發生了很大的變化。傳統的農牧漁業在國內生產總值中所占的比重不斷下降，服務業的比重開使不斷上升，服務業占 64%，工業占 24%，建築業占 8%，農業占 4%。目前經濟結構已達到發達國家的特點(服務業發達是發達國家的特點)，**綜合國力在歐盟居第五位**，在世界也已進入前十強行列。

位處南歐的西班牙一如歐洲的明珠，以觀光等服務業為主要經濟發展基礎。西班牙為全球第八大經濟體，製造業及服務業基礎良好，近年來經濟表現甚佳，已逐漸拉近與歐盟先進國家之差距。根據 *Lehman Brothers* 之統計資料顯示，2006 年西班牙經濟成長率(GDP)高達 3.9%，維持連續十幾年的成長態勢，為近代最長時間的穩健成長期。不只是 GDP 的成長，西班牙的股市也有非常良好的表現，所謂「股市是經濟的櫥窗」，西班牙股市的凌厲反映了它的**經濟實力**，西班牙在過去十年來股市平均漲幅高達 10% 以上，是全世界屬一屬二的驚人報酬。(全球台商服務網 & 外交部領事事務局)

4-1 交通

西班牙交通良好，尤其是市區。西國主要大眾運輸工具跟台北類似：巴士、地鐵(馬德里十二條線路，四通八達，比台北捷運還方便)、近郊鐵路網、火車等。市區普設程車招呼站，也可以街上攔車，車費與台北差不多。西班牙政府對計程車之監督管理也相當嚴格，如遇不肖之計程車業者可填單向有關單位提出告發。

西班牙也有三個國際機場，分別是：

- (1)-西班牙馬德里國際機場 Barajas Airport
- (2)-西班牙貝爾格萊特馬拉卡機場 Malaga International Airport
- (3)-吉羅那布拉瓦海岸機場-巴塞隆納 Gerona-Costa Brava Airport

另外，西班牙的郵政服務情況良好，除郵局外亦有 UPS、DHL、SEUR、OCS 及 MRW 等快遞公司服務。(外交部領事事務局)

4-2 設備

(1)水電、衛生：西班牙發電量為 1765-1880 億千瓦時，規格是 220V。電力、自來水及瓦斯供給狀況極佳。自來水安全可直接飲用，首都馬德里市之水質尤其優良。衛生情況良好，並無特別流行之傳染病。網際網路普及率也很高，是個很適合居住的國家。

(2)西班牙醫療水準甚高，相關醫療設備亦相當先進。西班牙也實行社會福利制度國家，全民享有社會保險。除此之外，西國亦有私人醫療保險公司，保險涵蓋範圍包括就診、住院、開刀、生育等醫療項目，且與醫療保險公司簽約的醫

院、診所遍及西全國各地，平時及假日就醫非常方便。

(3)房租：馬德里市房租隨房價上漲，近年來一直是居高不下，普通 120 平方公尺的公寓，月租都要 1,500 美元以上。一般房屋面積普遍不大，房間面積亦小，不過，大都包含冰箱、洗衣機、洗碗機、烤箱、火爐等基本設備。簽約時須繳交首月份租金及一至二個月之押金，倘透過房屋仲介公司協助，另需繳交一個月份的佣金。

(4)教育：西班牙初級教育階段六年，由六歲起至十二歲止；基本中級教育階段四年，由十二歲至十六歲。西班牙有很好的教育制度和大量獎學金，一方面是因為供給國家一般民眾的子女就學，另一方面是為了接受大量的外籍學生。(西班牙實行 12 年義務教育，大專院校為數眾多。社會福利制度保障所有居民接受教育的權利，貧困戶和低收入戶的兒女上學可完全免費！) 之後可進入一般高中，修業年限二年，即自十六歲至十八歲，並實行分組教學，結業後可獲高中畢業證書並可於通過大學入學考試後續進大學深造；或選擇就讀專科學校(其年限亦為兩年)。(外交部領事事務局)

4-3 重要城市

(1)-馬德里 (Madrid) 是西班牙的首都，也是擁有現代化設施的國際大都市。(5,946,572 人) 曾榮獲*世界書之都*的美譽，(世界書之都都是由聯合國教科文組織、國際出版商聯合會、國際書商聯合會、和國際圖書館協會等共同評選出。) 馬德里這個城市除了是西班牙經濟、金融、行政和服務中心，還擁有無數的文化和藝術遺產。在歷史發展過程中，馬德里這個城市彙集了許多豐富多樣的藝術作品，從阿拉伯的古城牆，到哥德式風格的小教堂，再到文藝復興初期的文學及藝術作品。(維基百科)

此外，馬德里有著名聞遐邇的濃郁文化氣息、豐富多彩的藝術活動(現代美術的大師，立體派始祖畢卡索就是西班牙人。)，還有 73 個博物館。這裡有激情澎湃的夜生活：豐富多彩的酒吧、酒館、迪斯科廳和弗拉明戈表演，讓人們徹底放鬆身心。白天還有傳統的露天舞會、熱鬧的集會和最為重要的聖伊西德羅鬥牛節。從 1980 年代的繁榮時期開始，與伊比利亞半島上的其它城市比較，或以歐洲其他各國比較，我們可以發現，西班牙的首都鞏固了它經濟、文化、工業、教育、及科技的領導地位。(維基百科)

(2)- 巴塞隆納 (Barcelona, 5,315,758 人) 瀕臨地中海的巴塞隆納，是西班牙第二大城，文化歷史古城和最大海港，依山傍海，地勢雄偉，海灘平坦寬闊，處處可見歌德式以及現代主義風格的建築。加泰羅尼亞自治區的首府，加泰羅尼亞自治區議會、行政機構、高等法院均設立於此。巴塞隆納因為其眾多歷史建築和文化景點成為眾多旅遊者的目的地，其中的代表是被命名為世界文化遺產的安東尼·高第和多門內克·蒙塔內的建築作品。巴塞隆納具有悠久的商業傳統，但是在 20 世紀下半葉後，服務業逐漸興起，物流、出版、電信、計算機在其中起主導

作用。(維基百科)

得益於其獨特的藝術和創造傳統，巴塞隆納的工業、建築設計優勢十分明顯，擁有眾多的特色建築物，巴塞隆納能面向全世界舉辦眾多的博覽會，這帶動了旅遊業、酒店業的發展。巴塞隆納港同時也是地中海西岸的最重要港口，在貨運和客運方面都是如此。巴塞隆納是西班牙生活成本第二高的城市，僅次於首都馬德里，在全世界排行在第 31 位的大城市。(外交部領事事務局)

4-4 主要產業 (<http://www.geocities.com/discoverspain/negocios.html>)

(1)旅遊：西班牙是世界三大旅遊國之一，旅遊業是西班牙三大支柱產業之一，無論是旅遊收入還是入境旅遊人數均居世界前二位。西班牙海岸線長達 8,000 多公里，其中有 24% 為沙灘，加上地中海氣候使得全年陽光明媚，稱之『陽光和沙灘』為西班牙提供了『取之不盡、用之不竭』的旅遊資源。此外，西班牙歷史悠久，擁有世界自然及文化遺產數量居世界第二位，也是使西班牙成為世界最吸引人的旅遊勝地的條件之一。因其旅遊環境優越，設施齊全，每年當然能夠接待超過 5,400 萬的外國遊客。西班牙從事旅遊業業者人數多達 150 萬人以上，擁有 3,000 家旅行社，1.4 萬家旅館，22.6 萬家酒吧，5.9 萬家餐館，300 多家航海俱樂部，176 個高爾夫球場，30 個滑雪場，22 家大型賭場。看到這驚人的數字，也難怪聯合國旅遊總部會設在馬德里。(認識西班牙)

(2)農：西班牙擁有耕種面積 2000 多萬公頃，是歐洲水果、蔬菜的主要生產國和出口國之一。在農業中佔據突出位置在歐盟內部國家的果蔬貿易中，西班牙的出口占到 33% 左右。(認識西班牙)

西班牙主要農作物有：小麥、大麥、燕麥、玉米、棉花、向日葵等。除此之外，還素有"橄欖王國"之稱，橄欖油的產量和出口量居世界首位，占世界總產量的 40%。葡萄種植和葡萄酒生產也是聞名於世，產酒量產居世界第三，年產 33 億公升。(認識西班牙)

(3)畜牧+漁業：另外，畜牧業是西班牙傳統產業之一，因此，肉製品加工業十分發達，產量在歐盟居第二位。西班牙也是捕魚大國，在歐盟中居首位。有漁船約 1.9 萬艘，年捕撈量 200 萬噸左右，養殖漁相較之下也比較發達。西國水產品消費僅次於日本，居世界第二。西班牙(包括海島)海岸線長達 8000 多公里，為其提供了豐富的漁業資源。大西洋沿海和比斯開灣盛產沙丁魚、鱈魚，比斯開灣沿岸盛產牡蠣，而且是海水養殖的主要地區。(認識西班牙)

(4)工業：西班牙工業體系完善，水平也較高。傳統工業為紡織、建材、採礦、鋼鐵、製造、製鞋、食品加工等；新興工業有汽車、機械、化工、電子、通訊、核能及航空等。西班牙鋼產量在 1000 多萬噸左右，煤 2000 多萬噸左右，發電量為 1765-1880 億千瓦。(認識西班牙)

(5)建築業：從觀光客對於西班牙的評語，不難看出建築業在西班牙占據重要地位，更是西三大支柱產業之一，每年也因此吸引了許多觀光客。2001 年產值達 520 億歐元，占經濟總量的 8%。(認識西班牙)

4-5 天然資源

西班牙擁有豐富的自然資源，其中包含了金屬礦藏，鐵礦儲量 19 億噸，居西歐前列；含銅黃鐵礦儲量 5 億噸，名列世界前幾。汞儲量為 70 萬噸，居世界第一；還有豐富的鉛、鋅、銅礦。森林覆蓋率達 30%，總面積 1100 多萬公頃。樹種以栓皮樹為主，其樹皮可製作軟木，年產 6 萬多噸，其產量和出口量均居世界第二位。（[認識西班牙](#)）

4-6 投資優勢(政府鼓勵項目)

自從 1986 年西班牙加入歐共體以後，逐步取消了對外國投資的限制。1992 年 7 月 2 日通過的皇家第 671 號法令規定，除了在幾個領域的投資有所限制外，幾乎所有的行業都對外國投資實行開放政策。凡居住在國外的人來西班牙投資均稱為外國投資者。此外，有外國參股的（參股比例高於 50%，或在某種情況下少於 50%）西班牙公司的投資也視為外國投資。該法令還規定，外國投資者在西班牙投資可以不受限制地合法轉移投資金額、資本收益、利潤、以及產生的股息。（[全球台商服務網](#)）

鼓勵政策：西班牙對外國投資，基本上推行歐盟統一制定的政策。其某些鼓勵措施主要針對那些失業率高和工業落後的經濟不發達地區。鼓勵措施主要是為投資者提供優惠貸款，用於購置不動產、創辦公司、研究開發，以及企業國際化等方面。西班牙政府鼓勵投資的領域有：農業、漁業；能源；環保；工業；高新技術產業。（[全球台商服務網](#)）

中央政府通過不同的部門與委員會，如農業部、工業部、文化部等來提供援助。同時，各自治區也通過不同的機構和部門，並根據本地的經濟情況，制定相應的吸引外資的鼓勵政策。例如，首都馬德里開放程度高，並設有新興的工業園區。為此，鼓勵外商在高新技術產業、環保專案、輕工製造業投資，而限制外商在重工業和化工專案投資。巴斯克地區、阿斯圖利亞大區是西班牙北部的工業基地，該地區鼓勵外商投資的產業有機械製造、汽車裝配等。安達盧西亞、埃斯特萊馬杜拉大區發展相對落後，外資佔有量低，這兩大區將農業作為招商引資的重點，此外，風能發電、肉食加工業是鼓勵外商投資的領域。西班牙水果、蔬菜主要產區非常鼓勵外商在農業新技術、良種培育等方面投資。（[摩根史坦利 & 全球台商服務網](#)）

4-7 GDP、購買力平價、人口

西班牙在世界範圍內屬於中等發達的資本主義工業國，擁有較發達的市場經濟，它的國民生產總值位居歐洲國家前列，但人均國民生產總值在歐盟範圍內並不算高（2007 年西班牙按購買力平價計算的人均國民生產總值為 25100 歐元）。相較於英國、法國等國家當然是低了些，但總體來說，在歐洲是相當突出的。

根據資料顯示，基於內需市場和服務業的蓬勃發展，以及國內就業市場不斷擴張的環境下，西班牙的經濟動能在未來五年內可望持續穩定成長。目前西班牙的服務業佔其 GDP 的比重僅達 46%，相較於歐元區的 50~52%，西班牙的服務業尚有 4~6% 的預期成長空間；同時，有 42% 西班牙人口結構落在有工作能力的 25-50 歲之間，相較於歐元區的 35%，西班牙的人口有更強大的消費能力來支撐其內需市場的成長力道，這現象可從西班牙強勁的房屋貸款和消費貸款可見一斑。(摩根史坦利 & 全球台商服務網)

資料來源：

A Canadian Social Worker http://natran.ca/Social_Work/socwkr.html

全球台商服務網

<http://twbusiness.nat.gov.tw/pdf/industry/05-ES-superior-industry.pdf>

外交部領事事務局 <http://www.boca.gov.tw/~boca3007/trav/spain.htm>

摩根史坦利 [Morgan Stanley](#)

Wikipedia

<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=%E5%B7%B4%E5%A1%9E%E9%9A%86%E6%8B%BF&variant=zh-tw> (巴塞隆納)

<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=%E9%A9%AC%E5%BE%B7%E9%87%8C&variant=zh-tw> (馬德里)

<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=%E8%A5%BF%E7%8F%AD%E7%89%99&variant=zh-tw> (西班牙)

【西班牙山居筆記】 <http://blog.mook.com.tw/agogovicki/239/20071015/456>

<http://www.helzone.com/vbb/showthread.php?t=45662>

http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/overseas/2004-12/06/content_2299636.htm

認識西班牙 <http://geocities.com/discoverSpain/>

五、市場分析

5-1 市場背景

5-1-1 當地特色—城鄉差異極大，購買力平均

西班牙面積為 504,782 平方公里，領土接葡萄牙，東北鄰近法國與安道爾，北濱大西洋，南瀕地中海。西班牙地理位置十分重要，位於歐洲和非洲、大西洋和地中海的咽喉位置。而至於人口的部份，目前在西班牙的人口將近 4410 萬人，人口密度低，所以會有城市與鄉村間差異的問題，然而特別的地方是消費者的購買力卻算是相當平均。

5-1-2.西班牙國民閱讀習慣良好

(1)讀者平均一年閱讀 8.6 冊圖書，每周閱讀 5.8 小時

2007 年西班牙圖書閱讀和購買情況指出，西班牙讀者近 2200 萬人，佔國民總數的 56.9%；在西班牙各行政區中，閱讀率最高的是馬德里，為 67.5%。

(2)西班牙家庭平均藏書 174 冊

這一指標如此之高主要取決於，少部分家庭擁有大量的藏書，實際上，每 15 個家庭中就有 1 個家庭沒有或幾乎沒有圖書，64% 以上的家庭藏書少於 100 本，只有三分之一家庭的藏書大於 100 本以上。

數據也許沒有那麼切身的感覺，可能無法想像實際情況，那就拿台灣讀書習慣來比較：

台灣地區 國民 受訪者每天閱讀圖書（雜誌）時間長度的分布表

合計		閱讀時間										未答			
人	%	不到 30 分鐘	30 分鐘至 1 小時	1 小時至 2 小時	2 小時至 3 小時	3 小時及以上	根本不看書（雜誌）	未答	人	%	人	%			
1,247	100.00	308	24.70	249	19.97	227	18.20	84	6.74	53	4.25	325	26.06	1	0.08

資料來源：<http://web.cca.gov.tw/book/TaiwanMarket2000/PDF/5.pdf>

由上圖顯示，台灣地區國民閱讀習慣以每天根本不看書與不到 30 分鐘為 50.76% 佔大比例，閱讀習慣不佳。

資料來源：<http://publish.big5.northeast.cn/system/2008/04/03/051200608.shtml>

5-1-3 網路普及率 —2008 年西班牙國民網路使用率達 66.8%

Internet World Stats

Usage and Population Statistics

[Internet World Stats](#) > [European Union](#) > [Spain](#)



Spain

Internet Usage Stats and Telecom Reports

Internet Usage Statistics:

27,028,934 Internet users as of Dec/2008, 66.8% of the population, according to [Nielsen Online](#).

Latest Population Estimate:

40,491,051 population for 2008, according to [US Census Bureau](#).

Gross National Income:

GNI per capita is US\$ 29,450 ('08) according to [World Bank](#).

Country Size (Area):

Spain has 504,842 sq km - Population density is 80 persons per sq km.

Internet Usage and Population Statistics:

YEAR	Users	Population	% Pop.	Usage Source
2000	5,387,800	40,827,300	13.2 %	ITU
2004	14,095,451	43,435,136	32.5 %	Nielsen/NetRatings
2006	19,765,032	45,003,663	43.9 %	Nielsen/NetRatings
2008	27,028,934	40,491,051	66.8 %	Nielsen Online

<http://www.internetworldstats.com/eu/es.htm>

資料來源：尼爾森網路

由上圖顯示西班牙人口約 4 千多萬人口，其中使用網路人口約 2 千七百多萬人，約 66.8% 網路使用率，2000 年到 2008 年西班牙人口網路使用率成長了 53.6% 成長快速，且西班牙國民網路普及率甚高。

互聯網的使用在歐洲					
歐洲	人口 (2008年市 率。)	互聯網用戶， 最新數據	%人口 (滲透)	用戶增長 (2000- 2008)	%用戶 歐洲
芬蘭	5244749	4353142	83.0 %	125.9 %	3.1 1.1 %
法國	62150775	40858353	65.7 %	380.7 %	3.1 10.4 %
德國	82369548	55221183	67.0 %	130.1 %	1.1 14.0 %
直布羅陀	28002	9853	35.2 %	515.8 %	1.1 0.0 %
希臘	10772816	4932495	46.0 %	393.2 %	1.3 %
格恩西島及奧爾德 尼島	65726	36,000	54.8 %	80.0 %	0.0 %
匈牙利	9930915	5215400	52.5 %	629.4 %	1.3 %
冰島	304367	273930	90.0 %	63.1 %	0.1 %
愛爾蘭	4156119	2410549	58.0 %	207.5 %	0.6 %
意大利	58145321	28388926	48.8 %	115.1 %	7.2 %
斯洛伐克	5455407	301.84萬	55.3 %	364.4 %	0.8 %
斯洛文尼亞	2007711	1,300,000	64.8 %	333.3 %	0.3 %
西班牙	40491051	27552604	70.5 %	429.9 %	4.1 7.3 %
斯瓦爾巴群島和揚 馬延	2221	-	-	-	0.0 %
瑞典	9045389	7295200	80.7 %	80.2 %	1.9 %
瑞士	7581520	576.27萬	76.0 %	170.0 %	1.5 %
土耳其	75793836	二千六百五點 〇〇萬	35.0 %	1,225.0 %	6.7 %
烏克蘭	45994287	六百七十點 零零萬	14.6 %	3,250.0 %	1.7 %
英國	60943912	43221464	70.9 %	180.7 %	2.1 11.1 %
梵蒂岡城國	549	93	16.9 %	0.0 %	0.0 %
歐洲合計	八萬〇三百九 十〇點三五四 萬	393373398	48.9 %	274.3 %	100.0 %

注：(1) 歐洲互聯網統計已更新為2009年3月31日。(2) 的詳細數據個別國家可以通過點擊每個國家的名字。(3) 人口數字是根據數據在美國人口普查局。(4) 使用數字來自各種來源，主要是從統計公佈的尼爾森網絡，國際電聯，GfK，和其他可靠來源。(5) 數據可引，給予適當的信貸和建立積極的聯繫回到InternetWorld統計。(6) 的定義和幫助，請參閱網站衝浪指南。©版權2009年，Miniwatts營銷集團。保留所有權利全世界。

資料來源：尼爾森網路

2009年3月31日尼爾森網路統計調查，西班牙網路使用成長率在歐洲先進國家中名列第一，目前在歐洲地區西班牙國民網路使用率為第四。

5-2 競爭者分析

5-2-1.主要競爭者：SONY

SONY PRS 系列 依型號新舊依序列出

SONY sony style USA

SPECIAL SAVINGS FOR STUDENTS AND FACULTY

Locate a Sony Style Store | Support | Order at 1-877-865-SONY (7669)

Welcome to Sony Style | Register/Login | My Account | Wishlist | My Cart | CHECKOUT | Search

Discover | Computers | Cameras & Camcorders | TV & Home Entertainment | MP3 & Portable Electronics | Movies & Music | Games | Outlet

Back to: Home > MP3 & Portable Electronics > Reader Digital Book > Reader Digital Book

Sort By: Most Popular

PRS-700BC
Model Number: PRS-700BC
Reader Digital Book
Make the most of your reading experience with this next-generation Reader Digital Book. It features an interactive touch screen display and built-in light.
Access 500,000 free public domain books from Google. Click here.
See Details

PRS-505RC/DC
Model Number: PRS-505RC/DC
Danielle Steel Limited Edition Reader Digital Book
This limited edition Danielle Steel Reader Digital Book bundle includes eBook download codes for three Steel titles and a special embossed cover.
Access 500,000 free public domain books from Google. Click here.
See Details




PRS系列第三代
○觸控式螢幕
○內建閱讀燈，配備子發光二極體可以隨意開關，從兩側照亮螢幕。
○重10盎司，大小如口袋書，附一枝筆，就像我們現在讀書一樣，可以用來在內文底下畫線備忘，或寫眉批做注解。
○記憶體可容350本書，記憶卡能裝更多。

Unearth a classic.
Choose from over 500,000 free public domain titles at the eBook Store from Sony.

Special Offers
Learn more about the Reader and explore exclusive bundles, savings and more.

Research and Learn
\$349.99
As low as \$15.00/month**
Add to Wishlist | ADD TO CART

Research and Learn
\$299.99
As low as \$15.00/month**
Add to Wishlist | ADD TO CART

	<p>Model Number: PRS-505/SC — PRS-505/SC</p> <p>Reader Digital Book - Silver</p> <p>Carry a stack of books in one hand. Experience the joy of reading a variety of your favorite books—all stored digitally in one compact device.</p> <p>Access 500,000 free public domain books from Google. Click here.</p> <p>▶ See Details</p> <p>Engrave it. Make it personal.</p>
<p>Research and Learn</p>	<p>\$299.99</p> <p>As low as \$15.00/month**</p> <p>Add to Wishlist ADD TO CART</p>
	<p>Model Number: PRS-505/LC — PRS-505/LC</p> <p>Reader Digital Book - Dark Blue</p> <p>Carry a stack of books in one hand. Experience the joy of reading a variety of your favorite books—all stored digitally in one compact device.</p> <p>Access 500,000 free public domain books from Google. Click here.</p> <p>▶ See Details</p> <p>Engrave it. Make it personal.</p>
<p>Research and Learn</p>	<p>\$299.99</p> <p>As low as \$15.00/month**</p> <p>Add to Wishlist ADD TO CART</p>
	<p>Model Number: PRS-505/RC — PRS-505/RC</p> <p>Reader Digital Book - Sangria Red</p> <p>Carry a stack of books in one hand. Experience the joy of reading a variety of your favorite books—all stored digitally in one compact device.</p> <p>Access 500,000 free public domain books from Google. Click here.</p> <p>▶ See Details</p> <p>Engrave it. Make it personal.</p>
<p>Research and Learn</p>	<p>\$299.99</p> <p>As low as \$15.00/month**</p> <p>Add to Wishlist ADD TO CART</p>

5-2-2 美國前兩大銷售市佔率比較

目前美國前兩大銷售市佔率閱覽器比較		
公司	Amazon	SONY
最新商品 型號	 <p>Kindle DX</p>	 <p>PRS-700BC</p>
尺寸	10.4*7.2*0.38 英吋	5.0*6.8*0.4 英吋
重量	18.9 盎司	10 盎司
顯示器	9.7 英吋 E-ink 電子紙顯示器	6 英吋 E-ink 觸控式螢幕 LED 閱讀燈
解析度	825*1200 167ppi 解析度影像、16 層灰階	800*600 167ppi、8 層灰階
待機時間	沒有使用無線網路情況下可持續使用 2 個禮拜	閱讀狀態可以持續 2 個禮拜 相當於連續閱讀 7500 頁
儲存空間	3.3GB 相當於 3500 本電子書	512MB(348MB user accessible) 350 本電子書
支援格式	內建 PDF 閱讀程式	
售價	\$489 美元	\$349.99 美元
上市日期	2009/05/06 開始預購 2008 年 Kindle 系列售出 50 萬台	2008/10/14 發售 2008 年 PRS 系列售出 23 萬台

分析：在 2009 年預估全球銷售量將達 250 萬台的熱賣商品電子書閱覽器，這塊市場已受到許多大廠注目與重視，SONY 在較早推出的閱覽器乏人問津，不論技術上或是資源上都不足以引起消費者興趣，經過技術革新 SONY 公司推出 PRS 系列，在賣相上比 Amazon 公司推出的 Kindle 系列更受消費者喜愛、討喜，在 PRS 系列中最新型號 700BC，新增觸控式螢幕與 LCD 閱讀燈，可以做下筆記、記號，美中不足的是仍然沒有無限下載功能，無法隨時更新使用者想閱讀的電子書籍，便利性欠缺；並且在電子書籍內容豐富度上並不如 Amazon 公司目前擁有 27 萬本電子書等眾多現成資源，Amazon 公司是網路書

店，在販售電子書書籍內容與電子書閱覽器硬體是相得益彰。Amazon 公司在近期 2009 年五月推出的最新型號 Kindle DX 大螢幕，適於閱讀教科書、週刊，並且近日 Amazon 公司大舉與美國數間學校合作，學生期望省下大筆教科書費用與森林資源，相信將會有越來越多學生族群支持這項電子書閱覽器產品。

5-2-3 潛在競爭者：Plastic Logic 英國公司

圖為 Plastic Logic 公司在 CES 會場展出 A4 尺寸的新型可彎曲的 e-Reader



Amazon.com 與 Plastic Logic 公司閱覽器比較

	Kindle DX	Plastic Logic eReader
On sale	Summer 2009	Early 2010
Cost	\$489.00	Not Yet Announced
Size	10.4" x 7.2" x 0.38"	8.5" x 11" x 0.28"
Storage	4 GB	Not Yet Announced
Weight	18.9 ounces	Less than 16 ounces
Display	5-Way controller, keyboard	Touchscreen
Color	No	No
Content Partners	New York Times, Washington Post	Financial Times, USA Today,
	Amazon.com	Fictionwise.com, Ingram Digital

資料來源：縮網址<http://Orz.tw/wX2Vf>

分析：Plastic Logic 顯示螢幕的規格 8.5 *11*0.28 吋，比 Kindle DX 略大，採用了可彎曲、非常輕薄的塑膠，只有 Kindle 的三分之一厚度重量則和 Kindle 一樣，更具書本閱讀真實感，對於 Amazon 公司的 Kindle 系列閱覽器，是一大挑戰。此閱覽器可儲存數百件商業檔案，電子書、雜誌、新聞、PDF 等各式各樣的資訊都能儲存，以塑膠製成而不是玻璃，因此比較堅固，就算不小心掉到地上，也能承受其他物體的撞擊，不易損壞；在白天或是室外太陽下也可以看的清楚，Plastic Logic 公司預計推出一個內容商店線上網站，使用者可從上面下載數位內容，舉凡報紙、雜誌、交易期刊、部落格、電子書與其他數位內容都包含在內，在 2009 年下半年推出 e Reader 的測試版，同時預期在 2010 年推出商業化的正式版本產品。

5-3 競爭者優勢

競爭者優勢	
名稱	優勢
<p>SONY PRS-700/BC 2008/10/14 開始發售</p>	<ol style="list-style-type: none"> 外型較受年輕族群青睞 觸控式螢幕 可寫眉批註解 LCD 閱讀燈
<p>Plastic Logic E Reader 預計 2010 年上市</p>	<ol style="list-style-type: none"> 被物體擊中或掉落都不會造成損壞 可在任何環境下閱讀 觸控螢幕並且多增允許手勢控制 同時具有 WiFi、Blue tooth 可彎曲的設計，增加真實感 讀者之間能透過 WiFi 傳輸文件 有較大顯示螢幕閱讀方便

5-4 市場特色

5-4-1 城鄉發展不均差距大

紙本書籍售價昂貴又笨重占空間，西班牙網路使用率雖高但是城鄉差距大，西班牙國民需要可以隨時隨地能上網的產品特性，讓在鄉村的居民也能方便閱讀、快速更新想要的書籍，縮小城鄉造成的。

5-4-2 品牌效應

西班牙人民生活消費水準不低，隨之在某些領域上較注重品牌，品牌所代表的有安心、安全、保證。而另外年輕一代普遍認為品牌代表著身分地位、代表著時尚、流行等一種與潮流連接的意義存在。而價格的高低也可顯現出價值，對消費者來說，稀有少見、高檔次的商品也頗受歡迎。

5-4-3 重視節慶且積極參與，可作為產品深耕日常生活的第一步

西班牙人相當重視當地的節日與休閒活動，例如鬥牛與足球等熱門活動接販售大量門票，期望藉由電子閱覽器替代紙張門票販售方式作為產品深耕日常生活的第一步。

5-5 Amazon.com SWOT 總綱

Strengths	Weaknesses
1.提供書籍數目豐富 2. kindle 閱覽器可開啓任何檔名 3.無論到哪裡都能上網購買書籍更新	1.產品外觀設計不夠新穎、流暢 2.產品材質容易損壞 3. 產品功能不具獨特性，易被取代 4.宣傳不夠
Opportunities	Threats
1. 結合日常生活，提供各式門票販售下載 2. 在西班牙市場建立起來，更輕易打入其他國家市場 3.創造產品的不可取代性 4.與各學校合作電子書替代教科書 5. 產品深耕日常生活	1.除了 SONY 主要競爭者以外，還有多家廠商蓄勢待發進入同塊市場 2.其他家廠商的產品功能越趨強勢 3.已有廠商開始設立線上書店

5-5-1 SWOT 分析

Strengths

- 1.公司本身為網路商店，站上有書籍可以購買隨時下載更新、書籍數目豐富目前約有 27 萬多本的電子書並且大多數為暢銷書，其內容包括了紐約時報、華盛頓郵報、波士頓全球報等雜誌報紙，這些暢銷電子書販售價格約 9.99 美元，而其他非暢銷電子書的價格更為低廉。
- 2.併購 IPONE 電子書軟體 **Stanz** 意味任何檔名都將適用 **kindle** 閱覽器。
3. 西班牙城鄉差距大，閱覽器產品有 WiFi 功能，讓居民無論到哪裡都能上網購買書籍更新。

Weaknesses

- 1.產品外觀設計不夠新穎、流暢，未能博得大眾青睞。
- 2.產品材質容易損壞。
- 3.產品功能不具獨特性，易被取代。
- 4.民眾對於產品相關資訊還不熟悉，應多推廣宣傳。

Opportunities

1. 針對西班牙國民對休閒娛樂上的重視與積極參與，發揮電子書閱覽器可在休閒娛樂上利用的地方、甚至深入日常生活，例如門票常在進場以後即淪為大量垃圾，利用閱覽器無線傳輸線上購買下載門票，節省大量森林資源。
2. 西班牙有大量來自世界各地觀光客，在西班牙市場建立起來，更有利於行銷，能更輕易打入其他國家市場。
3. 加強自家產品性能的獨特性並改善不良的缺點，創造不可取代性，加上本身的網路書局數量豐富，將更有利穩站市場。
4. 與各學校合作，利用電子書替代教科書，學生可以省下不少開銷並且可以減

少重量負擔。

5. 進入市場較早，搶得市場進入先機優勢，若能再讓產品更深耕日常生活中將可創造更大利潤。

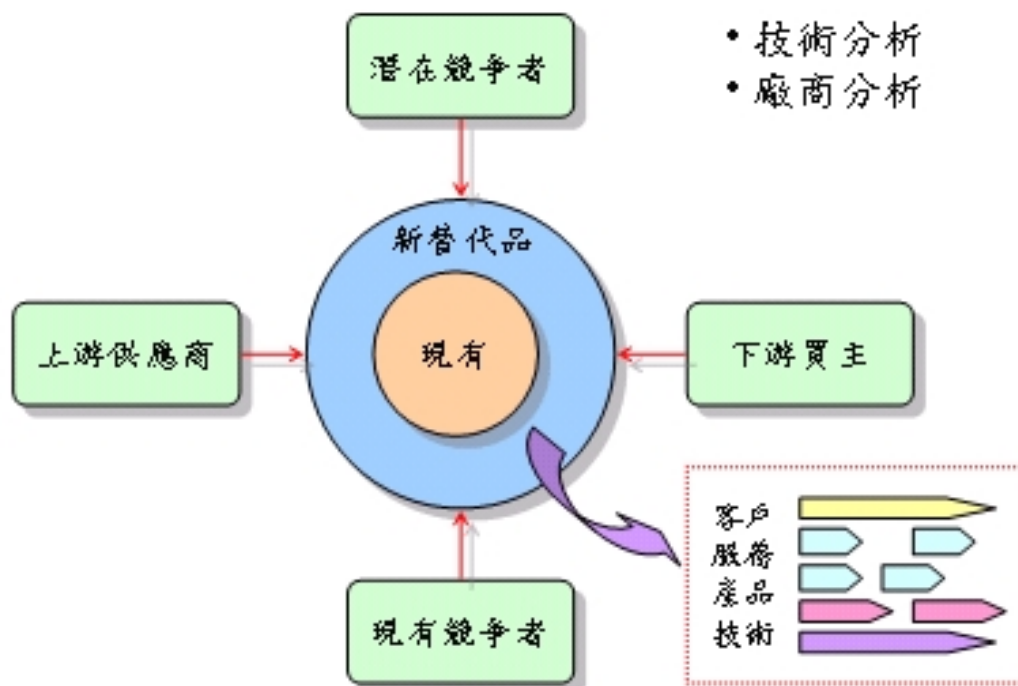
Threats

- 1.除了 SONY 為主要競爭者以外，尚有多家廠商蓄勢待發進入相同市場。
- 2.其他家廠商的產品功能越趨強勢。
- 3.已有廠商開始設立線上書店提供顧客上網購買下載服務，將有可能失去本來擁有的優勢。

第六章、Porter 五力分析

前言：在市場與競爭者分析之後，決定更進一步使用PORTER五力分析，探討市場上的五股力量，藉此增加我們的思考層次，再進一步的擬定出我們的STP，以及4P以及行銷策略，根據不同的對手在不同的時間做出不同的對策。而這方面也算是為前面所提到的競爭者分析做個小統整。

波特五力分析



Source: STPI, 2005/12

收益模式	例子	收入來源
------	----	------

銷售模式	Amazon.com	銷售商、資訊或服務
訂閱模式	WSJ.COM	訂戶換得內容或服務使用權的費用
手續費模式	eBay.com	促成或執行交易的費用（佣金）
廣告模式	Yahoo.com	廣告商交換廣告的費用
合作模式	MyPoints.com	介紹生意的費用

6-1.新進入者的威脅

考慮因素

程度/是否存在

- | | |
|-----------------|----|
| 1.規模經濟存在時 | 是 |
| 2.有專利保護的品牌差異存在時 | 無 |
| 3.本產業品牌知名度時 | 高 |
| 4.轉移成本 | 低 |
| 5.資金需求度 | 高 |
| 6.通路的取得 | 容易 |
| 7.現有廠商的成本優勢 | 高 |
| 8.政府政策 | 鼓勵 |
| 9.進入後的預期反擊 | 存在 |

電子商務行業(或實體店面的書店)進入障礙較高，較重規模經濟，品牌知名度，成長起來常常是大者恆大(尤其是電子商務領域)，Amazon.com 藉由不斷的併購與合作不斷的擴充自己的實力，增加書目，使的就算新進者想利用 STP 市場區隔取得某種書籍專賣(例如教科書)來進入市場，也會因 Amazon.com 所有的書目太多而失敗；再者，Amazon 跟各通路商的關係較為密切，掌握了較多的資源，生產瀏覽器的成本也較低，其他新進入者無法使用價格戰，而電子書本身已算是利基市場，所以新進入者可能只能硬碰硬，無法再找市場細切。

但是考慮到一個重要因素，由於目前電子書市場 Amazon 算是獨大，算是寡占市場，可能具有超額利潤，必定吸引許多競爭者加入市場，於是我們打算在通路，或行銷策略，產品定位上盡快做出佈局，以防止新進入者的威脅。

6-1-2 替代品威脅

考慮因素

程度/是否存在

- | | |
|-------------|-----|
| 1.轉移成本 | 低 |
| 2.替代品價格 | 相對高 |
| 3.客戶使用替代品傾向 | 高 |

電子書的替代品不外是實體的報章雜誌、書籍等等，以及網際網路裡的多元免費訊息，而瀏覽器目前也可以使用手機、I-Pod 等去閱讀。而購書還是會受到容納空間、閱讀的方便性等等的影響，在等待時間或常搭乘交通運輸的消費者可能比較傾向以較便利的電子書取代實體書本。但在手機與 I-POD 方面使用的則是 Amazon 提供下載的軟體，雖說是替代品但某種程度上也是互惠互助的(下載軟體需付費，下載電子書也需付費)。於是，替代品的威脅小。

資料來源：策略管理 方至民、鍾憲瑞 著 前程出版

6-1-3 買方議價力

考慮因素	程度/是否存在
1.買方集中時	低
2.採購產品為標準化時	是
3.產品品質不重要時	否
4.買方有現成的替代品時	有
5.產品無法為顧客節省成本	否
6.購買者大量採購時	否

用網際網路買書的消費者通常是個體單位，而在網路購書時書本價格是單一售價，像博客來不管買幾本都是 9 折(某同一類的書)，若是團購通常是與實體書商訂購(此情況在購買教科書的情況較多)，所以買方議價能力較低。但可以考慮利用各種差別取價方式讓顧客去選擇，或以各種會員制等方式諸如此類，達到公司最大收益。而閱覽器部分由於產品屬於產品生命週期中的成長期，價格高，消費者也較沒有殺價空間，於是買方議價力低。

6-1-4 賣方議價力

考慮因素	程度/是否存在
廠商集中度	高
產品是否標準或獨特及差異化	標準化
是否有助於產業產品品質提升	否
對於製造流程的重要性	低
提供價格是否比自行製造便宜	是
是否影響品質	否
替代的供應商數量	低
轉換成本	低
本產業是否是重要顧客	是

目前電子書下載方面是由 Amazon 提供，而閱覽器則是由台灣的元太所代工製造，重要技術握在自己公司手上，所以比較不擔心賣方議價力問題。近來的電子時報內有提到台灣有許多家廠商將加入面板製作行列，還有韓國的 LG，若未來供應商數量大於販賣電子書閱覽器的廠商，那供應商的議價能力必定會較低。

6-1-5 產業競爭程度

考慮因素	分析結果
產業成長速度	快
現有競爭者的規模與力量	尚可

電子商務方面產業成長速度非常快，不只是 Amazon.com，像 104 人力銀行、eBAY 等等的電子商務公司，專注於電子書(閱覽器)市場方面面臨了日本大廠 SONY 與台灣廠宏達電、Plastic Logic 等的挑戰，目前廠商數量少仍算是寡占，競爭較不激烈，排出其他因素外，如何靠行銷這塊達成市場領導者地位正是我們

這組的使命。

小結：

(1)單單五月份的電子時報、經濟日報就出現好幾次關於電子書方面的報導，不是 SONY 跟 GOOGLE 合作就是 Plastic Logic 等廠商陸續加入競爭，可見此產業正漸漸邁向競爭的白熱化；對方的行銷、定位、通路策略等等幾乎是難以從網路上查知(可能是新興產業的緣故)，所以我們決定在行銷手法上盡量使用與他人不同的方式，以期達到效果。

(2)除了競爭還考慮到競合的方面，由於現在電子書算利基市場，但越來越多廠商加入競爭後也會相會的把餅做大，到時候要考慮的行銷方式可能就還要做改變了(可能是成本領導、利基市場、或差異化做選擇)。

6-2 選擇目標市場

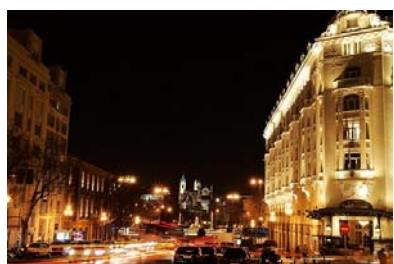
Market Product Focus 產品市場專注 S.T.P

S-Segmentation(市場區隔)：

(1)地理：由於西班牙城鄉差異大，我們選擇兩個主要城市(都會區)為銷售地點，以巴塞隆納和馬德里來獲取高市佔、知名度之後再擴張到市郊等地區。一方面也因考慮城鄉所得不同，鄉村地區貨物取得、維修不便等等。



巴塞隆納鳥瞰圖(來源：yahoo 圖片)



馬德里夜間景色(來源：yahoo 圖片)

(2)人口：

*年齡：由於價格不算便宜，選定 18~32 歲，具一定消費能力，願意嘗試創新產品和有一定書量閱讀需求之人，而此階段正是西班牙最常閱讀的年齡層。希望透過改變生活型態而拓展消費者年齡層的上下限。

*性別：男女皆是我們的目標，可在保護套或外殼造型上有所差異增加男女雙方接受度。

(3)心理：

*生活型態：重視工作(職場生活型態)、學業活動也重視生活品質。

*人格：沉穩健康具活力，對事物接受度高。

*小結：自西元 2000 年以來 3C 市場發展之快讓人無不想從中控尋掏金夢，而近年來推行的樂活 LOHOS 更是受大眾所重視，我們的目標市場即是喜好閱讀又無巨大的存書空間，可以隨時隨地下載，便宜且方便閱覽書籍的消費者族群。

6-2-1T-Target Market(目標市場)：

雖說之前 SONY 早一步進入電子書(閱讀器)市場，但相對於競爭者，Amazon 提供了更低廉的書籍取得費用以及更便利的無線上網下載，以及廣大的書目。而希望持續保持技術上的領先，加上他人所不及的服務卻與其他家閱覽器價格相當，全力打造 AMAZON 的電子書閱覽器為此市場最經濟實惠，值回票價的選擇。

6-2-2P-Position(市場定位)：

雖說之前 SONY 早一步進入電子書(閱讀器)市場，但相對於競爭者，Amazon(1)提供了更低廉的書籍取得費用以及更便利的無線上網下載，以及(2)廣大的書目。而希望持續保持(3)技術上的領先，加上(4)他人所不及的服務，全力打造 AMAZON 的電子書閱覽器為此(5)市場產品領導的地位。

高科技產品中的差別化行銷策略，要與 I-POD、智慧型手機等作出區隔，鎖定愛好閱讀書籍的消費者，創造『只此一家別無分號』口號。目前除了 kindle2 更推出 Kindle-DX 進攻報章雜誌市場，而現階段更打算讓教科書無紙化，讓利基性商品變成大眾性商品。

第七章、Marketing mix-行銷組合

7-1 7P 1S 1C&IMC

7-1-1 7P-

1. Product(產品)：Amazon 的 kindle(瀏覽器)系列，以及電子書。我們將全力打造閱覽器為一個嶄新的產品，而非僅僅附庸於手機之下的一個功能而已，配合上 Amazon 的品牌名聲，以及獨有在書目數量上的能力、服務等等，狠狠的在消費者心中烙印一個炫麗新商品。
2. Price(定價規劃)：Kindle2：USD359，電子書售價約每本 USD9.99(以上為官方資料)，由於輸入地區為西班牙都會區(主要城市)，所以價錢保持不變，若有關稅問題則與消費者共同分擔。
3. Place(通路規劃)：電子等 3C 商場、機場免稅店、通訊業者、百貨公司、自己創立實體專櫃與利用自己網頁進行網路行銷，也於巴塞隆納和馬德里設立實體店面，提供無線網路與電腦給顧客使用、下載電子書。以上皆是為了設立品牌/產品在消費者心中的地位與價值，故不使用較低價產品會使用的通路。
4. Promotion(促銷策略)：(1)由於此產品在產品生命週期階段仍屬於導入期至成長期階段，固不輕易削價販售。藍圖的勾劃為，可在節日搭配促銷活動。
5. People(員工訓練)：充分的傳達 Amazon 企業理念，雇用對於此產業有熱忱的人，而服務方式更必須符合實體專櫃所帶給人的感受(從服務、解說產品、推

薦、甚至公司設定的衣著等，希望帶給消費者 Amazon 為此產品的第一選擇感受)。

6. **Professional sales(人員銷售規劃)**：我們將視員工為公司的重要資產，長期的培育之，提供良好的學習環境和升遷制度，減少員工流動率，也可降低培育人員的時間與成本。一來也可以長期的維持員工和顧客的關係。除了此之外，更積極尋找潛在的顧客，嘗試讓消費者不只是喜歡我們的產品，更喜歡我們的服務。員工還必須要對天主教活動有相當程度的認知，公司也會提供當地的鬥牛與足球資訊，像是足球賽程、鬥牛活動與名星球員之資訊，讓員工可以隨時了解最新的狀況。
7. **Physical environment(現場環境規劃)**：而在實體專櫃的擺設裝潢，一方面符合書店書卷氣，一方面融入了高科技產品的創新感，嘗試帶給消費者另一種官感感受。如外部即為大片落地窗透明玻璃，讓行人容易一眼看透裡面所賣的東西(KINDLE 等擺設位置也是明顯可見之處)，而內部就有點融合書局與 3C 賣場的感覺，木質的牆壁與壁畫、燈光等的效果相互影響。

7-1-2 1S-

Service(服務策略)

Amazon 所出售的產品必通過電子商品等相關檢驗，而我們對顧客的承諾有：

1. 確保銷售人員對於銷售階段服務品質的一致性
2. 7 天內接受顧客對於商品有意見時憑發票無條件換退貨
3. 提供商品合格保證以及維修的保固期
4. 依季節、時事、流行推出不同的保護套/部分為限定款
5. 對於顧客意見作迅速回應處理
6. 營造舒適、安全之購物環境

除此之外我們將利用 Web2.0 平台概念，設立可供網路使用者討論 Amazon 的商品，也可提供改良的建議等，一方面是引起大眾討論，一方面也是提供客服的管道。

7-1-3 1C-

CRM(顧客關係管理規劃)

積極邀請來店消費者成為 Amazon 的 VIP，而不同等級的卡有不同的優惠專案，目前將暫時設定為三種等級：

一般會員卡、高級會員卡、白金卡，擁有貴賓卡客人可享有卡有購物優惠(目前設定白金卡以下購電子書會有折扣，白金加上在 Amazon 網頁也會有折扣)以及其他專屬貼心優惠，藉由銷售人員的聯繫，親切服務及優質產品，建立品牌忠實愛護者。

第八章、行銷計劃

策略與執行摘要 (Strategy and Implementation Summary)

願景「Ease your life, boost your mind.」

讓 Amazon 方便你的生活，灌溉你的心靈。當你想要閱讀書籍，卻受限於時間或交通工具讓你到書店去尋找，這時你就可以上網到 Amazon 購買電子書籍，或者帶著你的筆記型電腦或閱覽器到一個靜謐的地方，享受閱讀的樂趣。當你想要閱讀，Amazon 就隨時陪伴在你身邊，這就是我們 Amazon 極力拓展的未來目標。得益於磁性介質儲存的高性能，電子書大大減少了木材的消耗和空間的佔用。由於我們 Amazon 推出電子書也有販賣閱覽器，相對其他廠商，我們能夠結合更多種優惠組合與折扣，也擁有較優質的網路平台技術與經驗，這將會是我們制勝的 USP。

我們以西班牙地區年齡介於十八歲以上的顧客為主要的目標市場。雖然說電子書閱覽器並不便宜，但相對於西班牙市場所販售之書本類產品而言，本公司提供了屬於較平價之產品，同時擁有更優惠的折扣，讓消費者不用花大錢也不用出門，就能享受到高品質的宅配服務，達成「五星級的產品，平民化的價格」之理念。

電子書與閱覽器是本公司在西班牙的主打商品，由於選擇以十八歲以上的顧客做為主要目標市場，所以分別針對不同年齡層的喜愛偏好來考量，且追求產品創新，電子技術與功能求新求變，來達到消費者多元化的需求。同時，為了取得消費者對本公司產品的信任，故公司會致力於取得國家的認證，進而順利進入西班牙人的市場，擴大在西班牙的市場佔有率，甚至更進一步影響來西班牙旅遊的大量旅客。

8-1 促銷策略 (Promotion Strategy)

世界上沒有絕對的行銷策略，就是因為有文化的存在。所以，當我們在做國際行銷時，最重要的一部份莫過於一個國家的文化，文化可以決定一個國家行銷手法。文化包含了地理位置、語言、宗教、氣候、社會制度、節日等。我們要對以上項目做出一套全方位的完善行銷計畫。

沒有通路，再好的商品也不能發揮其魅力所在。通路的決策將會是我們商品成敗的重要關鍵，誰掌握通路誰就是贏家。Amazon 由於資源較豐富，所以並不會以集中火力的方式將精力放在單一的通路來行銷，而是趨向於多重通路行銷撮合 Amazon 與消費者，提高交易與接觸次數。想積極拓展產品或服務知名度，或想大幅擴展市場佔有率的產品，多重通路才能達到百無一疏。當電子書/電子書閱覽器商品已成熟至大眾化程度很高的時候，我們再藉由分眾行銷，重新做產品定位(強化等高用量客戶的服務，推出智慧型客戶關懷服務系統。零售通路競爭白熱化，顧客管理成為經營重點，推出會員制，除了既有的福利外，還將依客戶的購物習慣，設計個人化的優惠折扣。)

鑒於網路無遠弗屆的影響力以及傳遞、接受新資訊的回收效用極高，故網路上熱門的點擊式關鍵字廣告、行銷短片皆是必要性的廣宣手法。在電子商場店內安排專業人員，現場示範產品的使用方式及功能，在第一銷售線貼近消費者，使

之了解此產品的生產的理念以及便利之處。

在直接行銷與間接行銷的通路選擇中，本公司以各信託公司、販賣電子產品的商場為主要通路。另培訓專業人員至各賣場，進行產品解說，使消費者能在詳細了解產品的功能特色選購後，在顧客心裡植入品牌形象以及有效產生推廣作用。在馬德里與巴塞隆納各有一家 Amazon 實體店面，以科技與時尚的形象，希望能帶給西班牙的民眾一個良好的印象。

機場免稅店、電信公司，也涵蓋在通路範圍裡。以不斷的創新和改良來增進社會福祉，提供更優良的生活品質。

Amazon 要是以英美國家為主要市場，本公司希望能在國外市場提昇知名度，視顧客反應進行產品演進，去蕪存菁，提升品質降低瑕疵率以及增設在西班牙販售據點，進而推廣應用至國內市場。

8-2 行銷方案 (Marketing Programs)

尋找形象清新、潮流符合產品形象定位的明星當平面廣告宣傳的代言人，配合尚雜誌媒體廣告來進行宣傳。另外彈性運用行銷費用，與大型賣場合作利用 DM 配合來開拓產品知名度。週六、日在電子商場舉辦 Demo 試賣活動，提高顧客對 Amazon 的熟悉度及接受度。

另外西班牙還有些特別的節日、足球、與鬥牛等活動，因此更可利用足球賽、鬥牛場、劇院等大量宣傳廣告以達成知名度，搶攻市佔率是此階段最重要的目標。希望能在短時間內在西班牙，甚至是透過觀光客打響 Amazon 在世界上的名氣。

8-2-1 部落格行銷：

利用通用全世界通用或西班牙當地的網路部落格(Ex：Facebook、Hit5、Tagged、Myspace)、交友社群等打廣告，但盡量以不要妨礙到網頁使用者瀏覽為主，以免造成反效果。

8-2-2(網路)遊戲行銷：

有些電腦遊戲是貼近生活化的，或者是網頁交友遊戲(Ex：Second Life)，其中可購買家具、全身衣服配件等等，Kindle 系列可置入其中，而街景也可打上 Amazon 的廣告。網路遊戲人口與日俱增，年齡層也越來越廣，我認為這是一個不錯的想法，而可以再配合部分抽獎活動等等的促銷活動來增加人氣。

8-2-3 巫毒行銷：

舉辦創意、新期短片的比賽(20~30 秒左右)，內容可以有關於 Kindle 任何改變生活的方式，得獎者提供獎金，並放上 Youtube 等網頁供大家觀看。希望以此吸引民眾的注意，讓他們互相告知，而達到加倍的廣告效果。

西班牙多元的文化和種族，使其擁有閱讀文化的特色，在西班牙可以看到不同語言國家的書籍，可謂之世界書之都。此外，西班牙深受歐洲文化的影響，在這裡，休閒文化已經是一種非常大眾化的習慣。由此而知，西班牙人民頗能接受來自不同國家的文化，並且已閱讀的習慣，所以可利用此優勢提供市場發展空間。惟獨該如何融合當地消費習慣及偏好，並且如何作出不同於當地競爭者的差

異化，這將是一大挑戰。

本公司經由審慎縝密的研究之後，發現本公司之產品對於當地市場而言雖然並非一全新的產品，但有鑑於當地強烈的閱讀文化和強調重視休憩的風潮，且西班牙人對產品有較高的接受度。此特點對於本公司而言實屬一大利基，故決定以直接投資的方式進入當地市場。但由於對當地資料及資訊的搜集有許多的不足，故本企劃案於實際運作上仍具一定之風險。不過，相信本公司在英美成功的案例，再加上本行銷團隊在獲得更充足資訊後所精心規劃出之符合當地市場需求行的銷方案，定能成功地將 Amazon 電子書帶入西班牙地區消費者的心中，進而前進其他拉丁語系的市場。

8-2-4 提供閱覽程式手機付費下載

Amazon 和 Sony 最大的差別在於可以線上下載書籍，而手機幾乎全進化的普及率更是最好的行銷管道！安裝完軟體後即可上網下載或者利用電腦 USB 傳送書籍；而此種方式並不會與 Kindle 系列打對台，因閱讀的方便性、螢幕大小、翻頁速度等等。所以此方式設定為吸收手機使用人口。(目前 Amazon 已提供 I-POD 軟體下載，算是一種策略聯盟。)

在行銷方案方面，我們雖然沒有太多的電視廣告，但我們擴大通路，並發送 DM 和在特定的節日做折扣，節省行銷、促銷之費用，以因應我們在服務品質上的嚴格要求；維持一貫的低價策略，我們還是能夠擁有高品質的服務，同時獲得利潤。

8-3 深耕日常生活行銷方案

化妝狂歡節

西班牙的化妝狂歡節在二月底舉行，我們將贊助此類節日活動，增加公司曝光率亦融入當地文化中，吸引更多的顧客的注意力。

聖鳩爾第節

也稱為『書與玫瑰花節』，也可說是加泰羅尼亞自治區的情人節，大家互送書和玫瑰花節。買機送書，或是買書就享有機台折扣之類的方式刺激買氣，但僅限於此節日當日及前兩週。

鬥牛節

只要在馬德里看鬥牛賽就附送兩張在 Amazon.com 購物的 5%折價序號；購買閱覽器也會贈送 2 張鬥牛賽的門票，帶動以及讓顧客感受西班牙當地的節日氣息。這種行銷策略也不限於鬥牛節，西班牙的各大節日常常都會有鬥牛活動。

運動

我們可以在電子書加入更多有關腳踏車賽、網球、籃球、賽馬、賽車、滑雪書刊及新聞資料，讓消費者可以更便利且全方位的得到運動方面的相關資訊與知識，也能吸引更多的運動愛好者購買電子書。希望在 2010 年的世界盃足球賽成為贊助廠商，隨之推出即時線上賽況分析供閱覽器使用者下載與世足賽贈品活動。

藝術

西班牙人民重視藝術修養的陶冶，我們可以在電子書加入音樂廳演奏古典音樂或熱門歌曲，可讓消費者在閱讀的同時可與美妙音樂的結合。

選舉

Amazon 更推出總統候選人特別活動，鼓勵顧客捐贈從 5 到 200 美元給他們心目中理想的美國總統候選人，做為競選活動經費。

AZN 卡

一般來說，我們 Amazon 提供一年的保固期限，購買產品後可以選擇是否搭配購買 AZN 卡，可以分成產品價格之 3% 和 5% 兩種，分別為一年及兩年保固，其效用在於延長商品的保固期限，就如同購車投保保險的道理，推出此方案的目的是讓顧客的權益有多一點的保障，如果在保固期間對於產品瑕疵等問題，將可以免費維修與更換。

宗教: 推出電子聖經

8-4 廣宣方案 (Advertising Programs)

本公司希望將廣告訊息多重配置在包含網路等各式各樣的媒體，聽眾能透過媒體間的使用轉換，經交互作用後產生自主的行為反應。目標是打破傳統大眾媒體時代，促銷組合概念下的廣告活動。

在行銷宣傳的管道上安排規劃各類的宣傳、促銷、及公關的作法，並進行電子書與電子書閱讀器的宣傳作業。希望能用一分的宣傳，達到十分的效果。運用廣告媒體整合效益的發揮，完成「單一聲音、單一樣貌」的概念。在媒體複雜化的現代，媒體型式與內容多元，閱聽眾的日常生活與媒體接觸行為也相對複雜。因此，我們不能單純將媒體視為傳遞廣告訊息的工具，還要使媒體成為電子書商品/服務相關行銷與消費者互動的生活接觸點，也就是在消費者的日常生活中適時出現。廣告媒體企劃工作必須重視跨媒體整合與廣告訊息出現的日常情境，同時廣告方案也不單只是傳遞廣告訊息進行溝通而已，必須透過跨媒體整合完成銷售工作。將情報透過文字、聲音、書信、電子文書等各式各樣媒體進行呈現，將原本單一面向的傳播轉換成為多面向傳播。

8-4-1 廣宣策略

本公司希望將廣告訊息多重配置在包含網路等各式各樣的媒體，聽眾能透過媒體間的使用轉換，經交互作用後產生自主的行為反應。目標是打破傳統大眾媒體時代，促銷組合概念下的廣告活動。

平面廣告

刊登在一般或專業的報章雜誌上，來引起一般消費者甚至同業人士的興趣，經費也較節省。

廣播及電視廣告

在較有收視率的節目時段安排播放。

戶外看板

承租大型活動看板，並尋找符合產品形象定位的明星當廣告宣傳的代言人-

安立奎，透過明星的形象，加深及塑造產品在西班牙人心中時尚感。

聯合促銷

目前先與大型賣場合作來開拓產品知名度與 I Pod、Nintendo、Play Station、NOKIA 等大型公司合作，共同創造電子書的市場。

會展活動

參加任何會展活動都有必要進行行銷和宣傳的工作。除了吸引更多的人來參加會展活動外，更重要的是讓會展活動把本公司的產品 Kindle2 推銷出去。經過各種管道讓更多人了解和認識本公司的商品。本公司認為市場行銷及宣傳對會展有非常關鍵的影響，透過上述的行銷方式和做法對有興趣的團體和個人進行宣傳達到提高 Amazon、及電子書的形象，並獲得利益。會展行為不僅為行業交易提供了重要舞臺，也可為企業交流創造良好條件。在這樣的經濟發展下，展覽已經成為企業經營的重要方式，現代展覽會不再是簡單意義上的展示產品、推銷產品、購進商品的場所，而是已發展成為獲取資訊、交流溝通的重要管道。因此，本公司希望透過參加會展活動讓我們的商品無遠弗屆，打響 Amazon 的知名度。

8-5 全球行銷 (Global Marketing Strategies)

在全球行銷方面本公司先選定以美洲、歐洲、中國、和日本為我們的主要目標市場。Amazon 在選定市場時考慮的並不只是網路普及率，還有其他有可能與電子書結合的通訊技術。但我們對於通訊平均普及率不高的歐洲電信運營商對發展通訊業仍持觀望態度。但它們這樣做是完全有道理的。一方面，企業本身背負沉重債務，且現在全球經濟不景氣，資本市場疲軟；為避免重蹈網路泡沫化的覆轍，以沉穩平和的心態看待新通訊時代，建議首先進行試驗，尤其是業務的商業運營試驗。無論是銷售用品、食物或者是服務，結合當地的特色與習慣都是相當重要的。在廣告上也依照各國的風俗民情而設計，將文化和人文上的差異降到最低，就要靠結合在地的特色了。雖然目前 Kindle2 並沒有其他特別的款項，但是業務的商業運營試驗完成、產品漸漸成熟後，本公司會按照國家需求去研發新的功能 (如:即時訊息 Text Message)。

Amazon 的最初計劃(美國)原本是在 5 年之後開始有營利，我們公司平穩成長的風格向來是獨樹一幟的佳話，股東當然會不停抱怨 Amazon 的經營策略太過保守和緩慢，但之前網路泡沫時候，那些成長快速的網路公司紛紛結束營業，只有我們 Amazon 還有獲利。(2002 年的第四季，Amazon 的純利約有 500 萬美金。2004 年則成長到 3 億多美金，而網路泡沫化則是在 2000 發生。)同樣的道理，我們並不奢望在其他各國皆有快速的成長，太過迅速的成長會帶來許多不必要的負擔。

8-6 網路行銷策略 (Website Marketing Strategy)

利用網路技術來行銷，當然是一個重要的課題。本公司希望透過線上的虛擬展覽和電子論壇來產生一個具規模的商務市場。透過電子化的行銷還可以傳達會展的訊息，擴大提升與會意願，強化會展的功能。

8-6-1 發展網路行銷的條件 (Development Requirements)

量身訂做網站，利用插圖廣告、交換連結、討論區或論壇把資訊串連在一起，使資訊更加流通，也讓其他單位與顧客能夠更了解本公司。

短期目標

利用Amazon在網路上的優勢，藉由廣告的宣傳在網路架設平台，讓消費者在瀏覽之餘仍可以線上購物，增加買氣。印製廣告宣傳單，放在門市入口處或在熱鬧的地區發放，打開知名度。

以中低等價格建立品牌形象根據顯示，為了擴大消費族群，將價格訂於中低價位，還可有機會可接觸到其他較小城市、住在市郊、收入較無城市居民高的消費者或是學生族群。

參加展覽是最直接有效打開知名度的行銷方式之一，然而，參加展覽所須辦理的事項至為繁雜、瑣碎。因此，希望在會展前，能透過調查所得之結果，了解使用者族群的普及率以及使用率等，市場分析與調查，並開發市場針對特定族群而進行前面所提到的行銷手段、通路策略。再配合網路行銷策略，使本公司展前的行銷計劃達到充份宣傳的效果，並避開常犯的參展錯誤。也可以在展覽中使用「填問卷送贈品」的方式促進我們跟顧客的溝通，也可以比較出展前與展後的差異。

長期目標

除了能在會展中奪得丰采外，也希望能順利開發新市場、維繫既有客戶、現場銷售、新產品試銷等。參加展覽只是諸多行銷活動的一種，因此，如何藉展覽達成行銷策略中所賦予之任務，是展出的目的。所以，展覽必須與其他的行銷活動配合，爭取最大的展出或未來的行銷效果。

維持顧客品牌的忠誠度，讓顧客回流是很重要的課題。門市服務態度親切、提升商品品質、擺設明亮簡潔、加強售後服務等，來抓住顧客的心。另外還要應付及防止競爭、維持市場佔有率。

相對於之前對日本觀光客的印象-人手一台相機，我們也想藉由西班牙市場打響 Amazon 在世界上的名氣，塑造人手一台閱讀器的風潮，進而影響全世界人使用此閱讀器的習慣。

九、財務報表

9-1 行銷預算(USD)

1. 人事費用

首先，我們將會在馬德里及巴塞隆納開設我們的 10 家分店，我們重視的是網絡行銷，所以在聘請員工方面不會很多，除此之外我們也會調派美國的高程經理來協助西班牙的營業活動。

2. 廣告促銷費用

- 我們 Amazon 注重宣傳活動，會多做廣告及以打響我們 Amazon 的知名度，所以這方面的開銷會比較多。
- 第一年時，我們也將會邀請西班牙最出名的名星“安立奎”為 Amazon 代言，這會是很有號召力！接下來的年要看情況而決定明星代言。
- 在第一年時，印製宣傳單，製作 VIP Card&設計專屬網路平台成本回會較高，后期就會減少這幾方面的費用。

3. 供銷成本

- 我們的產品很多都會從美國及英國調過來，所以物流費用是必要的。
- 設備費用的事項有包含了，店面的設計，室內高級裝潢，Model 的家具等等，當然也有電腦設備及網絡，提供顧客使用。

4. 產品成本

- 原物料成本占了成本的 30%。
- Amazon 重視包裝成本，以我們預估的金額來計算。
- 存貨租金費用～我們會在馬德里的郊區租個倉庫來貨。

	第一年	第二年	第三年
1.人事費用			
員工薪水	350,000	400,000	480,000
紅利獎金	75,000	77,000	79,000
合計	425,000	477,000	559,000
2.廣告促銷費用			
印製宣傳單	30,000	25,000	22,000
製作 VIP Card	50,000	45,000	42,000
設計專屬網路平台	1,000,000	150,000	200,000
明星代言	500,000		
合計	1,580,000	220,000	264,000
3.供銷成本			
物流費用	50,000	80,000	120,000
設備費用	150,000	100,000	90,000
合計	200,000	180,000	210,000
4.產品成本			
原物料成本	1,080,000	230,000	260,000
包裝成本	50,000	60,000	70,000
存貨租金費用	50,000	55,000	60,000
合計	1,180,000	345,000	390,000
總合計	3,385,000	1,222,000	1,423,000

9-2 預計盈餘年度虧損與報告--預估三個年度的財務狀況

年 度 \ 項 目	第一年 2009 USD	第二年 2010 USD	第三年 2011 USD
營業收入	17,500,000	23,000,000	25,000,000
營業成本	3,385,000	1,222,000	1,423,000
營業毛利 (收入x7%)	1,2250,00	1,610,000	1,750,000
稅後營業損益 (收入x16%)	2,800,000	3,680,000	4,000,000

- 馬德里人口：560 萬 3 千人 巴塞隆納: 160 萬
- 馬德里銷售額=560 萬人 x50%(閱讀人口)x1%預計會購買閱覽器人口=28000 台
- 巴塞隆納銷售額=160 萬人 x50%(閱讀人口)x1%預計會購買閱覽器人口=8000 台
- 總預計銷售：36000 台

十、心得 期中心得

鍾昀臻

經過這次報告，讓我更了解了西班牙的一些特質和文化，在經濟方面也深具潛力很值得投資，依據西班牙人的習慣，令我覺得電子書在西班牙是可行且有發展空間的。在報告方面，時間沒有掌握好，PPT 的順序有錯，報告也不夠流利甚至有點打結真的很可惜，下次個案報告應該要多騰出一點時間多加練習。

宋子強

感覺經歷過一次評比嚴厲的報告，所學的比大學生涯頭兩年加總還多！其實私底下我花了很多心思去收集資料（報章、書本），還有思考該如何表達給同學主要的概念，但仍有思考不周之處；組員很優秀，但很可惜的地方感覺大家都太忙，反而最重要的校稿跟預先跑流程等反而沒做到。但也有好處，就是能讓我更謹慎的去面對期末報告，把自己的缺點跟整組的缺點一併改善，去思考，與組員互相交換意見等等，想必可以讓大家都很有豐富的收穫。很多當時的心得在下台後觀看別組的報告時，即在心中一一湧現，感覺與吳老師一小時的交談中已把

心中百感述盡，現在反而不知該說什麼。總歸一句話，期末報告再加油！

鄭艾瑟

從這次報告，我們可以得知西班牙經濟持續在成長，貿易政策方面越來越進步，因此吸引不少外商前往投資，或利用觀光來推動其他產業，在經濟不景氣的狀況下還能有良好的表現。除了在知識外，我在經驗上也獲益良多，報告時雖然沒有什麼大問題，不過時間卻相當緊湊，PPT 上的內容要刪去一些較妥。希望下次報告前若能先排練幾次會更好。

徐禮賢

在這次報告完後，其實不難看出我們組出了什麼問題。時間不夠，ppt 順序有錯，換人上台時也沒有很順暢。果然，還是要先排練過才是上策。第一組的時間總是比較趕，而且當天電腦有問題，就算發現了 ppt 上的瑕疵，也無能提早修改。雖說如此，我還是喜歡當第一組。不只是發現自己的缺點，在別組報告時也看到了她們的優點，尤其是當還有其他組所選擇的國家跟我們一樣時，比較更是明顯。我們會有很大的進步空間，希望下次能好好發揮。

林敏如

在各個組員各提出報告主題後，進行辯論，替自己提出的主題為正方，其他組員為反方開始辯論；經過幾次的討論下，決定由此次報告議題為正式主題。開始分配工作，查找資料、整理資料，對於亞馬遜公司有了進一步更深入的了解，除了對於亞馬遜公司的策略感到震驚也對於此策略發想人實為佩服；在查詢亞馬遜公司、電子書、Kindle2 閱覽器等等時，確實有被它的產品優點吸引。這次的期中報告，報告前組員都會問買正式服裝了沒？第一次報告穿著正式服裝，還真的讓我更有像大三的感覺，抱著謹慎又興奮的心情報告。

期末心得

宋子強

由於本組的主題是相當新興的公司，其產品也非常的創新，讓我花了很多時間去搜尋跟之相關的電子商務以及網路行銷方面，在思考整個報告架構跟細項的時候更是費盡了腦筋，而從製作報告中也讓我得知很多資料是可以從某些報紙中得到的，像是電子書資料從一擬定報告主題後我變每天到圖書館看電子時報，有相關消息便影印，掃描至電腦上。而其中所參考的書籍更是把我一點一滴學到的理論初步的串聯了起來，像是商周出版的行銷企劃最佳實戰，其中有非常多不

同公司行銷成功的個案，還有一個成功的行銷企劃該注意哪些要點，非常精采。第二本就是先覺出版的**叛逆行銷**，雖然沒有第一本好，但是其中內容告訴了我們非常多行銷創意是已經過時了，還有可以注意哪些新的行銷手法，唯有不斷的創意，才能吸引更多大家的注意。最後，在做報告時常常感受到自己的能力不足，做出來的內容不夠細膩，不夠有深度，所以若接下來有行銷創意、商業個案，企業個案比賽等等希望有機會去觀看他們比賽的內容，以及做出來的東西。很可惜要準備研究所沒時間去參加比賽了，不然像徐禮賢參加國貿商展是非常令我羨慕的(其他種類的比賽還可跟其他系合作，做出來的報告內容一定很精采！)

徐禮賢

期末報告感覺來得非常的急促，感覺在商品展結束後馬上就要開始趕工。但也是因為參加比賽的緣故，讓我再這份企畫上添加了許多靈感。在加上必修電子商務這門課也偶爾會提到一些常見的網路行銷方式，在這方面也算是幫了我們一個大忙。整體而言，感覺大家的確有比期中時更用心、更提早的來準備這份報告，我很開心。

鄭艾瑟

原本我以為全球行銷是偏向理論，但自從上了這門課以後，我發現這門課並不是那麼地沉悶，對我來說是很有趣的，最難倒我的部分是老師要我們以公司的身份來進軍國際行銷方案及計劃行銷策略的報告，真的是讓我頭痛萬分！！這學期是我第二學期在逢甲就讀，第一次和三丙的學長姐們合作，讓我感到很慶幸的是，從中我在他們身上學習很多，也讓我結交了幾位知心好友。最重要的是大家都很用心地把報告給完成，在進軍國際市場時，讓我學習該到該要考量及分析的因素有：當地文化、政治問題、市場分析、4P、競爭者分析、產品市場專注、行銷組合、行銷計畫、財務報表等等。這次我感覺到我們像是個經理人、透過市場分析及研究的經驗來提升自我能力，並讓大家能夠多以很多方面的考量來計劃行銷策略。這學期全球行銷科目讓我獲益良多，在我的未來商場上，我一定會學以致用及好好的大展拳腳，藉此機會謝謝老師您的教導！

鍾昀臻

有了期中報告的經驗，這次的期末報告在架構的連貫性上也更為重視，也花了較多的時間討論，比較困難的地方是財務報表的部份，尤其國內外風俗民情不同，也不了解當地租金或是廣告方面的價格，花了很多時間估算。不過也讓我發現有很多通路是平常沒有注意到的，行銷在小地方也可能會有大效果，另外，很重要的一點是：若沒有好的行銷通路，研發再好的產品也無用武之地，由此可知「行銷」是很重要的一個環節。

林敏如

從頭到尾，都很滿意自己組別選定的主題—亞馬遜電子閱覽器，在做報告查找資料的同時，隱約的感受到世界的千變萬化、瞬息變遷，可能這禮拜科技技術還停留在這個階段，下個禮拜就有新的技術產品推出，競爭非常激烈，科技也日益新穎。由於電子商務電子書方面資料比較少，不論數位期刊、電子相關報章雜誌等

等在找資料方面費了一番功夫，才把資料整理的比較齊全一點，在整個過程還滿享受在其中，有發現新大陸的感覺，總有意料之外的事情。整體來說，這門課是一堂很有趣的課。

十一、工作分配

【期中工作分配】

D9556500 徐禮賢：資料蒐集、書面與統整、經濟分析、文化分析

D9739992 鄭艾瑟：資料蒐集、書面、圖片、文化分析

D9556439 宋子強：資料蒐集、書面與統整、前言、Amazon、HOFSTEDE

D9747605 鍾昀臻：PPT 總編、美工、找錯字

D9789751 林敏如：資料蒐集、書面、電子書、找錯字與語法用詞

【期末工作分配】

D9556500 徐禮賢：STP+7P1S1C 的加強、行銷企劃。

D9739992 鄭艾瑟：財務報表

D9556439 宋子強：擬定報告大目標、五力分析、STP、7P1S1C、行銷方案、附錄

D9747605 鍾昀臻：PPT 總編

D9789751 林敏如：市場分析、WORD 書面報告統整



附錄

附錄 1: 2009/05/08 電子時報- 有關 Kindle DX 準備出售的消息

亞馬遜 Kindle DX 螢幕加大 金額也變大 亞馬遜勇創電子書新局 Kindle DX 有沒有賣點?

陳穎凡 / 綜合外電
近日有關網路零售業者亞馬遜(Amazon)即將推出加大螢幕 Kindle 的消息頻傳, 稍早亞馬遜終於證實消息無誤, 於記者會中正式發表 Kindle DX。號稱專為閱讀報章雜誌設計的 Kindle DX 螢幕尺寸較 Kindle 2 大 2.5 倍, 但價格也因此更為昂貴, 要價 489 美元。

等富含圖片的電子內容。此外, 亞馬遜也有意讓 Kindle DX 成為未來教學工具, 取代厚重的教科書。

亞馬遜預計, Kindle DX 最快將在 2009 年夏季開始出貨, 目前美國已有數 10 家報章雜誌出版業者和亞馬遜簽訂合作協議, 屆時將提供適用 Kindle DX 的電子內容。詳細報導請見 www.digitimes.com 網站

陳怡均 / 評析
亞馬遜(Amazon)自 2007 年推出第 1 代 Kindle 迄今, 成功地為電子書開闢了新的樂章, 也引發了市場無數話題, 如今亞馬遜乘勝追擊, 在 2009 年 2 月底推新出版電子書 Kindle 2 之後, 不到 3 個月的時間, 亞馬遜又發表新款 Kindle DX, 此次針對的客群還包含了大學生, 同時又針對閱讀報章雜誌而作了大螢幕的設計, 只不過的 Kindle DX 價格更昂貴, 推出時期距上一代產品相當接近, 究竟有沒有賣點?

亞馬遜此次主動出擊進軍報紙和雜誌領域, 將「電子書」的範疇擴張至「電子閱讀器」, 儘管這樣的觀念早有業者在進行, 例如 Plastic Logic 原擬 2010 年推出大尺寸閱讀器, 不過亞馬遜卻已載足先登, 試圖攻佔平面媒體電子書客源的商機。

和 Kindle 形象, 甚至引發科技大廠紛紛投身發展電子書的熱潮, 也因此由亞馬遜來做, 意義更是不同, 部分人士認為, 未來報章雜誌的發行, 勢必將因此而呈現巨大變動, 據開在發表會上亞馬遜執行長 Jeff Bezos 公布價格時, 台下觀眾就已一陣錯愕。以大學生為例, 買 1 台 Kindle 的負擔不輕, 市場人士建議, 若要廣受普羅大眾接納, 價格平民化是必要條件, 否則消費者可能寧可選擇低價 Netbook, 或是對手推出性質相似, 卻價格低廉的電子閱讀器。

另一方面, 建構平台恐怕仍是最重要的任務, 並且也是亞馬遜長期經營的目標, 短期內 Kindle DX 要普及恐怕不易, 首先與平面媒體進行合作, 建立新聞或雜誌平台, 往往要有豐富多元的資訊來源, 可以隨時隨地接收或閱讀, 一如亞馬遜目前所建構大書庫, 才是吸

雖然看似 Kindle 帶來無限可能, 但以實際面來看, 問題仍是不少。畢竟 Kindle 要價高達 489 美元, 價格恐怕是令人望之卻步的因素。

此次另一項 Kindle DX 最大的特點, 即為與美國數間大學合作, 亞馬遜期能吸引學生族群, 再為電子書再開創新的疆界。部分人士認為, 長遠來看將成為教育出版界的新趨勢, 因為大學的教科書價格向來相當昂貴, 據調查, 美國大學生 4 年教科書費用動輒數百美元, 若未來可自 Kindle DX 下載, 無需耗費厚重的紙張材料, 教科書要價可望因此下降, 學生省下可觀的書籍支出, 不失為拓展電子書客源的商機。

只不過, 亞馬遜為再度揮軍征戰, 引用戶之道

	第 1 代 Kindle	Kindle 2	Kindle DX
尺寸	7.5 x 5.3 x 0.7 英寸	8 x 5.3 x 0.38 英寸	10.4 x 7.2 x 0.38 英寸
重量	10.3 盎司	10.2 盎司	18.9 盎司
顯示器	6 英寸 E-Ink 電子紙顯示器	6 英寸 E-Ink 電子紙顯示器	9.7 英寸 E-Ink 電子紙顯示器
解析度	600 x 800 167ppi 解析度影像, 4 層灰階	600 x 800 167ppi 解析度影像, 16 層灰階	600 x 800 167ppi 解析度影像, 16 層灰階
待機時間	無線網路關閉狀態: 2 天 無線網路關閉狀態: 1 週	無線網路關閉狀態: 4 天 無線網路關閉狀態: 2 週	無線網路關閉狀態: 4 天 無線網路關閉狀態: 2 週
儲存空間	256MB	2GB	3.3GB
手動操控	使用兩側滑桿	使用 5 方導覽鍵	使用 5 方導覽鍵
支援 PDF 格式	簡體字	簡體字	內建 PDF 閱讀程式
售價	359 美元	359 美元	489 美元

附錄 2：電子時報 2009/05/08 市場持續成長的電子書



「電子書逆勢成長之新商機與趨勢剖析」研討會會後報導

電子書市場競爭白熱化

2009.5/8~10 電子時報

2009 年全球銷售量上看 250 萬台

書 Kindle 發售 1 年後, 拿下約 50 萬台銷量佳績, 彷彿找到此市場的突破點, 加上此種硬體搭配內容服務的模式, 已締造 iPod 的成功, 因此 Kindle 或其所代表的電子書未來發展, 可說被眾人高度期待。

綜觀 2008 年全球約 100 萬台電子書銷量中, 美國為最大市場, 囊括近 7 成; 當中, Amazon 的 Kindle 約接近 50 萬台, Sony 的 PRS 系列則累積約近 23 萬台, 可說是主導美國市場的兩大明星品牌。Kindle 的成功在於整合通訊與內容, 讓消費者可輕鬆透過電子書直接瀏覽與購買數位書籍, 故即便 Sony 以消費性電子明星之姿進一步進入電子書市場, 但卻被亞馬遜後來居上。

而歐洲市場中, 買氣最高的國家則屬英國與法國, 其餘國家如西班牙、瑞士、荷蘭、德國、匈牙利等, 均與大廠或大陸廠商接洽並持續小量出貨中。而亞洲市場最主要的消費國家則是大陸, 當中以漢王、南開津科等為主要銷售電子書品牌。

展望 2009 年, 美國應依舊為全球銷量最大電子書市場, 關鍵在於亞馬遜整合模式的成熟, 以及新進入者如美國 2 大電信龍頭 Verizon、AT&T 與全球最大實體書店零售商 Barnes&Noble, 在競爭白熱化下當更能吸引消費者買單。歐洲方面亦會繼續成長, 值得關注的是亞馬遜是否將於 2009 年進軍英國市場。至於亞洲市場, 除日本開始販售富士通推出的彩色電子書 FLEPIa 外, 大陸仍為主要市場, 當中政府採購將是主要銷售力道之一。

2009 年下半年因友達與 LG 均陸續加入電子紙供應商行列, 逐漸打破元太獨佔電子紙市場的局面, 可望讓電子書售價下探, 在刺激銷量下, 2009 年全球電子書銷售量可望上看 250 萬台、達到年成長率 100~150% 以上的佳績。(此場研討會已於 2009 年 4 月 24 日舉辦並圓滿結束)

雖大環境險峻, 但在市場瞬息萬變下, 仍不乏有逆勢成長的產品或產業崛起。當中, 電子書可說是最矚目的案例之一。電子書雖已推出多年, 但銷售成績始終平平, 然在全球最大網路零售商亞馬遜(Amazon)整合策略下, 2008 年該公司的電子

附錄 3：電子時報 2009/08/17 持續增加的新進入者

分享文件新功能 槓上亞馬遜 Scribd 攻電子書市場

【編譯周子渝／綜合外電】文件分享網站Scribd 18日發布一項新功能，不僅能讓使用者分享自己的文件，還能自訂售價，希望藉此從亞馬遜公司手中奪取電子書市場的市占率。

Scribd是全球最大文件分享網站，提供使用者上傳書籍樣本、研究報告、作業或食譜等文件。使用者可以在網站上分享文件，也可以將文件嵌入其他網站，或在社交網站及電子郵件中分享連結。

在Scribd新推出的線上商店功能中，作者或出版商可以替作品自訂價格，並保有80%的收益。為了防止他人免費下載，作者可使用安全軟體替文件加密。

作者也可選擇用未加密的PDF格式發表自己的文件，亞馬遜公司的電子書Kindle及大部分的行動裝置都能閱讀此格式。Scribd也表示，正在為蘋果的iPhone開發應用程式，下個月將發布。

Scribd希望藉由更開放和更有彈性的系統，超越在急速成長電子書市場中穩居龍頭寶座的亞馬遜。

亞馬遜不但控制Kindle電子書的售價，同時保留某些書大部分的收益，販售的電子書也

只能用Kindle和iPhone的Kindle軟體觀看。出版商擔心，亞馬遜會在這塊新興市場取得太多控制權。

Scribd科技長暨共同創辦人佛利曼(Jared Friedman)說：「出版商期待和我們合作的原因之一是，他們擔心亞馬遜和Google取得電子書市場的控制權，會造成出版管道緊縮。」

但Scribd本身也有幾道障礙需克服。儘管美國出版業巨人藍燈出版社(Random House)和Scribd有過合作經驗，但藍燈也表示，對Scribd非法下載的情況感到失望。

為了處理盜版問題，Scribd正在建立版權資料庫以過濾文件。Scribd說，出版商放上線上商店的作品將被加進資料庫。

Scribd目前尚未和任何美國大型出版社簽約，但該公司表示，已經和出版社展開洽談。O'Reilly Media、Lonely Planet和Berrett-Koehler等獨立出版公司，會將全部書目放上Scribd的線上商店。

至於作品尚未出版或急於出版的作者，可以在擁有高流量的網路論壇發表自己的作品，不但能搶先得到回應，也能過Scribd收費。

