

---

## 教學附件

### 第一週：夜市到世界——為什麼要出海？

---

國際財務管理：珍途的全球征途

## Contents

1 補充案例：台灣餐飲品牌的國際化故事	2
2 課堂活動工作紙	3
2.1 活動：模擬珍途董事會	3
3 公式速查卡	4
4 延伸閱讀導讀	4
4.1 推薦閱讀 1：Eun & Resnick, Chapter 1	4
4.2 推薦閱讀 2：Johanson & Vahlne (1977)	5

## 1 補充案例：台灣餐飲品牌的國際化故事

### ■ 案例 A：鼎泰豐的國際化策略

鼎泰豐（Din Tai Fung）成立於 1958 年，原本只是台北一家賣油的小店，後來轉型為小籠包餐廳。1996 年被《紐約時報》評為「全球十大美味餐廳」後，開啟國際化之路。

#### 關鍵決策：

- 採用直營模式（非加盟），堅持品質一致性
- 第一個海外市場選擇日本（1996 年，東京新宿高島屋）
- 截至 2025 年，在全球 13 個國家擁有約 170 家門市
- 人事成本高——每位師傅需培訓 6 個月以上

財務特徵：高初始投資、高品質溢價、營收穩定但擴張速度慢。

#### 思考題：

1. 鼎泰豐選擇直營模式而非加盟模式，從國際財務管理的角度，這對其匯率風險暴露有何影響？
2. 鼎泰豐也選擇日本作為第一個海外市場——這與 Uppsala 模型的預測是否一致？與日出茶太選擇馬來西亞有何不同？

### ■ 案例 B：85 度 C 的美國冒險

85 度 C 於 2008 年進入美國南加州市場，主打「平價精緻咖啡 + 麵包」。初期憑藉華人社群快速擴張，但後來面臨文化適應、供應鏈管理、以及美元兌台幣匯率波動等多重挑戰。

#### 關鍵事件：

- 2018 年：因兩岸政治事件引發中國市場抵制
- 2019–2020 年：美國店面陸續關閉多家
- 匯率影響：美元升值時有利於美國營收匯回，但同時推高了從台灣進口原料的美元成本

#### 思考題：

1. 85 度 C 的美國擴張失利，哪些因素是可以透過國際財務管理工具來控制的？哪些是無法控制的？
2. 政治風險如何影響一家餐飲企業的國際化策略？

## 2 課堂活動工作紙

### 2.1 活動：模擬珍途董事會

#### ⌚ 活動設計（15 分鐘）

**情境：**你的小組就是珍途的董事會成員。CEO 林美提出進軍日本的計畫，你們需要投票決定是否支持。

**角色分配（每組 4–5 人）：**

- **林美（支持派）：**負責報告市場機會
- **保守董事（反對派）：**提出財務風險疑慮
- **Jason CFO：**提供財務數據分析
- **外部顧問：**提供產業觀點
- **主席：**引導討論並總結

#### 董事會決議工作紙

**提案：**珍途進軍日本東京市場

**支持論點（列出 3 個）：**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

**反對論點（列出 3 個）：**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

**需要額外收集的資訊：**

---

---

**最終決議：**□ 通過    □ 否決    □ 有條件通過

**附帶條件（如有）：**

---

### 3 公式速查卡

#### ■ 第 1 週公式速查

##### 匯率基本表示

$S(\text{TWD}/\text{USD}) = 32.5$  表示 1 美元 = 32.5 台幣

##### 匯率變動影響

若外幣貶值  $x\%$  :

$$\text{新匯率} = S_0 \times (1 - x\%)$$

$$\text{營收變化} = Q \times P_{\text{外幣}} \times S_0 \times x\%$$

其中  $Q$  = 銷售量 ,  $P_{\text{外幣}}$  = 外幣定價 ,  $S_0$  = 原始匯率

##### 交叉匯率（透過第三貨幣）

$$S(\text{TWD}/\text{JPY}) = \frac{S(\text{TWD}/\text{USD})}{S(\text{JPY}/\text{USD})}$$

##### 市場規模預測（複合成長）

$$FV = PV \times (1 + g)^n$$

其中  $g$  = 年複合成長率 ,  $n$  = 年數

### 4 延伸閱讀導讀

#### 4.1 推薦閱讀 1 : Eun & Resnick, Chapter 1

##### 阅读指引

重點章節 : 1.1–1.4

閱讀目標 :

- 理解國際財務管理與國內財務管理的關鍵差異
- 認識跨國企業 (MNC) 面臨的獨特財務挑戰
- 了解全球化趨勢對企業財務決策的影響

思考問題 :

1. 教科書提到 MNC 面臨的「三重挑戰」——這三個挑戰分別對應珍途故事中的什麼情境？
2. 你認為全球化對中小企業（如珍途）和大型跨國企業的影響有何不同？

## 4.2 推薦閱讀 2：Johanson & Vahlne (1977)

### 閱讀指引

**論文：**Johanson, J. & Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm. *JIBS*, 8(1), 23–32.

**閱讀建議：**可跳過 Section 3 的數學模型，重點閱讀 Section 1–2（理論框架）和 Section 4（實證）。

**思考問題：**

1. Uppsala 模型的核心假設是「知識（特別是經驗知識）是國際化的關鍵」——你同意嗎？在數位時代，這個假設是否仍然成立？
2. 比較 1977 年和 2009 年修訂版的 Uppsala 模型，主要差異是什麼？