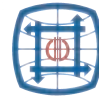




貿易

TRADE MAGAZINE <http://www.ieatpe.org.tw>

雜誌



No. 252
2012年6月



製造業服務化 產業致勝關鍵點

說故事的商機

微電影行銷 觸動你心

當上網成為基本人權

光通訊產業啟動黃金歲月

製造業開放幅度達97%

第二波開放陸資成效 各界觀望

定價：99元

ISSN 1813627-3

06



9 771813 627005



Contents

8 封面故事 Cover Story

製造業服務化 產業致勝關鍵點

面對愈來愈多企業重視「服務化」的議題，台灣製造業也應改變經營策略，從產品製造導向轉變為服務導向，才能在激烈的全球化競爭中永續生存。本期封面故事探討製造業服務化的創新策略與思維，運用服務化的營運模式，創造更高的附加價值，進而提升產業競爭力，帶給客戶全新的服務模式。



30



41



47

- 1 發行人的話 Publisher's Letter
1 服務化，製造業求永續生存之路

趨勢觀察 Trend

- 名家專欄 Column
4 中央大學經濟學系教授邱俊榮
低迷經貿情勢下的因應對策
- 新聞微囊 News Clips
6 救出口 經濟部祭出「龍騰計畫」
- 國際眺望 Global View
38 主導「非洲經濟走廊」成形
南非 非洲大陸經濟推進器
- 大陸觀察 Mainland Focus
42 善用東協10+1 貨暢其流
中越邊貿 進入東協踏腳石
- 產業趨勢 Industry Trend
46 當上網成為基本人權
光通訊產業啟動黃金歲月

經貿焦點 Focus

- 企業實戰錄 Enterprise
30 經營自有品牌5年有成
唯光科技 混血勢力征服蘋果迷
- 產經線上 Economics Online
50 製造業開放幅度達97%
第三波開放陸資成效 各界觀望

貿易雜誌 No. 252 | Jun. 2012

台北市進出口商業同業公會發行

每月1日出刊

發行所：台北市進出口商業同業公會

地址：台北市松江路350號

電話：(02) 2581-3521~7

網址：www.iatepe.org.tw

發行人：劉國昭

主任委員：柯富元

副主任委員：陳正雄

編輯委員：高聳、高泉興、廖伯祥、林正誠、
柯彥輝、謝昆霖、簡壽宏

社長：黃俊國

策劃：關小華、許玉鳳、林淑惠、方芬美、
謝美玲

執行編輯：吳燕惠

編輯所：商周編輯顧問股份有限公司

總經理：王學呈

經理：王順正

資深編輯：許騰文、倪可孟

美術編輯：劉錦堂

地址：104台北市中山區民生東路二段141號4樓

電話：(02) 2505-6789 分機5503、5504

傳真：(02) 2507-6773

印刷：中華彩色印刷股份有限公司

總經銷：高見文化行銷股份有限公司

客服專線：(02) 2668-9005

中華郵政台北誌字第179號執照登記為雜誌交寄

本刊訂閱全年12期1,000元(含郵資)

劃撥戶名：台北市進出口商業同業公會

帳號：0113726-6

本刊圖文非經同意不得轉載

總論篇

- 10 台商製造業服務化 優化產業競爭力
創新服務成企業決勝關鍵

策略篇

- 16 策略創新、人才、ICT缺一不可
製造業服務化策略綜觀

案例篇

- 24 台商經營新思維
服務化 全面提升產業價值

職場競爭力 Attitude

- 34 特別企劃 Special Report
說故事的商機
微電影行銷 觸動你心
- 54 創新設計 Design
歐美名師篇
驚奇大師的居家創意作

樂活人生 Life

- 56 美食特搜 Cuisine
品味正統江戶前壽司
野壽司 品嚐傳統日本味
- 58 健康樂活 Health
不可忽視的3大警訊
手麻腳麻 小心大毛病找上你
- 60 週休慢遊 Travel
暢快海洋時光 全家露營趣
蔚藍東北角 各國「沙」手展技

貿易園地 IEAT Field

- 62 台北市進出口公會第17屆會員大會代表改選
86名新任大會代表出爐
- 64 「黃金十年中小企業佈局全球商機與風險論壇」
鼓勵創新經營 開創產業新契機
- 65 福建貿訪團考察行程
深化台閩經貿交流 擴展兩岸商機
- 66 台北市產發局局長拜會進出口公會
攜手為台北市經貿發展努力
- 67 匯率表





台商製造業服務化 優化產業競爭力

創新服務成企業決勝關鍵

面對中國大陸所得倍增、貿易自由化等經濟趨勢，台灣製造業不能再以過去逐水草而居的經營模式，為避免喪失競爭力及尋求永續經營的可能性，台商必須以「服務化」的經營思維，才能讓企業不斷向前邁進。

◎撰文／劉家瑜 圖片提供／達志影像

為求生存，哪裡有水草，就往哪裡遷移，是游牧民族的生活特性，而這樣的觀念跟製造業的經營模式如出一轍。由於製造業利潤低廉，需要龐大的人力與土地，因此哪裡的經營成本最低，製造業就往哪裡遷移。過去幾十年來，台灣製造業也一直採取這種逐水草而居的經營模式。

30年前的台灣經濟快速成長，隨著人民薪資水準與土地成本提高，台灣製造業的生產基地，如果續留台灣，將因生產製造成本過高而失去競爭力，當時，有鑑於中國大陸具備低廉的土地與勞動成本，因此造就台灣製造業全面西移的趨勢。

而30年後，作為世界工廠的中國大陸，近幾年在政府持續透過政策提高人民所得之際，促使中國大陸工資上漲，而且在不斷開發下，土地取得成本也一再提高。薪資與土地成本快速攀升下，過去將工廠設在中國大陸的台商，再一次面臨遷移的必要性，在此情況下，如果台商繼續將工廠留在中國大陸，不斷提升的經營成本，不僅侵蝕掉製造業原本就微薄的利潤，更讓企業競爭力逐漸流失。

當中國大陸不再是設置工廠的天堂，許多台商開始將工廠遷往勞力與土地成本相對便宜的泰國、印尼與越南等東協國家。

相信，如果非必要，沒有企業願意大費周章進行遷移，因為每一次搬遷都得花費龐大支出，如果舊地工廠就此荒廢，那麼許多設備與投資都得跟著捨棄。對台灣製造業者而言，想要擺脫遷移，唯一能做的就是對企業經營進行轉型升級。

「服務化」擺脫製造業游牧特性

台灣經濟研究院副所長呂耀志指出，「成本壓縮的競爭模式，無法使製造業再創造更高的附加價值，唯有對製造業進行服務化創新，才能提升製造業的競爭力。」因為，在知識經濟時代，製造業體質再健全，都難以擺脫游牧特性，因此，如果能在原本製造業的企業骨架中，加入服務元素，才能走出製造業一再遷移的歷史輪迴，讓企業得以朝永續經營的路途邁進。

基於此，製造業「服務化」儼然成為新世紀的產業革命，資策會創新應用服務研究所分析師陳秋文認為，在全球化競爭、新興國家崛起以及中小企業面臨微利營運的關鍵時刻，製造業者必須朝「服務化」轉型，在既有專長領域下，注入高附加價值的服務元素，才能掌握產業價值鏈中的高利基點。

呂耀志引述勤業眾信會計師事務所（Deloitte）的報告指出，企業服務部門的營收雖僅占整體營收的26%，但是淨利卻是企業整體利潤的46%，足見服務化對製造業擺脫微利經營，有相當大的助益。

以客為尊的服務化概念

早在1988年，製造業利潤愈來愈微薄的情況下，製造業服務化（Manufacturing servitization）一詞就被提出，當時的概念主要強調製造業應以顧客為主（customer-focus），提供包括產品、服務、支援在內的各種解決方案。歷經多年發展，至今製造服務化其實尚未有一個共通的定義，如果要深入掌握製造服務化的完整輪廓，必須從產業分級開始談起。多數



中國大陸隨著勞工薪資及土地成本不斷提升，促使台商製造業為了尋求更低廉的生產環境，逐漸往泰國、越南等國家遷移。

國家的產業分類有4級：第1級為農、漁、採礦等初級產業；第2級指包含所有必須進行加工的產業，即一般所謂的製造業；第3級則泛指提供服務的產業，即服務業；第4級為科學研究相關的行業。

依照上述產業分類，製造業服務化因此被許多人認為是2.5級產業：包含第2級產業當中，生產前的研發設計、生產時的製造以及生產後的配銷、物流，同時也包含第3級產業的服務、貿易與結算範疇。

不過，中華經濟研究院國際所所長兼研究員陳信宏認為，如果只將製造業服務化定義為2.5級產業，那麼仍難以跳脫製造業既有的產業架構模式，他認為，真正深入的服務化，應該是從市場與客戶需求，針對產品進行設計、研發、製造，如此才能真的達到以客戶為中心的全方位服務。

如果從各國政府所推動的製造業服務化政策來分析，大致上又可將製造業服務化分成3種模式。第1種是就產品本身進行服務化，目前美國的製造業服務化政策以此方向為主；第2種模式為建立以「客戶為中心」的服務業，芬蘭的政策以此為終極目標；第3種為建立以知識為基礎的工廠，歐盟體系中的多個



製造業「服務化」成為新產業革命

在全球化競爭、新興國家崛起及中小企業面臨微利營運的關鍵時刻，製造業者必須朝「服務化」轉型，在既有專長領域下，注入高附加價值的服務元素，才能掌握產業價值鏈中的高利基點。

國家，主要推動方向為此。

台商深入服務化的3大理由

除了擺脫製造業不斷遷移的命運，從現階段的世界經濟發展局面，還可找出台商必須全面執行服務化的3大理由，分別為：降低國際經濟波動對台商造成的衝擊、貿易自由化讓服務與品牌更重要、製造業與服務業界線愈來愈模糊。

理由1 降低景氣波動衝擊

相信從2008年的金融風暴，再到2011年下半年

歐債危機延燒，導致的二次衰退疑慮，都讓缺乏自主品牌與服務化概念的台灣製造業，遭遇嚴重衝擊，不管是台灣面板雙雄奇美電與友達，或是DRAM產業的力晶、茂德，以及台灣太陽能與LED產業等，都因為仍停留在生產製造經營，不具服務化元素，而在國際經濟風暴來襲之際，遭遇經營衝擊，其中茂德更已走到下市的命運，奇美電與友達的負債亦不斷提升。

反觀從製造徹底轉型為服務型企業的華碩，不僅受到景氣波動的影響小，企業品牌與聲譽更藉此壯大。觀察華碩的服務化模式，屬於產品服務化類型，華碩董事長施崇棠表示，世界已走向一個以人為中心的行動運算模式，所有實體與虛擬的運算、資料存取與互動都將透過網際網路進行整合，未來不再是由使用者來適應產品功能，而是產品功能必須因使用者需求而進行轉換。

依照施崇棠的說法，華碩不斷透過在產品本身加入服務特性，讓產品持續符合使用者的需求，因此，除了生產各種硬體產品之外，華碩同時也不斷發展軟體與數位服務，華碩全球行銷總監皇甫培倫指出：「華碩數位服務涵蓋官網、商城、社群網站等，從各面向滿足不同消費者的使用需求，增進與消費者的互動溝通，致力於提升使用者滿意度及便利性。」

理由2 貿易自由化的影響

隨著世界各國政府加速與他國簽定經濟合作協議，貿易自由化讓各國產業的競爭更為激烈。為強化競爭力，台灣必須加速產業升級，才能持續維持競爭力，工研院知識經濟與競爭力研究中心主任杜紫宸



Google從原本服務性質的企業，延伸往製造業發展，成功推出自有品牌的智慧型手機Nexus。

說，在後ECFA時代，台灣必須在既有製造能力下，朝軟實力方向升級，加速轉型為製造服務業，才能在國際上站得一席之地。

理由3 製造與服務界線模糊趨勢

在製造服務化趨勢下，製造業與服務業之間的藩籬逐漸消弭，陳信宏認為，國際大廠如蘋果電腦（Apple）、杜邦、奇異（GE）都同時具備製造與服務的特質，例如Apple當年成功銷售iPod，就是搭配軟體服務讓市場接受iPod，而後來的iPhone與iPad的成功也是運用同樣的道理。

Apple的成功證明製造業賣產品不應該侷限於銷售實體產品的概念，而應轉而思考如何搭配無形服務，來凸顯企業自身的差異化。

甚至於，國際上也不乏從服務業，往前延伸從事製造生產的成功案例，例如美國知名企業亞馬遜（Amazon）與Google，都是其中的佼佼者。原本Amazon與Google分別經營B2C與網路搜尋業務，後來隨著公司在既有業務打出知名度之後，進一步從事實體產品的生產製造，像是Amazon之後生產電子書閱讀器與平板電腦；Google也開始生產自有品牌的智慧型手機Nexus。

台灣製造業服務化的樣貌

經過多年的發展，台灣也依照既有的產業特性與優勢，發展出屬於自己特有形態的製造服務化樣貌。如果從目前已經成功發展製造服務化的企業來分類，台灣企業的製造服務化類型，大致上可以分成3種模式。

第1種模式為原本為製造代工廠，為提升與客戶的緊密度，因此在既有製造基礎上，深化對下游客戶的服務，例如廣達、台積電、旺宏、鴻海等企業屬之。以廣達為例，最早之前，廣達利用資通訊（ICT）技術導入全球製造運籌服務系統，提升對客戶的服務品質與範圍，近年來更藉由打造雲端服務，成功搶攻新一代服務商機。除了成立雲達科技，開發



華碩電腦不斷透過在產品本身加入服務元素，加強與使用者的互動溝通，讓企業徹底實現服務化精神。

雲端運算服務外，近來更與中華電信、遠傳電信簽署合作備忘錄，分別與兩家電信商共同開發雲端應用解決方案，推出製造雲服務。

第2種模式是上下游產業鏈的中間代理商，這類企業基於供應鏈上下游整合的需求，因此從事串聯上游零組件／原料供應商，以及下游製造商的業務，例如華立、崇越等台灣半導體材料代理商，他們在代理上游供應商的產品之際，同時也服務下游客戶。

最後一種模式則是原本屬於服務業，在累積多年經驗後，將定位往製造端移動，開始生產自有品牌的實體產品。例如半導體業者蔚華科技在成立初期，主要代理國際大廠的半導體先進設備與技術給國內業者，之後進一步將服務延伸到IC驗證工程服務領域，甚至最後開發出自有品牌產品，同時從事生產製造。

總而言之，面對全球景氣持續而來的嚴峻考驗，以及貿易自由化、製造業再一次大遷移的警惕下，製造業與服務業的界線已經不再像過往如此涇渭分明，於此之際，台灣製造業者應該力行服務化，尋求跨入製造服務創新的領域，以顧客服務為經營核心價值，才能在局勢詭譎多變的全球經濟環境中，持續保持優勢。■



台商經營新思維

服務化 全面提升產業價值

趕上產業升級轉型的世界潮流，台灣已有不少成功執行製造業服務化的業者，包括晶圓製造龍頭台積電、中小企業的葡萄王生技，再到扣件產業的多家業者都已成功透過策略創新轉型，戮力服務化，增加企業競爭力。

◎撰文／劉家瑜 圖片提供／達志影像、葡萄王生技

談起台灣製造業的服務化路途，從高科技、製藥業再到傳統金屬工業，都已經有不少企業成功為之。

在高科技產業中最为成功的案例，就是从10幾年前就力行服務化的台積電。而製藥業中，葡萄王生技從傳統製藥業，一路走向生機飲料生產到成為生物科技公司，也是非常成功的例子。再看傳統工業製造中，素有扣件王國之稱的台灣，在握有全球龐大扣件市場之後，更有多家公司積極轉型為服務業，成功跨

入醫療器材產業。

15年服務化 穩固台積電晶圓寶座

走進台積電位於新竹科學園區的總廠，印入眼簾的寬敞招待大廳，以及櫃台接待人員親切的問候，讓人完全不覺得是來到一家工廠，整個氛圍反倒比較像是進入具備優質服務的銀行。

為什麼身為製造公司，台積電卻可以給人百分百服務業的感受。這一切不是短時間可以企及，而是

花了15年所推動的服務化，徹底將服務基因打入企業體質的原因，而這也正是台積電多年來能夠穩坐全球晶圓製造產業龍頭寶座的關鍵。

張忠謀表示：「技術領先、卓越製造與客戶夥伴關係是台積電的3大競爭優勢，也是台積電在景氣循環中，仍能穩健成長的關鍵。」而其中緊密的客戶夥伴關係，就是台積電多年來力行服務化的成果。

建構資訊平台 提升客戶服務品質

早在1997年，台積電董事長張忠謀就提出台灣製造業往服務業發展的概念，他認為，唯有以客戶為中心的服務，公司才能從大量生產標準產品的製造業模式，走向隨時因應產業變化的服務模式，因此，15年前台積電就開始在企業內展開服務化的行動。

台積電第一個令人津津樂道的服務化，就是張忠謀最早提出的「虛擬晶圓廠」（Virtual Fab），也就是利用資訊科技打造e化晶圓廠（eFoundry），其具體做法為，利用網際網路，讓台積電的客戶可以到「TSMC online」資訊平台上，與台積電各服務單位連線，客戶只要登錄經過認證，就可以在線上追蹤晶片的生產過程、進度與良率分析。

在虛擬晶圓廠概念中，台積電也與電子設計自動化軟體開發商（EDA）合作，開發出IC設計共通平台。整合台積電的eFoundry，全球IC設計業者可透過網路來進行新產品的設計開發。這項服務讓IC設計工程師可以完全透過網際網路，從產品設計構思開始一路做到完成晶片驗證的程序（Concept-Through-Silicon Capability）。

「半導體產業存在著所謂的『摩爾定律』，產業鏈上下游廠商為追趕摩爾定律，必須一直投入資源朝更先進製程技術邁進，因此在技術與產品的研發上，投入的資本支出相當可觀。」台積電指出，其實很多廠商所研發的技術或知識，都是重複的，一些不具商業機密的資源如果可以共享，那麼將為整個半導體產業節省許多資源浪費，為滿足此一需求，台積電於是發展出「設計服務平台組織」（DTP，Design &



台積電董事長張忠謀提出的「虛擬晶圓廠」概念，讓客戶可以在共同的平台進行產品進度追蹤，縮短溝通時間，大幅提升效率。

Technology Platform）。

在DTP中，台積電將其累積多年的豐富IC設計輔助工具、製程技術與矽智財知識，提供給IC設計客戶，如此一來，客戶就能節省研發上的人力與成本。

開放創新平台加速產業創新

在DTP的服務化獲得成功之後，張忠謀進一步於2007年提出「開放創新平台」（OIP，Open Innovation Platform）概念。

台積電指出，OIP是一個擁有多個互通設計生態系統的平台，其中包含台積電與半導體生態系統合作夥伴，協同開發的元件與功能。

透過OIP上的標準介面與基本元件，台積電有效率地整合半導體產業供應鏈的每一個環節，並且促使整個產業彼此之間分享更多資源，因而實現加速產業創新的願景。從成立以來，全球半導體供應鏈上下游相關業者，陸續加入OIP，目前台積電OIP已經有42個智權業者聯盟成員、38個半導體電子設計自動化聯盟成員，以及27個設計中心聯盟成員。

「台積電於2008年正式推出OIP平台，這個平台讓上游IC設計客戶、台積電、台積電的矽智財合作夥伴與元件供應商，可以在上面進行合作。」台積電設

計暨技術平台處處長張麗絲指出，如此一來，半導體設計生態系統的資源可以達到最大化重複使用，減少整個半導體產業在研發上的資源重複與浪費。

舉例來說，透過OIP上的電子設計自動化，促使電子設計自動化的合作夥伴，可以提供更加精確的解決方案，而IC設計公司更可以提早進入先進製程的早期IC設計。

2011年，台積電成功研發出「後閘極」技術的28奈米先進製程，使其在晶圓製造製程技術追趕上，再下一城，為了讓客戶的IC設計可更快導入其28奈米製程，台積電透過與電子自動化設計廠商和矽智財夥伴間的緊密合作，已經於2011年5月在OIP上，完成建構28奈米設計生態環境，透過此設計生態系統，客戶可以更快設計出符合的IC設計，加速產品生產與上市時間。

截至2011年底，客戶採用台積電開放創新平台所規畫的28奈米新產品設計定案（tape out）數量，已經達到89個。

台積電指出，透過此生態系統，客戶可以運用28奈米先進技術及產能優勢，來生產他們的設計；同時，客戶們也能在不久的將來，準備向更先進的20奈米世代設計邁進。

總而言之，談起台灣製造業的服務化案例，台積電絕對是最成功的案例，因為其深入骨子裡的服務化，徹底從製造業者變成服務業，在激烈的產業競爭中，始終可以據有大半晶圓代工市場，而台積電的服務化模式，更讓整個半導體產業的發展往前推進一步，並且為整個業界節省大量的研發資源。

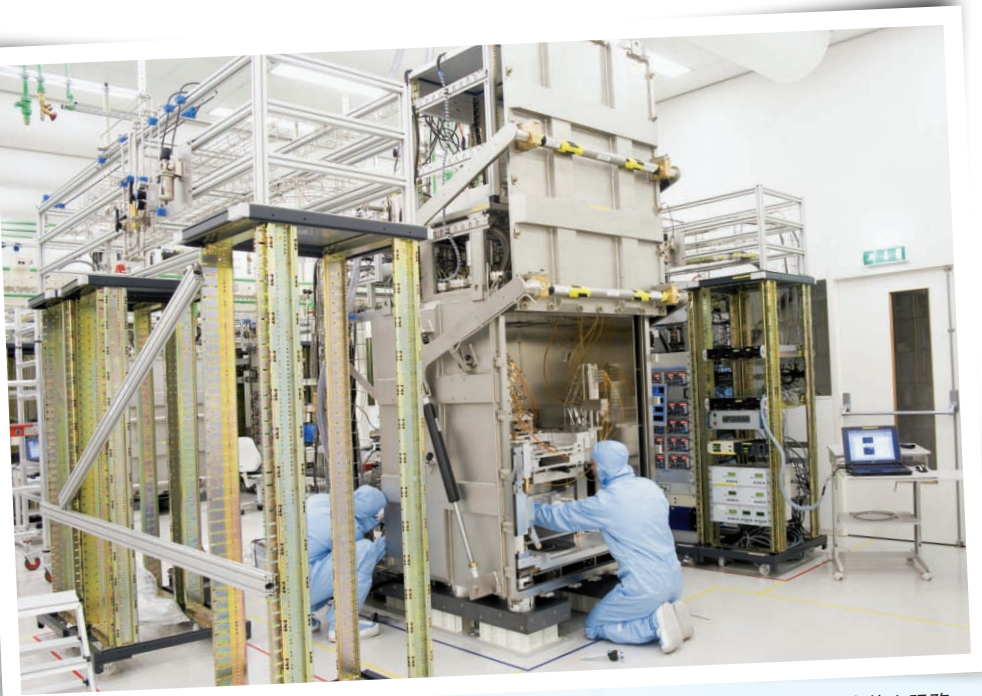
葡萄王秉持最佳服務精神

成立40多年的葡萄王，在歷經全球經濟轉變的挑戰下，公司經歷數度轉型，從最早的製藥工業，走到機能性飲料製造，再成功擠進前景看俏的生物科技產業，成為一家兼具代工、研發與品牌的生技公司，這一切的成功，與葡萄王全力投入研發，發展服務創新有絕大的關係。

「製藥業利潤微薄，市場很容易陷入紅海廝殺。」葡萄王副總經理陳勁初指出，在葡萄王轉型過程中，葡萄王從來不忽視服務化的重要性，不管是推出自有品牌的生技產品，銷售給最終消費者的業務；或是致力於研發，開發關鍵素材給製藥廠的B2B業務；乃至於養菌的代工業務，都訴求針對不同領域的客戶，提供最佳服務的精神。

從製劑廠轉型為生技公司

最早，葡萄王以生產學名藥為主要業務，陳勁初說，台灣學名藥廠都是向國外藥廠購買原料，然後生產銷售，因為技術門檻不高，相對地競爭就較為激烈，很容易陷入殺價競爭，利潤愈來愈薄。為擺脫



台積電透過各種創新建置，有效地整合半導體產業供應鏈的每個環節，徹底落實服務化的精神。



葡萄王從製藥工業到機能性飲料製造，最後擠進前景看好的生技產業，如此成功的轉型，與重視服務創新有絕大的關係。

紅海廝殺，葡萄王趕上潮流涉入機能性飲料，推出自有產品——康貝特，開始在台灣市場打開知名度。

不過，因做機能性飲料並沒有擺脫原有製劑廠的本質，由於技術門檻不高，市場很快就擠進一堆競爭對手，當年，葡萄王的康貝特在競爭對手保力達的機能飲品「蠻牛」推出之後，「蠻牛」以誘人的廣告及行銷手法，迅速搶走康貝特原本龐大的市占率。

面對這樣的挫敗，葡萄王更深刻了解，唯有掌握關鍵技術來服務客戶，才能徹底擺脫製造工廠殺價競爭的命運。陳勁初說，基於這個思維，葡萄王在1991年投入生物科技產業之後，便投入大量資源，進行生物科技關鍵素材的研發。

當時葡萄王董事長曾水照決定投入生物科技產業時，特別成立生物工程中心，並非常重視的將其獨立於公司體制之外，好讓該中心能盡其所能的投入生物科技關鍵性原料研發。

14年的努力，葡萄王生物工程中心在陳勁初的帶領下，突破層層關卡，創造出彈性生產與製程管

理，成功發展出樟芝、靈芝、乳酸菌、姬松茸、樟芝王、猴頭菇菌絲體等生技領域的多項關鍵原料技術，成功布局微笑曲線的左端（研發），為葡萄王在生技之路打開一條康莊大道，更在2002年正式更名為葡萄王生技公司。

提高黏著度與品牌知名度

在成功研發出關鍵技術後，葡萄王以此為基礎，在企業各個領域執行服務化推動。陳勁初表示，搭配公司原有的製劑與包裝能力，葡萄王再將企業經營觸角往微笑曲線右端的品牌思維邁進，生產出生物科技相關保健食品，跨向強調服務化的品牌事業經營。在此領域，葡萄王生技為強化其產品行銷，另外成立負責銷售產品的子公司葡眾公司。

除了經營品牌的服務化發展之外，葡萄王的代工業務，也強調高度的客戶服務精神，「為客戶代工是公司內部練兵的好機會，也是提高與客戶關係的不二法門。」陳勁初說，代工業務營收不高，很多企業做了研發或品牌，就會放棄代工業務，但是葡萄王生



台積電推動服務化有成

張忠謀表示：「技術領先、卓越製造與客戶夥伴關係是台積電的3大競爭優勢，也是台積電在景氣循環中，仍能穩健成長的關鍵。」其中，緊密的客戶夥伴關係，就是台積電力行服務化的成果。

技不這麼認為。

陳勁初說，代工業務是繼續與客戶維持良好關係，以及讓技術持續進步的關鍵。因此，不同於多數代工業者不願意在代工時投入研發經費，葡萄王在代工領域，還是投入大規模研發。

葡萄王認為，整合研發的代工業務，不僅葡萄王在舊有技術持續精進，更讓葡萄王有機會切入不可知的新興領域。陳勁初說，光是乳酸菌代工，葡萄王的客戶就多達20幾家，因為與客戶的良好關係，在客戶的推薦下，葡萄王得以接觸到中興大學病植系的農業生技相關代工業務，進而切入農業生技領域，並秉持高度服務客戶與研發的代工精神，葡萄王與中興大學成功在農業生技研發，推出名為「枯草桿菌3號」的產品。

總而言之，全力投入研發，以發酵技術為核心價值，然後力行企業體質服務化的葡萄王，10幾年來不僅將自己打造成眾所聞名的菇菌類發酵專家，將原物料素材包裝銷售給國內外客戶，更藉此關鍵技術，生產具價格競爭力的自有品牌保健食品；在代工業務，葡萄王仍秉持客製化服務客戶的理念，為客戶服務之外，同時也不斷深化精進企業的創新能量。

台灣扣件業轉入醫材領域

為協助台灣製造業朝服務化前進，金屬工業研究發展中心（簡稱金屬中心）在政府計畫支持下，積極輔導廠商從傳統製造業轉型為具備服務化體質的企業，其中又以對扣件產業的服務創新推動最為成功。

早前，金屬中心串聯台灣南部岡山鎮為數眾多的中小型扣件製程供應商，建置扣件業者的「代管庫存服務機制」，不少扣件業者因此能因應客戶提出的庫存代管需求，持續維持競爭力。

扣件業者安拓實業則因為導入代管庫存服務機制，提升客戶滿意度而接到更多訂單。藉由代管庫存機制，安拓實業因此得以與顧客進行需求預測分析，以此作為生產計畫排程，縮減庫存量之外，大幅提升客戶滿意度。

小小螺絲也能與醫材共舞

除了就本業的服務化之外，為尋求扣件業者朝具備高附加價值的服務型產業邁進，金屬中心結合各界人才與專業技術，所發展出的人工牙根技術與植牙系統相關技術，更順利協助多家傳統扣件業者，轉型成為具備高值服務的醫療器材生產製造商。

金屬中心副執行長林志隆指出，2009年～2011年執行的「南科高雄園區齒科醫療器材研發3年計畫」，順利發展出多項人工牙根關鍵技術，這些技術協助傳統扣件業者如鴻君模具、安拓實業、皇亮精密企業，跨入醫療器材產業。所謂人工牙根，就是「鎖在牙床上的螺絲」。由於每一個人的齒槽骨構造不同，因此好的人工牙根必須經過表面特殊處理、抗鬆脫等專有技術，一般傳統扣件業者要轉進這個領域，有其門檻。不過，為求擺脫傳統製造與代工的角色定位，仍然不乏扣件業者積極為之。

鴻君科技董事長鄭鴻君表示，台灣每年有20幾萬人有植牙需求，但是台灣人工牙根卻多從國外進



隨著植牙需求漸增，台灣扣件業者積極投入人工牙根關鍵技術的開發。



台灣扣件業者在政府相關政策的輔導下，逐漸轉型朝高值服務的醫療器材生產製造產業。

口，國內缺乏自有品牌，因而掌握發展自有品牌的契機，6年來母公司鴻君模具積極與產、學、研多方進行合作，最後實現發展人工牙根事業的夢想。

鄭鴻君回憶，做為一家螺絲製造工廠，投入人工牙根研發並非想像中容易，不是只要有機器就能生產，還要了解細菌培養、無毒測試、法規等許多複雜的知識，不過，既然已投入20幾年經營螺絲工廠的成本，再難也要硬著頭皮做，透過不斷與台北醫學大學、金屬中心研發團隊的合作與學習，終於在2010年推出自有品牌人工牙根「Ti-one 101」。

以生產汽機車與航太扣件產品的安拓實業，從2005年開始投資成立「全球安聯科技」，開始投入骨板、人工牙根等醫療器材的製造與銷售，全球安聯科技董事長張土火說，一顆小小螺絲賣不了幾塊錢，但是具備高值化的人工牙根，售價卻高達上萬元，這讓他更深刻體悟，傳統製造產業朝高值化服務產業轉型的必要性。而皇亮生醫原本是皇亮精密公司內的「醫療器材專案小組」，在參與金屬中心開辦的「人工牙根自有品牌全製程開發技術培訓計畫」之後，

正式於2010年成立皇亮生醫，全力投入人工牙根產業，並於2012年3月成功取得產品認證，推出上市。

由於人工牙根屬於高度客製化產品，因此產品的研發、製造與銷售必須嚴密的整合，才能提供最符合客戶需求的產品，有鑑於此，皇亮生醫在產品設計開發之初，就先做好市場研究，由客戶提供產品設計概念，再由皇亮生醫共同開發，而在行銷販售端，客戶的自有品牌產品，可與皇亮生醫牙科通路共同販售，皇亮生醫無論在設計開發或生產後的銷售服務，都強調與客戶緊密的配合。

總體而言，不管是台積電高度利用資訊科技，整合產業鏈資源提升客戶服務，或是葡萄王透過關鍵技術研發創新，發展品牌、代工與研發兼具的服務化體質，或是扣件業者積極朝高值化服務型製造產業邁進，都是製造業者打造其服務化體質的良方妙法。

相信，未來這些已經成功發展服務化的製造業者，將繼續以其製造本業的基礎，進一步用服務化發展出多元的經營可能性，在充滿變化與不確定性的全球產業經濟型態中，持續走在康莊大道上。■



經營自有品牌5年有成

唯光科技 混血勢力征服蘋果迷

小型企業規模的唯光科技在2007年專注自有品牌，經營蘋果電腦周邊配件業績卓越。在主打「Just Mobile」品牌後，產品設計獲得高達60多座國際獎項的肯定，堪稱是中小型企業進軍國際舞台的最佳範本。

◎撰文／林裕洋 攝影／蔡世豪 圖片提供／唯光科技

近幾年來在iPhone、iPad狂銷下，蘋果電腦順利跳脫過去經營不善的窘境，連續數年創下獲利新高，還打敗微軟、IBM等傳統科技大老，成為全球市值最高的科技公司。以蘋果電腦最近公布的銷售數字為例，光是2012年第一季iPhone就銷售高達3,510

萬支，較前一年成長88%；iPad則銷售1,180萬台，是去年同期的2倍，單季營收高達362億美元。

iPhone、iPad熱賣不但讓蘋果股價屢創新高，背後所隱藏的商機遠超過表面數字，不僅帶動台灣零組件供應商的蓬勃發展，也加速推動全球產業朝雲端運

算的目標邁進。尤其在每年美國拉斯維加斯的「國際消費電子展」（International Consumer Electronics Show, CES）上，還有許多廠商展示專為iPhone、iPad，以及其他蘋果電腦產品量身打造的專屬周邊商品，顯見其背後所隱藏商機相當驚人。

在眾多生產蘋果電腦相關周邊的品牌中，由台灣與德國合資的唯光科技，不但成功以「Just Mobile」品牌在國際間打響名號，尤其主打高品質、鎖定中高階市場，將產品定位為時尚精品的策略相當成功，成為少數能夠進駐蘋果直銷零售店的周邊品牌之一。

誕生 台德合作瞄準歐洲市場

唯光科技創辦人暨總經理德籍Nils Gustafsson表示：「其實在2005年時，市場上還是以PDA產品為主流，當時我想要從亞洲引進相關周邊產品到歐洲販售，雖然中國是全球最大的零配件生產地，但由於供應商提供的品質並不穩定，所以與另一位台灣創辦人黃趙光討論之後，決定合資創立唯光科技，由台灣就近控管產品品質。」隨著產品知名度漸漸打開之後，也開始承接來自不同地區的OEM訂單。

儘管OEM訂單帶來不錯的利潤，但是長期以來產品品牌定位的問題，一直困擾著唯光科技，加上iPhone、GPhone等智慧型手機大量問世後，導致傳統PDA配件市場需求快速減少，因此唯光科技不得不開始重新思考企業未來發展的方向。

轉型 發展智慧型手機配件

「發展OEM業務的過程中，往往會面臨來自客戶的訂單壓

力，以及供應商品質不佳的問題。」同為唯光科技創辦人暨總經理黃趙光指出：「尤其當供應商品質遲遲無法提升，以及產品品項無法增加的雙重壓力之下，對公司營運有很大的影響。我們全力發展自有品牌的道路，重新以品質獲得客戶的認同，奠定企業未來長久經營的基礎。」

由於Nils Gustafsson、黃趙光本身就是蘋果商品的愛用者，加上看到iPhone手機引爆全球消費者的搶購熱潮，所以在一番討論之後，決定投入iPhone周邊配件領域，並且以蘋果愛好者講究設計、質感、凸顯個人化的特點為訴求，開始規畫一系列相關的周邊商品。

以往在經營PDA配件過程中，經常面臨商品同質性過高，

以至於造成產品行銷不易，甚至於低價競爭的窘境。

因此唯光科技決定捨棄競爭激烈，產品利潤低、又沒有特殊性的電池、充電器、保護套等產品，反而從蘋果使用者的角度思考，開始規畫一系列主打美感的周邊商品，並且讓各產品間可以互相搭配使用，進而營造出其他品牌缺乏的家族系列商品。

產品 美型外觀、質感傲人

在擬定公司發展策略之後，唯光科技首款推出的產品，就是全球第一款專為iPhone 打造的支架——「Xtand」，以簡單造型、鋁質材質為訴求，還提供可水平或垂直旋轉的功能。

從外觀上看起來，Xtand似乎是專為門市展示中心設計的商



Just Mobile蘋果電腦週邊美型商品，精緻又吸睛。
上：Drawer 液晶螢幕支撐架
左：Lazy Couch 可攜式筆記型電腦散熱墊
下：Slide iPad 組合式活動鋁質置放架

唯光科技創辦人暨總經理 Nils Gustafsson

設計應從使用者的角度切入，以方便、簡單且實用為訴求，而且在外型設計中加入豐富且多樣化的討喜元素，讓人愛不釋手，這正是唯光科技平價奢華的設計理念。



品，但是帶領唯光科技設計團隊的黃趙光、Nils Gustafsson，深深了解蘋果愛用者喜歡把蘋果商品陳列出來，以吸引其他人目光的習性，所以才推出專為iPhone 打造的支架。

黃趙光解釋：「其實我們為了維持周邊配件與蘋果商品一致的質感，所以選用了成本極高的鋁質材質，更強化蘋果愛好者最注重的質感，所以在蘋果產品評比網站『iLounge』中，得到編輯群的極高評價。」

尤其Xtand在進駐蘋果商品專賣店後，憑藉著極佳的外觀與質感，迅速擄獲蘋果迷的心，並且造成搶購風潮。有鑑於此，唯光科技後續更針對蘋果筆記型電腦MacBook推出專用的「Xtand Pro」支架，同樣在零售市場上獲得消費者極佳的肯定，也一舉打響了「Just Mobile」的名號。

儘管初次推出Xtand支架，

便獲得消費市場極大的肯定，但是黃趙光深知要與來自其他國家的周邊品牌競爭，必須要在產品研發過程中，融入更多國際性元素。所以在2008年參加北歐設計產業參訪團，希望藉由與國際團隊交流的方式，進一步提升唯光科技的設計水準。

國際 與丹麥設計團隊合作

在丹麥參訪當地品牌——「Eva Solo」的過程中，發現「Tools Design」為該品牌設計的廚房用具，不但跳脫傳統餐具的設計思維，更兼具實用性與美感。其設計思維，恰好與唯光科技的平價奢華概念相當契合，當下便興起邀請對方合作的念頭，可惜迫於參訪時間有限，無法繼續深談而作罷。

所幸在3年前，唯光科技帶著Xtand產品到歐洲拓展新通路時，儘管Tools Design對蘋果周邊產品

並不熟悉，但認同唯光的設計理念，願意嘗試不同領域的產品設計，合作之路於是展開。

果不其然，Tools Design在2010年設計的觸控筆「Alu Pen」，上市短短不到3個月的時間，全球便狂賣超過10萬支，成為Just Mobile的明星商品之一，甚至還一度發生供不應求的狀況。該款AluPen是以小時候使用的六角鉛筆為靈感，搭配全鋁質材與軟性橡膠筆尖，以方便在iPad上書寫或畫畫。尤其設計團隊考量到實際使用過程的握感，精心打造出獨特的粗短外型，藉此不僅能彰顯蘋果迷的品味，同時擁有親切與討喜的外觀。

訴求 以高品質擺脫山寨品

只不過AluPen與Alupad的大賣，也引起中國大陸山寨公司的注意，讓Just Mobile首度面臨仿製品低價競爭的挑戰。唯光科技除

了加強外盒包裝與標示，避免消費者購買到品質低劣的山寨商品之外，也積極與當地律師合作，透過法律途徑來捍衛公司權益。而當初以高品質為訴求，堅持在台灣生產的策略，正好成為擺脫低價山寨商品競爭最佳的法寶。

黃趙光表示：「要以鋁合金為材料製造各式商品，需要相當雄厚的工業基礎與豐富的經驗為後盾。在台灣中部有許多從事精密機械的廠商，正好符合我們對高品質的要求，加上有地利優勢，自然不需要遠渡重洋到中國大陸尋找合作夥伴。」

以AluPen觸控筆為例，光是要達到媲美MacBook Air表面拋光的技術，就難倒眾多傳統機械工廠，也讓唯光科技花了許多時間，才跨入量產的供貨階段。

有台灣廠商優異的製造技術為後盾，2011年Tools Design為唯光科技設計的iPad鋁製置放架——「Slide」，更在德國Red Dot設計大賽中，擊敗四千多名參賽者，奪下僅有59個名額的「Best of Best」獎項，堪稱是台灣工藝與丹麥創意合作的完美結合。

肯定 國際設計大獎加持

儘管有愈來愈多來自台灣的自有品牌躍上國際舞台，如早期的Acer，以及近兩年竄起的HTC、Asus等，皆屬大型企業，擁有豐厚的行銷預算。而小型企業規模

的唯光科技，在2007年專注自有品牌，經營蘋果周邊配件，並且主打Just Mobile品牌後，陸續上市的多項產品，已獲得高達60多座國際獎項的紀錄，堪稱是中小型企業進軍國際舞台的最佳範本。

Nils Gustafsson表示：「企業要進軍國際，要考量非常多的環節，包含行銷策略、產品設計方向、銷售通路等，就好像要製造一輛能夠行駛的汽車，必須要擁有輪胎、引擎、車體等重要元件，才能夠順利運作的道理一樣。」而且積極參與各種國際設計展的策略，不但對拓展通路有極大的幫助，也能為唯光科技打響國際知名度。

在發展自有品牌的過程中，黃趙光認為台灣其實擁有相當優秀的設計人才，但部分卻缺乏國

際觀，設計的商品多半只能在兩岸三地販售。「唯光科技在台灣與德國都有設計團隊，經常相互交流與合作。」黃趙光認為，台灣企業若要進軍國際舞台，必須培養更廣泛的國際視野。

隨著蘋果電腦即將在2012下半年發表一系列新產品，唯光科技除積極規畫一系列新商品外，也積極與更多國外設計團隊接觸，希望透過跨界合作的方式，持續創造令人驚豔的商品。■



唯光科技小檔案

成立時間：2005年

創辦人：黃趙光、Nils Gustafsson

員工數：40人

營業項目：蘋果電腦周邊配件

重要發展與表現：

2007年 轉型以蘋果電腦周邊配件商品為主，推出首款商品Xtand

2009年 在蘋果產品評比網站「iLounge」的MacWorld TOP 20的選拔中，囊括3項產品。並榮獲德國iF設計大獎、台北國際電腦展創新設計獎

2010年 於美國CES展Best of Show、德國紅點（Red Dot）設計大獎、德國iF設計大獎、台北國際電腦展創新設計獎、德國官方 Focus Open設計大獎暨Plus X Award Best of 2010雙料冠軍

2011年 獲頒德國Red Dot Best of the Best 2011、芝加哥建築設計博物館 Good Design設計獎、日本優良設計GOOD DESIGN（G Mark大賞）

2012年 德國iF設計大獎、芝加哥建築設計博物館Good Design設計大獎、MoMA美國現代藝術館指定銷售商品



說故事的商機

微電影行銷 觸動你心

隨著行動裝置與行動上網的普及，許多人利用零碎時間上網看影片，加上透過社群大量分享，帶動「微電影」熱潮迅速延燒；而想要在幾分鐘內打動觀眾，引發關注，甚至願意尋找故事中出現的人物和品牌，靠的正是故事性與觀眾的情感共鳴。

◎撰文／張鴻 圖片提供／達志影像、匹客娛樂有限公司、永慶房屋

近日油價、電價漲價的新聞頻傳，民生物資也跟著上漲，讓許多企業大感吃不消。但企業要銷售產品或服務，就必須行銷，對資源有限的中、小企業來說，如何找到一個能以最少資源發揮最大效益的行銷工具，成為現今企業的生存關鍵。

如果企業的主要消費層是18至35歲的年輕人，或是想讓你的企業品牌形象年輕化，就不能忽視最新行銷浪潮：「微電影」（Micro Film）的力量！

「微電影」是近一、兩年來

極為盛行的一種傳播工具，不同於傳統電影，微電影強調以小成本、幾天就能完成，同時能夠在智慧型手機、平板電腦及網路等平台上隨時隨地下載觀看；不同於以往的CF（廣告影片），微電影因淡化企業品牌、產品等商業色彩，更像是在述說一件事情或故事，也因此深受時下年輕族群的青睞。

影音魅力無法擋

根據Yahoo!奇摩在今年5月公布的「台灣網友影音使用行為大

調查」，有高達93%的網友看過線上影音，換句話說，每4位網友就有3位每週至少看一次；而有70%的網友會為了看影片而上網，每人平均每次花44分鐘觀看線上影音，影音黏著度非常高。最耐人尋味的是，有高達46%的網友不會看完整支影片，會挑感興趣的片段進行收看，正說明了網友的自主性愈來愈高。

微電影的濫觴，其實是2008年掀起的Kuso影片風潮。隨著YouTube等影音網站效應發揮，讓台灣的網友愈來愈習慣在網路上

收看影片，光是在無名小站，就曾創下平均一天之內，由網友上傳的影片數達5萬部之多。而當年的新人團體「三角COOL」為補足其知名度的不足，便模仿美國知名電視影集《CSI犯罪現場》，拍攝搞笑影片「CAS受罪現場」，並放在YouTube等網站供人點閱，讓網友在好笑之餘，還能認識、流傳這個團體。

影片廣告的最大好處在於超低成本以及網友的轉寄效應，因此被許多企業視為不可多得的行銷利器。例如3M為了讓消費者認識多達上萬種的產品，便採用Kuso影片手法：莊嚴的黑面媽祖被噴上萬用去污劑之後，瞬間就被美白了，而開心的媽祖緊接著去找紅面關公來，去污劑同樣發威，讓紅面關公也成了白面書生；其他像是使用3M無痕掛勾的忍者「來去不留痕跡」、利用電腦螢幕防窺片在打混摸魚的上班族等，大玩把產品跟Kuso影音結合的行銷創意。

用好故事打動人心

Yahoo! 亞洲區行銷暨公共關係部資深總監韓志傑曾分析，「影像遠比其他形式的傳播方式更容易吸引一般大眾目光，這種現象也成為網路上的顯著趨勢，隨著頻寬及上傳速度的提升，影音分享服務早已躍升為網友們最喜愛的熱門應用之一。」

網友總愛說：「有圖有真相。」影音短片的臨場感及互動性確實更勝於文字與圖片，加上數位相機、數位攝影機或內建錄影功能的手機日益普及，這些產品簡單、直覺化的操作介面，讓錄製影片變得更容易，因此，網友愈來愈愛將生活紀錄等影音片段放上網路與網友分享。

相較於傳統YouTube的網路短片，微電影傳達是一個「故事」。微電影的特性包括劇情吸引人、表現形式具創意、時間長度更短等，而且從劇本、製作到影音播放，成本小、時間短，藉由網路、智慧型手機及平板電腦等新媒體平台，可隨時隨地的下載觀看，符合現代人「殺時間」的需求與生活型態，普及程度遠大於傳統電影的模式。

微電影因為有完整的故事情節、豐富的創意元素，將企業所

要傳達的精神很自然的融入影片之中，透過影片的故事性感動觀眾，進而獲得認同。

親情、愛情賺人熱淚

例如大眾銀行在2010年根據真人真事改編推出《母親的勇氣》廣告短片，描述不懂外語的台灣阿嬤獨自搭機到委內瑞拉照顧坐月子的女兒，意外引發熱烈討論，不少網友直呼「感人」，還有人一連看了10幾次，「每次都感動流淚」。

為淡化售屋的商業色彩，近年來房屋仲介業紛紛改以「關懷家人」的溫馨訴求，例如永慶房屋最近就推出《奶奶的祕密》微電影，故事主要是敘述一位老奶奶對家的情感與不捨，為了完成家人想幫老奶奶換屋的心願，永慶房屋的小張用一點一滴的努力，終於取得老奶奶的信任。



隨著YouTube等影音網站發揮效應，消費者愈來愈習慣在網路上收看影片，因而創造行銷風潮。

「人們對家的需求，有時候可能是在物質上的舒適裝潢或家具，但更多時候是生活中長時間的回憶與情感。」透過這支影片，成功打造永慶房屋感動服務形象。

搭著微電影熱潮，華航在今年3月也首度推出4部《預訂心意》系列微電影，劇情故事以一對異國夫妻與小女孩返鄉探親旅遊、會說話的熊、情人的戒指及

情人的皮夾等角度切入，傳達親情、愛情、婚姻等每個人心中最重視對象的真摯情感，總計吸引16萬多名民眾上網瀏覽，光是4月份免稅商品業績就成長5成。

偶像主演超吸睛

相較於一般的企業宣傳片，微電影的劇情、內容更容易讓人接受，且劇情賦予企業微電影更

豐富的表現形式，相對於千篇一律的企業宣傳片，企業微電影可以包含更豐富的創意元素，更具可看性；而一部好的微電影作品能夠將企業品牌融於故事情節，與觀眾產生共鳴，更具傳播力。

微電影魅力無法擋，許多廠商更利用明星的知名度與劇情結合、或是藉著偶像明星拍攝微電影製造話題，例如台灣網路服飾

內容、平台、宣傳管道，缺一不可

微電影行銷成功秘訣

不論是微電影或影音行銷，都少不了3個要素：內容製作、播出平台、宣傳管道。

1 內容製作 不同於傳統電視廣告的被動收看模式，網路廣告大多需要觀眾主動點選觀看，因此影片內容不能只說自己想傳達的、或是一味地訴求產品優點，網友愛看最重要。根據市場研究公司Millward Brown的調查，73%的網友期待看到專業製作的優質內容，專業、優質的內容才是網友所期待的，馬英九總統競選連任辦公室「台灣加油讚」在2011年10月推出的《愛情簽證》網路競選影片就是一例。

為了讓民眾從生活經驗當中感受馬政府的具體政績，影片擺脫了以往政府宣導歌功頌德的方式，而以愛情故事為主軸，強調就算繞了地球一圈、看遍了再多國家美好的風景，還是覺得台灣最好！影片推出至今，已吸引超過21萬人點閱。

2 播出平台 微電影一般多選擇在免費的網路平台播出，透過網路傳播爭取曝光，而藉助網路傳播的微電影，同時也具備了網路方便下載、轉發，並可反覆收看等特性，但更重要的是，將影片上傳至網路影音平台，必須是跟目標族群有關聯性的平台，才能加深網友黏著度。

以今年4月在Yahoo!奇摩名人娛樂平台首播羅志祥與楊丞琳的微電影《再一次心跳》，預告瀏覽人次就突破40萬人次，上線當天更有300萬的瀏覽率，5集微電影的網頁瀏覽率（Page View）更創下1,100萬次的驚人成績。

3 宣傳管道 就品牌或產品宣傳而言，微電影是一種影音行銷手法，從社群化的議題操作，吸引網友關注、點閱及分享傳播，創造話題性及新聞價值，進而打開品牌／產品的知名度；同時要能在影片上線前中後期，根據目的訂定整合策略，進行階段性操作，以獲得最高效益。

在網路上，愈是搞笑、趣味或感人的資訊，就愈容易吸引網友轉寄或引用介紹，因此，企業只要能掌握這項基本原則，就等於掌握了網路上的基本「收視率」。對大型企業來說，相較於電視、平面廣告，網路影音可以較低成本傳遞完整的商品訊息，並增加曝光率，同時除了單純的廣告影片分享，還可透過影音行銷增加網友的參與感和互動。對中小企業來說，或許沒有太多預算可以進行大型行銷活動，但卻可以透過網路影音的使用，進一步與消費者溝通，發揮微電影行銷的最大價值。



中華航空推出《預訂心意》系列微電影，傳達親情、愛情的真摯情感，吸引數萬名民眾上網瀏覽。（翻攝自YouTube）

品牌「Lativ」就找來林依晨、楊祐寧拍攝微電影《代課老師》，講述一個都市女孩和一群偏遠國小學生之間的真摯情誼；就如同衣服的穿著，回歸簡單舒適，反而最能呈現出衣服的質感。這支影片上傳到YouTube，一個月內就已累積超過20萬人觀看，更直接拉抬Lativ兩成業績。

全家便利商店繼去年推出由九把刀編劇拍攝的《永遠都要你管我》網路偶像劇，今年再由樂壇新人嚴爵、郭雪芙，推出《健康快樂在一起》音樂微電影。劇

情敘述魚干女康健霓（郭雪芙）在全家便利商店遇見夢中似曾相識的男孩，而憂鬱王子吳海培（嚴爵）創作遇瓶頸，兩人都在工作壓力下不健康、不快樂的壓抑情緒，卻因在便利商店偶遇，在青澀曖昧氛圍下展開健康快樂新生活。影片4月中在YouTube推出，目前已創下40萬次瀏覽數。

搭配活動擴散宣傳效益

新北市政府也趕搭「微電影」風潮，找來新生代偶像修杰楷與陳匡怡，為新北市主演微電

影《心城市故事》，透過兩人相遇的偶像劇情節，主題圍繞著「尋找、遇見、我們」，在新北市10個景點宣傳市政成果，拍攝場景從九份到陽光公園，由於拍攝手法符合目前偶像劇情境，短短兩週在網路爆紅，3支短片合計超過8萬人點閱；並在片尾留下想像空間，供民眾猜測「大結局」。而配合微電影上線，更同步推出「結局預測」和「有獎徵答」網路活動，擴散宣傳效益。

微電影不僅可以是一部小而美的電影，更可以融入企業、產品宣傳，讓原先的傳統廣告既可以說想說的故事，又能夠達到產品的露出。曾有人將微電影與微博來做比較，微博是靠100多字、圖片等有限訊息支撐起大眾言論平台，而微電影要想在短短10分鐘，甚至幾分鐘內打動觀眾，引發關注，讓人看完後願意轉發和評論、願意分享，甚至願意尋找故事中出現的人和品牌，靠的正是故事性與觀眾的情感共鳴。■



永慶房屋以房屋與人的感情連結為訴求，述說老奶奶對舊居的情感，成功淡化商業色彩。



善用東協10+1 貨暢其流

中越邊貿 進入東協踏腳石

東協已經取代中國大陸，成為台灣出口的新亮點，但台灣和東協之間並無自由貿易協定，台灣商品進入東協仍有關稅壁壘。然而，目前已有台商利用「東協10+1」（東協10國和中國大陸）的自由貿易區，讓貨物成功流通於中國大陸及東協間，不僅減免關稅、節省通關時間，並擴大貿易領域。

◎撰文／蕭遠松 圖片提供／達志影像

最近有一組出口數字值得中國大陸台商注意：今年第1季台灣出口年增率衰退4%，但是對東協6國（星、越、菲、馬、泰、印）的出口金額卻創歷年同期的新高，達到130.4億美元，出口比重也達到18.4%的歷史新高。

對東協出口金額的快速增長，並非是一季的短暫現象，反而已成為經貿趨勢。2011年，台灣出口中國大陸及香港只成

長8.1%，低於台灣全年平均成長率（12.3%），出口比重也由2010年41.8%下降至40.2%。然而，台灣出口到東協6國年成長達22.7%。對此，國貿局分析指出，台灣對中國大陸及香港出口成長趨緩，主因係受中國大陸貨幣緊縮及產業升級政策影響；而對東協出口成長，則顯示新興市場經濟動能受歐債問題影響較輕微。

國貿局更深入分析出口逆轉

原因後發現，在2007年前，台灣對東協出口年增率低於對中國大陸出口年增率，但在2007年後情勢反轉，因中國大陸工資上漲，企業轉到東南亞或遷移到中國大陸西北地區，同時，淘汰高耗能產業及受全球景氣影響，中國大陸成長動能逐漸低於東協6國。

東協貿易通道 首選越南

在東協10國中，又以越南與



兩岸的政治、經貿關係最密切。首先，中越陸路邊境長達1,500公里，因此越南是與大陸互動最密切的東協國家。

至於台灣，更是到越南投資最早、也是投入最多的外資。目前光是在胡志明市附近的台商就超過2千家，相關外派人員及眷屬人數亦相當可觀。

因此，不少台商就將越南作為東協10+1（中國大陸與東協自由貿易區）最重要的調度中心。以下介紹兩個在中越國境間成功進行統籌調度的台商案例。



統一調度 三陽機車鞏固江山

對於台商來說，目前運用「東協10+1自由貿易區」最成功的廠商是三陽機車。在2000年之前，三陽機車在大陸廈門和越南南部、鄰近胡志明市的同奈省，分別設立機車廠，但兩個廠的營運各自獨立。

三陽廈門廠原先設廠目的在於鎖定中國大陸內銷市場，但推出幾款暢銷車款後，就遭到中國大陸同業仿冒，幾年下來，不斷虧損。三陽越南廠則是遭到HONDA、YAMAHA等日本知名品牌，以及中國大陸山寨機車的雙重夾殺；想借助越南廉價工資，出口到泰、馬、印，日商在這些國家布局更早，三陽越南廠同樣無法打入市場。

東協10+1自由貿易區

中國大陸與東協建立「中國—東協自由貿易區」（China-Asean Free Trade Area, CAFTA），又稱「東協10+1」。

中國大陸於1994年加入「東協區域論壇」、1996年正式升格為東協全面對話夥伴國、2002年與東協正式簽署《東協—中國CECA經濟合作架構協定》。2010年先與新加坡、馬來西亞、泰國、印尼、菲律賓及汶萊建成「中國—東協自由貿易區」（China-ASEAN FTA），2015年再與越南、寮國、緬甸及柬埔寨正式完成此自由貿易區的合作關係。

在《東協—中國CECA經濟合作架構協定》中，有關貨品貿易的部分於2005年7月起逐步實施。2010年1月1日起，雙方已有93%貨品貿易關稅已降至為零，平均關稅降至0.1%，「中國—東協自由貿易區」已然建成。根據中國海關總署發布的統計數據顯示，2011年，東協10國與中國大陸的雙邊貿易總值達1,927億美元，較前年同期增加23.9%，成為僅次於日本及歐盟的第3大貿易伙伴。

低價傾銷 中國大陸山寨機車搶市

中國大陸山寨機車起初以廉價產品橫掃越南市場，當時包括三陽在內的四大外資機車廠，一年銷量約50萬輛，但中國大陸機車進口零件，由合資廠拼裝出來的機車，一年銷量就達150萬輛。

在中國大陸機車的傾銷下，整個越南機車市場行情都被打亂。像三陽在1993年在越南設廠後，當時越南一輛機車平均售價是2千到3千美元，但在中國大陸機車的傾銷下，越南機車平均售價腰斬，只剩1千美元。

為突破困境，從2000年開始，三陽改變策略，提出「攜手大中華，生根越南，前進東協」的運作模式，調動台、中、越的比較優勢。

改變策略 豐富產品線迎戰對手

三陽廈門廠雖然在中國大陸

陸無法與山寨機車競爭，但變身為零件及整車的出口商，從廈門港透過海運，在一周內把整車零件運到胡志明市，交給同奈廠組裝；或是從中國大陸機車生產基地的重慶購買零件，3天內透過陸路運到雲南或是廣西，然後再進口越南。

雖然中國大陸山寨機車也能從本地購料，但由於三陽有數十年的組裝及品管經驗，越南三陽還是能在成本、及時供應、品質及售後維修上，重擊中國大陸山寨機車。

利用來自中國大陸物美價廉的零件，越南三陽推出主打中低價市場的第二品牌「SANDA」，平均售價為419美元，以價廉物美的產品反擊中國大陸山寨機車。三陽越南廠因為有廈門和重慶的物料支援，在產品線上更加豐

富，能在市面上維持200種車款零件，由於每種車款平均需要1,000到1,500個零件，這種供料能力不是中國大陸進入越南的車廠能仿造的，也因此，在中越聯合調度後的2、3年內，中國大陸機車在越南就無法繼續威脅三陽機車。

累積經驗 取得最新資訊隨機應變

因此，越南三陽利用來自重慶陸路及來自廈門海路的零件，順利度過一次重大生存危機。三陽在越南和中國大陸之間的統一調度，目前並沒有取得自貿區的零關稅優惠，這是因為越南為保護國內的機車產業，要遲至2016年才可能減免東協自貿區內的機車關稅。

但這十多年來在中越之間的統一調度，讓三陽機車得到許多實務上的經驗。例如貨物走陸路比海路快，但運送過程容易失竊；走海運，但廈門與胡志明市

之間並無定期航線，貨物要先到香港或是新加坡併櫃；中國大陸零件品質優劣不一，如何在採購時確保品質穩定？在越南驗貨，也要先培養驗貨工人。

還有，東協10+1之間的關稅朝減免方向發展，但哪些項目會先降？預計的降幅？這些都必須透過實際與海關打交道，才能得到最新的資訊，這些正是考驗台商速度及應變力的挑戰。

案例 2 邊境貿易

維格餅家進軍中國

台灣與東協之間並無自由貿易協議，何以這兩年台灣對東協出口的金額大增？原因在於台商開始透過中國大陸與東協之間的貿易，進行節稅。其中，利用中越「邊民互市」政策，為台商貿易開了另一扇窗。

在台灣銷售鳳梨酥一年營業

額可逾10億台幣的維格餅家董事長孫國華，看準中越邊境貿易日趨興盛，遠從台北到廣西省鄰近越南邊境的崇左市投資物流園區經商並進行投資。原因在於崇左轄區內有一個中國大陸與東協最大的陸路口岸——「友誼關」。這個口岸目前日平均出入境貨運量逾2,000噸、出入境人員及車輛數量亦非常可觀。

因為中越邊貿日益發達，崇左外貿出口由2003年建市之初的2億美元增至2010年的34億美元，連續7年排廣西第一；2011年上半年外貿出口16.53億美元，同比增長18.96%，再居廣西首位，其中對東南亞國家聯盟（以下簡稱東盟）出口達15.24億美元，同比增長42.39%，占廣西對東盟出口總額的55%，排名廣西第一。

瞄準崇左「邊民互市」享關稅優惠

過去因為戰爭影響，讓崇左與越南的交通非常不便，但2005年12月28日中國大陸第一條連接東盟國家的高速公路「南寧—友誼關高速公路」通車之後，使崇左一躍成為中國大陸對接東盟的橋頭堡。

2008年12月，中國國務院還批准在崇左轄下的憑祥設立綜合保稅區，這也是中國大陸第一個在陸路邊境上設立的綜合保稅區。根據中越「邊民互市」的政策，在中越邊境兩側20公里範圍



三陽機車憑藉實戰經驗進行統一調度，成功迎戰中國大陸山寨機車的低價競爭。



的居民都可以申請「邊民證」，除享受快速通關的好處外，還可享有每人一天人民幣8千元（下同）的免稅優惠，而適用的產品有一千多項（但排除主要的電子及機械產品）。

孫國華就是看上「邊民互市」的優惠，在2010年7月後多次派員到崇左考察，發現崇左就是中國和東盟自由貿易區的結合部位，農產品豐富，生產的產品可輻射到東南亞各國，是一個值得投資的地方。

省時節稅 一條龍通關服務

孫國華同時投資廣西最大的邊貿物流企業「廣西昆侖物流集團」，該集團董事長姜世明表示，台商現在就可以使用東協10+1的零關稅優惠；此外，透過中越之間的邊貿，台商從越南出貨到中國大陸還可以再節省13%的海關代徵增值稅，台商目前最常經由越南輸往中國大陸的產品有水果和日用品（如金蘭醬油）。

不但列在邊貿項目的農產品可以透過中越邊貿口岸進口，事實上，連不在邊貿關稅優惠範圍內的面板，目前也有一家韓商透過物流公司，先從越南海防港上岸，然後經陸路由友誼關進入中國大陸。

雖然中越邊貿有每人每天8千元的免稅限額，但在實際申報通關時，可以透過報關行的協助，

中越邊民互市 享貿易優惠

中國大陸自2000年開始積極推動「東協10+1自貿協議」，具體的作法就是改善與越南的外交關係，與越南簽定邊貿協議，提供兩國邊境居民通關、降低關稅的優惠。

例如，在邊境兩側各20公里範圍內的兩國居民可持「邊民證」，享有快速通關後在對方國境內停留7天的權利，而且每人每天可享8千元人民幣的貨物免關稅優惠。



維格餅家以鳳梨酥起家，看準中越邊境貿易的潛力，積極投資邊貿物流。

取得足夠數量的邊民證。舉例說，10個貨櫃的腰果需要100本邊民證，報關行會事先幫台商準備好供海關查驗，如此一來，台商的10個貨櫃腰果仍可整批進入中國大陸，不需要分開運輸。

姜世明還表示，昆侖物流園已經在中越兩邊建立一條龍的通關服務，其中包括協助海關檢驗；代理報關；有3個保稅區可以存貨；可以在台灣出貨，中國大陸收貨。根據目前中越邊境通關的實際情況，一般貨物上午10點報關後，下午2點就可以過關了，完成報關大約只要4小時。

廣西昆侖物流集團總經理黃薇彤，身為台商的她曾向大陸媒體表示，隨著中國大陸和東協自

貿區的互動，台灣將無可避免地被邊緣化於10+1之外，特別是製造業，將失去在東協區域內的競爭力。也許就是基於這項擔憂，黃薇彤特別到了中國大陸和東協的邊境口岸投資，協助台商利用東協10+1的零關稅協議，最有利地進出兩個合起來達到18億人口的「共同市場」。

中國大陸與東協10國，是台商重點市場之一。現在兩岸間已有ECFA的零關稅早收清單，如果再結合中國大陸與東協的零關稅協議，台商的市場腹地將進一步擴大。台商想透過「東協10+1」進行邊境貿易，享關稅優惠並節省通關時間，可深入評估並了解風險，以搶得先機。■