p.50 台日聯手 創造經貿一片天





雜誌



No. 255 2012年9月











編輯室報告 Editor's Report

不能輸的新市場爭奪戰

趨勢觀察 Trend

名家專欄 Column

4 中央大學經濟學系教授邱俊榮 從「美國屋」和宏達電看台灣經貿的未來

新聞微囊 News Clips

6 泰官方正式回應 願與台洽談ECA

國際眺望 Global View

38 美國遭逢56年來最嚴重旱災 全球提前陷入糧荒危機

大陸觀察 Mainland Focus

42 陸客瘋台貨 MIT商機無限 MIT產品進軍中國大陸3大管道

產業趨勢 Industry Trend

46 台灣自行車業結合專業選手 贊助國際賽事 活用運動行銷 塑造品牌形象

經貿焦點 Focus

貿易夥伴 Companion

50 專訪日本交流協會副代表佐味祐介 台日聯手創造經貿一片天

職場競爭力 Attitude

特別企劃 Special Report

32 融入顧客生活情境 推陳出新 企業創新DNA 創造無限商機

貿易雜誌 №. 255 Sept. 2012

總論篇

10 救出口,掌握維他命10國商機

精選潛力市場 創造成長新動能

市場篇

16 東協門戶+人口紅利

越南 拓銷東南亞市場首站

20 生產基地+龐大內需

墨西哥 前進北美關鍵

24 農工發達+強勁內需

土耳其 進入中東歐新跳板

28 龐大內需+政經相對穩定

余及利亞 前進非洲必要之地

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.ieatpe.org.tw

發 行 人: 黃星琮 主任委員: 陳正雄 副主任委員: 林承斌

編輯委員:林平貴、柯彥輝、潘偉景、高泉興、宗緒順

簡壽宏、廖伯祥、李友青、謝昆霖

± 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6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<mark>1,000元(含郵資)</mark> 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

創新設計 Design

54 生活妙點子篇(上) 挑戰常理 顛覆就是一種革命

樂活人生 Life

美食特搜 Cuisine

56 主廚精挑海產 真材實料細品味 電Shizuku端出道地日本味

健康樂活 Health ·

58 週休二日,週一上班卻更累? 徹底擺脫Monday Blue

调休慢游 Travel

60 遠眺聖稜線 觀看雲海翻騰 新竹雪霸農場 高山樂活趣

貿易園地 IEAT Field

- 62 台北市進出口公會與貿促會青島市分會簽訂合作備忘錄 搭建貿易平台 共創兩岸商機
- 63 台灣·廣西經貿合作交流會 台桂雙邊合作 共享東協商機
- 64 「國際匯率趨勢與貿易新契機」研討會 掌握國際匯率走勢調整全球布局
- 66 台北市進出口公會舉辦「貿易韓語班」 培養韓語人才 厚實台灣拓銷競爭力
- 67 匯率表







救出口,掌握維他命10國商機

精選潛力市場 創造成長新動能

當美、中、日、歐等市場不再是驅動世界經濟成長的引擎,各國出口貿易表現普遍不佳,而台灣亦受到嚴重衝擊,自今年3月~7月,已連續5個月呈現衰退現象。值此之際,台商必須找出全球經濟新市場動能,才能拯救出口窘境,提振經濟。

◎撰文/劉麗惠 圖片提供/達志影像

全歐洲,揮之不去的歐債危機,不僅讓歐洲經濟 在 陷入低迷,也深刻影響世界各國的經濟表現; 而美國在歷經金融風暴與債信評等調降的衝擊後,至 今消費信心仍未改善,無法再做為驅動全球經濟的火 車頭;至於幾年前超「德」越「日」,成為全球第二 大經濟體的中國大陸,過去一年來經濟成長也開始趨 緩;在歐、美、中一片不景氣下,更不可能仰望經濟 已經失落10幾年的日本,有任何機會可以獨尊全球 市場。

國際游資相中「維他命10國」

當先進國家經濟疲弱不振,擁有成長動能的新 興國家則成為各國企業投資焦點,然而,2001年美 國投資銀行高盛證券提出的巴西、俄羅斯、印度與中 國等金磚四國(BRICs),不僅中國、俄羅斯經濟成 長放緩,巴西、印度的光環也逐漸褪色。在金磚四國 經濟動能趨緩下,哪一個新興國家將成為下一個經濟 亮點,是國際游資與全球企業都在找尋的目標。

「全球資金的流動模式已經徹底改變,世界 經濟不再由美國、中國或日本獨尊,而是由新興國 家開始大量吸引國際游資注入投資,」日本趨勢專 家大前研一在其最新出版的《大資金潮》一書中指出,包括越南(Vietnam)、印尼(Indonesia)、泰國(Thailand)、土耳其(Turkey)、阿根廷(Argentina)、南非(South Africa)、墨西哥(Mexico)、伊朗(Iran)、伊拉克(Iraq)以及奈及利亞(Nigeeria)在內的「維他命10國」(合稱VITAMIN),將是未來國際游資大舉進駐的市場。

維他命10國的5大勝出關鍵

維他命10國等新興市場究竟具備那些潛力,得 以成為未來國際游資重點投資區域,大抵可以歸納出 5大關鍵因素:

關鍵1:數位革命帶來經濟曙光

過去,開發中國家因為技術、資金、人才不 足,難以實現經濟成長,但是資訊化改變的這個現 象,大前研一認為,藉由資訊化,開發中國家的年經 人可以用電腦或行動電話與世界聯繫,帶來新的學習 機會,也因此可望帶動國家經濟成長。

關鍵2:低工資有助提升產品成本的競爭力

低工資國家往往是全球製造業遷移之地,舉例 來說,30年前台灣工資提升、中國工資便宜,因



- 1. 日本趨勢專家大前研一近期指出,世界經濟焦點已由 金磚四國轉向「維他命10國」等新興國家。
- 2.受歐債風暴影響,不僅歐洲國家深受影響,更讓全球 經濟陷入低洣。



此許多製造業的經營從台灣進入中國,產生所謂的 「CHAIWAN」企業群,最為成功的案例就是鴻海集 團。鴻海集團旗下的富士康在中國擁有的百萬員工, 讓蘋果電腦的智慧型手機得以傲視全球,而鴻海也因 此在世界嶄露頭角。如今,在中國工資不斷調漲下, 具備低廉工資的維他命10國如越南、泰國,將成為 全球製造業移轉之地。

關鍵3:龐大人口、消費力強勁

中華經濟研究院第六所所長楊家彥舉例,在大 前研一提出的維他命10國當中,其中印尼、墨西哥 與奈及利亞等國家,都擁有龐大的人口紅利,其中印 尼人口大約為2.4億人,為世界第四大人口國;奈及 利亞人口高達1.6億人,為非洲人口最多的國家;至 於墨西哥人口也將近1.2億人,為拉丁美洲人口第二 多的國家。

關鍵4:天然資源豐富可提供戰略性物資

楊家彥分析,在維他命10國中,不乏擁有豐富 天然資源的國家,這個優勢使得這些國家成為全球企 業戰略性物資的供應者。例如,印尼、伊朗、伊拉克 與奈及利亞等國擁有豐富的石油,其中奈及利亞為石 油輸出國組織裡面第四大成員;另外,泰國則為大宗 農作物出口國。

關鍵5:具備地理位置與產業發展優勢

楊家彥分析,維他命10國中的墨西哥,因為鄰 近美國,又與北美的加拿大及美國簽訂自由貿易協 定,因此吸引各國廠商前往設廠;另外,泰國過去有 許多日本企業前往投資,因此在電子或汽車產業形成 完整的產業聚落,因此成為今日吸引全球廠商設廠的 重要國家。

墨、越、土、奈最被看好

觀察大前研一羅列的維他命10國,其中越南、 印尼、南非、土耳其與阿根廷,即日本BRICs經濟研 究院所提出的錢景五國(VISTA);另外,墨西哥、 奈及利亞、越南、土耳其等國家, 也是高盛證券在 2007年新鑽11國(Next 11)中所點名的國家;後 來,歐尼爾提出的迷霧四國(MIST)與高成長八國 (Growth 8),同樣包含墨西哥與土耳其。

綜合各個經濟機構的評估,在大前研一的維他 命10國理論中,包括越南、土耳其、奈及利亞與墨 西哥等國,被多數機構與經濟學者認為,較具備商 機。至於南非、伊朗與伊拉克、阿根廷等國家,則在

Cover Story | 封面故事 | 總論篇

一些條件與因素的限制下,恐怕不如大 前研一所認為的那麼具備發展潛力。

以南非為例。歐尼爾在其新書《高成長八國》中指出,自2011年起南非受邀參加金磚四國領導人在北京召開的第3屆年會之後,把金磚四國中的「s」,改成大寫「S」,將南非列為金磚第5國的論點,就備受各界探討。

但是,實際觀察南非整體的經濟狀況,若真要將其視為下一個經濟亮點,恐怕有所疑慮。因為儘管南非目前為全非洲最大經濟體,而且又是大宗物資生產國家。但南非人口數量不到5,000萬人,經濟規模也只有3,600億美元,僅占全球GDP的0.5%,再加上該國在2011年

的失業率高達24%,短期內經濟狀況恐怕仍難以有好的表現。

至於伊朗與伊拉克,雖然擁有豐富的天然石油 資源,但是不安定的政治環境,始終是兩國經濟發展 的最大痛處,台灣非洲工業發展協會理事長暨嘜德貿 易董事長洪慶忠就認為,伊拉克與伊朗兩國長年戰 亂,政治環境高度不穩定,國際游資或企業真要進

數位革命讓開發中國家的青年得以與全球聯繫,帶來的知識大躍進,將可驅動經濟成長。

重點新興經濟體一覽表			
提出機構或專家	名 稱	國家	
高盛證券	金磚四國 (BRICs)	巴西、俄羅斯、印度、中國	
日本BRICs經濟 研究院	錢景五國 (VISTA)	越南、印尼、南非、土耳其 阿根廷	
高盛證券	新鑽11國 (Next 11)	伊朗、越南、印尼、埃及、韓國 奈及利亞、巴基斯坦、孟加拉 菲律賓、土耳其與墨西哥	
歐尼爾	高成長八國 (Growth 8)	巴西、俄羅斯、印度、中國 韓國、印尼、墨西哥、土耳其	
歐尼爾	迷霧四國 (MIST)	韓國、印尼、墨西哥、土耳其	
大前研一	維他命10國 (VITAMIN)	越南、印尼、泰國、土耳其 阿根廷、南非、墨西哥、伊朗 伊拉克、奈及利亞	

駐,可能會較為顧慮。

資料整理:劉麗惠

救出口,台灣尋覓新市場

事實上,在全球總體經濟環境大轉向之際,對 台灣經濟貿易造成極大的影響,尤其一向著重在歐、 美、中市場的台灣出口貿易,更是受到嚴重的衝擊。 根據財政部公布的資料,2012年我國上半年出口貿

> 易額較去年同期衰減4.7%,而2012年7月份的出口貿易數據 更差,整體貿易額僅有248.5億 美元,較2011年同期大幅衰退 11.6%,而且這已經是台灣連續5 個月出口貿易額出現負成長。

> 台灣經濟綜合研究院指出, 在歐債危機持續延燒,美國債務 問題與就業市場疲軟,及日本因 強勢日圓而拖累經濟復甦等諸多 因素衝擊下,2012年第1季我國 輸出與投資雙引擎均呈現負成 長,包括金融面、貿易面、生產

Cover Story | 封面故事 | 總論篇



新興國家擁有龐大的人口紅利,針對中產階級推出優質平價商品,將是台商可投入 的市場機會點。

維他命10國經濟亮點

越 南:人口、勞動力、天然資源

政經環境

印 尼:人口、勞動力、政經環境

泰 國:勞動力、政經環境

土耳其: 勞動力、基礎建設、農業、工業、礦業

阿根廷:勞動力、政經環境、天然資源

南 非:天然資源

墨西哥:人口、地理位置

伊朗:天然資源

伊拉克:天然資源

奈及利亞:人口、天然資源、政經環境

資料整理:劉麗惠

面與消費面都不盡理想,預估2012年台灣經濟成長率僅有2.52%。另外根據主計總處預估,我國第2季GDP呈現負成長0.16%,這是繼2009年第4季金融海嘯後、11季以來首次出現負成長。

從上述數據顯示,台灣確實嚴重受到全球經濟不景氣的衝擊,「全球經濟不景氣,對台灣這種出口導向的國家,衝擊非常大。」楊家彥分析,我國出口貿易市場過度集中於中國、美國與歐洲等少數幾個大國,因此只要這幾個市場消費出現疲軟現象,台灣的出口表現首當其衝,尤其過去一年同時遭逢美、中、歐等市場需求衰減,更讓台灣的出口貿易受傷甚深。

台商布局新興市場3大攻略

在歐、美、中成長縮減對台灣出口貿易帶來打擊之下,我國政府與企業都正加快腳步尋找新的市場契機,而正受到國際游資矚目的維他命10國,不失為台商未來可以布局的焦點。而10個國家中,台商又應該如何做出正確的區域布局,楊家彥建議,就拓展新興國家內需市場部分,台商應該先將布局重點放在較鄰近的亞洲國家,例如越南、印尼、泰國等市場。如果是生產基地的戰略性位置,不妨可以考慮進攻北美市場,又能就近發展中南美洲市場的墨西哥。

做好區域布局後,台商則應該進一步掌握這些

新興國家的需求所在,才能取得商機,根據大前研一的看法,想成功布局新興市場,必須留意以下要點。 攻略1:掌握「公需」與「企需」

指道路、機場、港口、水庫等基礎建設與企業 需求。由於各國的公共建設樣貌及企業需求,因為地 理環境與民情的差異而有所不同,因此廠商不能原封 不動的直接移植原本用於先進國家的產品,而是必須 將產品整合後再出口,才能有較大的成功機會。

攻略2:掌握中產階級的需求

大前研一認為,新興國家的中產階級,一向認 為便宜就是好貨。所以廠商布局市場必須推出較具價 格競爭力的產品,而這也正是台灣政府積極推動台商 發展優質平價產品,搶攻新興國家市場的因素。

攻略3:貧民市場不容忽視

儘管貧民因為收入極低、消費力不強,但在新 興國家的貧民人數為數眾多,總合起來的商機也不容 忽視,因此,廠商在布局高階與中階市場之際,也不 應忘記貧困階級的需求。

總體而言,面對各個先進國家經濟呈現不景氣的狀態下,各國企業無不卯足全勁尋找新的市場機會,此時台商也必須及早布局未來的經濟亮點國家,然後同時就產品與市場,進行多元化布局,如此才能挽救不斷衰退的出口危機。■

東協門戶+人口紅利

越南 拓銷東南亞市場首站

擁有龐大人口紅利的越南,近年來經濟快速起飛帶動龐大內需,地理位置更使其具備搶攻東協市場優勢,有鑑於此,越南已經成為台商非常重要的市場,搶攻越南,是一場台商不能輸的競賽。

◎撰文/劉麗惠 圖片提供/達志影像

1 大前研一提出的「維他命10國」中,亞洲國家 有3個,分別為越南、泰國與印尼。這3個國 家皆為東協10國成員國之一,因此更是全球企業的 兵家必爭之地,因為,東協市場可以綿延到中國、印 度與紐澳等各大市場。已經深入布局東協國家的三陽 工業指出,東協國家地理位置具備優勢,上連中國及 東北亞,控制印度洋到南中國海的通道;下可抵達紐 澳;西進可穿越中南半島,連接龐大的印度市場。

越南吸引外資4大關鍵

在泰國、印尼與越南這3個東協國家中,越南在 2010年經濟成長率高達6.78%,高於印尼的6.1%,雖 然低於泰國的7.8%,但因越南較泰國具備政經環境 穩定與人口紅利等優勢,因此更受國際游資青睞。

另外,根據越南統計局資料顯示,在全球經濟 面臨衰退之際,2011年越南經濟成長率雖然較2010 年低,但仍有5.89%,顯示越南經濟成長動能依舊, 預估2012年也可以達到6%以上。深入探討越南近年 來經濟成長加速的原因,大抵上包括以下幾個因素: 關鍵1具備人口紅利優勢

根據越南中央統計局的資料顯示,2010年越南 人口數量將近8,693萬人,比泰國6,540萬人口多出 32.9%,2011年人口數進一步增加到9,150萬人, 龐大人口帶來不小的內需商機。據估,越南人口在 2015年將達到9,400萬人,到了2020年可望突破1 億,不斷增加的人口數,顯示越南人口紅利優勢未來 還會持續延續。

關鍵2 人民年輕消費力旺盛

20年前就前往越南經商,以食品餐飲為主要經銷商品的大發富德總經理許玉林指出,1975年越戰後嬰兒,讓越南成為全世界人口最年輕的國家,根據統計,越南人口多達65%低於35歲,年輕旺盛的消費力,造就越南現在誘人的內需市場,再加上國家經濟正全面起飛,基礎設施投資需求龐大,帶動經濟成長,更進一步提高人民所得而加強其消費能力。

對越南人有很深認識的許玉林更強調,越南民族文化的特性之一為:「今朝有酒今朝醉」,因此,絕大多數人只要有錢,就會拿出來消費,再加上當地人民有面子至上的習慣,因此對於購買高價進口商品,可說一點都不手軟。

許玉林進一步指出,在越南,進口商品充斥市場,尤其對車子與機車的選擇,更以價格來斷定品質和價值。以機車產品為例,就算必須花費越南人2~3年的收入,一般收入的越南人,也肯砸錢買機車,





越南政經環境穩定、經濟快速成長,再加上65%的人口低於35歲,吸引各國企業進駐。

這也正是台灣三陽工業的速克達機車,或是日本的 HONDA、YAMAHA品牌,可以在越南打下一片天的 原因。進入越南長達20年的三陽工業,當初之所以 及早在越南投資設廠,其中關鍵因素之一就是看中越 南龐大的內需人口與消費潛力。

關鍵3 前進東協市場的重要基地

做為東協10國人口第2多的國家,越南被許多企業視為前進東協市場的重要基地。例如,三陽工業就在越南設廠,透過東協自由貿易協定的優惠稅率,企圖搶攻人口高達5.6億、GDP高達1.2兆的東協市場。

關鍵4 政經、文化與地理優勢

此外,越南還具備政治安定、經濟快速起飛、 政府積極實施各種投資優惠政策,及勞動力便宜等因 素,對台商而言,越南更具備地理位置佳與文化接近 等利基。

在交通上,台灣飛行到越南僅需3個小時,船 運航程時間也在5天之內,文化上,越南人多篤信佛 教,並且認同華人文化,有助於台商前往投資。

前進越南 先洞悉經營環境

前進新市場布局,首重掌握該市場的特性。除 了事前投資資訊的蒐集,也要親自前往當地考察投資 環境,才能確切掌握法規、市場、經營與環境等層面 的狀況。

首先,在法規面,台商必須注意投資法、企業 法、勞動法與進出口相關法規,尤其越南在加入世界 貿易組織之後,開放外資100%成立公司,外資不用 再採取合資企業模式到越南經營,這讓過去大家習以 為常利用人頭開設公司的情況,逐漸消彌,因此,如 果現在企業還用人頭公司進行經營,不僅容易成為當 地不肖官員勒索的對象,更可能被所使用的人頭,吃 掉公司的經營權,因此,台商都應該避免使用人頭經 營公司的不法情事。

而在市場經營上,企業要掌握的重點更多。首

Cover Story | 封面故事 | 市場篇 越南

先,許玉林分析,由於「慢步調」是越南的常態,因 此台商要有耐磨耐操的本事。一定要具備「三本」才 能迎戰拉長的戰線,所謂三本,即經營者「本人」要 積極投入,「本錢」與「本事」也不可缺少。

論及本錢,前進越南的經營成本並不低,以越南最大的都市胡志明市為例,不管是有形或無形的費用都很高,其中有形的成本包括勞動人力費用、租金與生活費,無形的成本則如當地政府官員經常性的索賄情事。對此,許玉林建議台商可以找適合策略聯盟的台灣廠商一同進入越南市場,或是與在越南發展多年的台商合作,最好是選擇相同行業但是品項不同的合作廠商,如此一來可以共同分攤投入市場的費用,達到資源分享之外,並可透過互補效益提升競爭力。

另外,人力的運用策略也非常重要,由於越南 加入世界貿易組織後,全球大企業紛紛前往投資,因 此目前越南已經出現嚴重的人才荒,尤其管理層面的 人才更是缺乏,台商除了得找到具備道德操守的台籍 或越籍幹部之外,更要有培育人才的準備與心態。

在經營模式的選擇上,由於拓展越南內銷市場 有其困難度,因此三陽工業建議,台商初期可以採取 將越南做為製造基地,以外銷出口產品為先期策略, 如果真要做內銷市場,則必須擬定詳細的經營規畫, 並且有做長期經營的準備,包括通路的找尋以及帳款 的收取,都是必須注意的重點。

最後,在環境面,越南的基本原料多仰賴進口,基礎設施也相對不足,並且經常因為缺電造成經營成本的上升,對此台商前往投資時,最好先做好相關因應策略。

拓銷現況 食、住、行3大相關產業

觀察目前台商在越南市場的 發展,在食、住、行等3大領域已 有相當成功的布局。

食 在地原料+在地生產

包括味丹、大發富德等公司,都已經是當地非常知名的食品廠商,其中味丹更是非常成功的品牌。 味丹公司指出,越南土壤肥沃,可大量生產澱粉含量 超過30%的木薯澱粉產品,味丹藉此直接向當地農夫 購買木薯根作為原料,並在越南建設3座木薯澱粉生 產工廠。

味丹每年產出總量超過數十萬公噸的木薯澱粉,其成功的布局不僅讓越南人將「味精」稱為「味丹」,從原料到工廠都用越南的資源,更使該公司扮演越南經濟成長的重要角色。另外,大發富德則以中秋月餅與蛋糕,在越南市場受到很大的歡迎。

住 城市開發需求殷切

在住的領域,則有中央貿易開發集團在胡志明市的大型造鎮開發計畫。早在1989年中央貿易就尋找在開發中國家投資的可能性,經過評估,有鑑於越南缺少工作機會、城市擁擠陳舊,越南高度需要開發商為其進行城市開發,因此該公司於1993年成立富美興聯營公司,投入開發越南南西貢開發區和興建阮文靈大道。

行 積極進軍代步工具

在行的領域,除了三陽工業成功擠進越南前三



使用在地材料、在地生產,讓台灣食品商在越南扮演推動經濟成長的重要推手。

大機車製造廠,並將SYA與SYNDA兩個品牌深入越南 消費者的心。

台灣自有汽車品牌納智捷(LUXGEN)也已於 2010年12月進軍越南,除了在越南的平陽省及胡志 明市同時啟用兩座汽車生活館,並於越南河內成立經 銷點。

經營越南市場4大策略

綜觀台商投入越南市場的經驗來看,要成功經 營越南市場,必須掌握越南的在地化特性與需求,然 後施以正確的決策,才能成功拓展市場。大致上,從 越南的市場狀況,廠商前往布局可以採取4大策略。

策略1 打造品牌形象

以大發富德為例,該公司在越南市場一開始經營,就積極打造所屬的logo與slogon,加強與客戶的連結,許玉林強調,大發富德掌握中文與越南文字的不同,中文為象形文字,著重字型與結構,而越文為拼音體系,著重發音與音韻,藉由掌握這些差異,讓大發富德創造出符合越南人品味的品牌識別。

策略2 行銷強調創造價值感

由於越南人愛好品牌,因此企業的行銷策略如 果能夠創造出價值感,則會更受到越南消費者的喜 愛。例如,大發富德在銷售中秋節月餅的行銷策略 上,強調「慢了買不到、中秋前不打折扣」等銷售手 法,創造出大發禮品的價值感而更受消費者青睞。

另外,產品包裝的創新也是行銷重點策略,許 玉林說,大發富德每年都會將台灣既有禮盒包裝,有 計畫的帶入越南市場,讓大發富德在越南市場的禮盒 設計,能持續創新吸引消費者。

了解到越南「水墨漆畫」藝術聞名世界,大發 採取與越南知名漆畫畫家合作,以連結越南文化的模 式做出高級漆畫禮盒,滿足越南人的民族自尊心,包 括越南總理和黨主席都會買單,更別論一般消費者。 策略3 社會公益不可少

許玉林說,越南是具備高度浪漫與同情心的民



分鐘掌握越南

- 人口數: 8,693萬
- 土地面積:32.96萬平方公里
- 國內生產毛額(GDP): 2011年約1,119億美元
- ■語言:官方語言為越語、略通英語、華語、俄語及法語、 粵語可在南部華人間溝通。
- 重要產業:汽車、食品、紡織、機械
- 其他經濟重要指標: 2011出口總額984億美元、進口總額 1,052億美元、外債490億美元,占GDP之41.5%、平均每人 國民所得1,300美元。

資料整理:劉麗惠

族,因此做慈善活動的企業,常能取得媒體的好感和 協助。對此,大發常利用慈善活動為企業打知名度, 這樣的企業形象效果打造,可能比高價買廣告來得有 公信力。

另外,味丹越南也從不間斷進行各種慈善活動,例如2012年7月底,味丹越南趁著越南榮軍烈士65週年紀念日捐贈將近3億盾的善款給有功榮軍的家庭。類似這樣的捐贈與公益活動,已經是味丹越南公司的家常便飯。

策略4 深入思考自我競爭力

除了針對越南市場做布局的前3項策略,最重要的是,台商必須深度審視自我競爭力所在,才能夠用最正確、省力的方式,成功經營越南市場,許玉林說,包括自己在台灣為什麼會成功,是基於生產或銷售優勢?或是在台灣的商品符合越南市場嗎?都是必須自我掌握的重點。

對台商而言,越南是一個高門檻、低競爭的市場。不同於中國大陸跟台灣有著語言與文化相同的淵源,越南市場的官方語言為越南語,因此台商進入障礙較高,但是,因為越南人具備容易被滿足的文化特性,因此競爭相對較低。有鑑於此,台商如果可以順利跨越進入門檻,之後成功的機會並不低。■



美國遭逢56年來最嚴重旱災

全球提前陷入糧荒危機

正當全球為了歐債問題忙得不可開交之際,另一個更重大的危機已悄悄發生。美國遭逢前所未見的乾旱,讓全世界開始意識到糧食短缺的危機,加上全球氣候變遷,導致天災不斷,造成農糧歉收,嚴重影響人類生計,未來將是各國必須面對的重要課題。

◎撰文/孫慶龍 圖片提供/達志影像

2012^{年10月16日} 為每年一度的世界糧食日,就在這個重要的日子來臨之前出現了一段小插曲,聯合國糧食暨農業組織(Food and Agriculture Organization;簡稱 FAO)總幹事達席爾瓦(Jose Graziano de Silva)日前在公開場合大聲疾呼,要求美國應立即暫停執行玉米作物用於生質燃料的

相關規定。

供需愈趨緊張 農糧價格波動劇烈

時間退回至2005年,美國 政府為了能源利用的長久發展, 頒布了一項能源政策法案(簡稱 「EPAct2005」),其中,再生燃 料標準規範規定加入的汽油中, 所含生質燃料必須逐年增加,至 2012年為止,生質燃料的使用量預計要達到75億加侖。2007年,美國政府更進一步宣示了一份「10年減20」計畫,此計畫希望透過生質燃料的使用,能夠在10年內能降低汽油20%的消耗量。

「能源不只是汽油而已,糧 食的玉米、大豆等也可以做成生 質柴油、或酒精燃料等,這都屬 於能源領域的運用,因此我們稱 這些由『黃小玉』做成的石油, 為陸地生的石油, 這完全有別於 地下的石油,美國會發展生質能 源,最主要的考量就是為了降低 對中東石油的依賴程度。」英國 牛津大學生化博士,同時也是台 中市政府市政顧問與中國醫藥大 學助理教授的陳耀寬表示。

不幸的是,全球糧食供需 已處在相當緊張的氣氛中,美國 原本為了能源長遠利用所推動的 一連串政策,反被國際炒家視作 為與民爭糧的動作,於是全球三 大主要農作物,亦即俗稱「黃小 玉」的黃豆、小麥、玉米價格就 在全球的競逐之下不斷狂飆,短 短1年的時間,「黄小玉」的價格 就分別被炒高了126%、209%以及 152%,引發了全球通膨危機。

正所謂福無雙至、禍不單 行,2010年,美國又因氣候變遷 導致的乾旱,造成農作用歉收, 直至2012年,乾旱的狀況不但沒 有解除,災情反而不斷的在美國 本土境內擴散,到目前為止已釀 成了超過百億美元以上的農產損 失,為美國境內56年以來,前所 未見的重大災害。而身為全球第 一大糧倉的美國,因乾旱導致農 作物發育不全或死亡,再度挑起 了國際間對糧食短缺的恐慌,全 球重要農產交易中心——芝加哥的 小麥、玉米期貨價格短短1個半月 再度飆漲5成以上,就連產期較晚 仍在期待雨水降下的黄豆價格也 已經跟著大漲了3成以上。

試想短短5年的時間,農糧價 格因種種的天災、人禍數次的大 幅度波動,深深影響全球經濟發 展的穩定,也難怪達席爾瓦會選 在此時出面呼籲,美國應暫時停 止執行生質燃料的計畫。

災情擴大 收割季節只見片片黃土

究竟美國此次的災情有多嚴 重,美國旱災防治中心對於旱災 的監視有一道標準,依照旱災的 嚴重程度劃分為:D0「異常乾 燥」、D1「中度乾燥」、D2「劇 烈乾燥」、D3「極端乾燥」、D4 「罕見乾燥」五個層級,截至8月 中旬為止,全美有2/3以上地區被 列為旱災受災區,其中「劇烈乾 燥」以及「罕見乾燥」的地區竟 然超過22%以上。

如果大家無法從數字中體會 其嚴重性,從國際媒體深入素有 美國糧倉的中西部實地探訪或許 可以讓我們略窺一二。

從鏡頭所拍攝的畫面 可以看到,此時原本應 該是進入玉米採收的旺 季,但是一眼望去卻什 麼都看不到,只見到一 大片的乾土。更令人驚 恐的事情是,當地農夫 指著腳上所踏的土地告 訴世人,這裡原本應是 河川流經之處,現在只 剩下被烈陽曬出一道道乾裂的黃 +!

「最近黃小玉的飆漲,就 好像人體的心電圖一樣,以前美 國的玉米長得豐碩飽滿,但現在 卻是呈現營養不良的情況,除了 一般的農作物,甚至還包含耐乾 旱、耐病蟲害基因改造的玉米, 營養不良的情形也很普遍,顯示 全球氣候變遷,暖化非常嚴重的 狀況。」陳耀寬說。

美國政府根據目前的災情預 估,今年乾旱所造成的經濟損失 將高達120億美金,為了彌補農民 損失,美國政府已緊急祭出多項 補貼措失,只是天公若再不及時 降下甘霖,再多的補貼政策也恐 將於事無補。因為氣候變遷所造 成的天災不會只影響美國,歐洲 國家如義大利今年也遭受大雪、 乾旱、冰雹及暴雨侵襲,造成5億 歐元的農業損失;中國大陸各省 農作物也分別傳出,遭受颱風、 冰雪、乾旱的破壞災情; 巴基斯



速,為了發展基礎建設,必須破壞可耕種的土地,在追求經 濟和生產足夠食物之間,形成一道難解的習題。

Global View | 國際眺望 |

坦今年因為洪水造成稻米減產; 而全球主要農糧生產國的印度也 發出降雨量偏低的警報。顯見氣 候變遷所造成的農業損失,未來 將會是全球各國都要共同面臨的 重要課題。

人口爆炸性成長 威脅全球糧食安全

「前美國國務卿季辛吉就曾 講過,如果能夠掌握人類的胃, 就能掌控全世界。」陳耀寬說。

或許美國可能不會因為目前 的乾旱災情而改變其能源政策, 而聯合國糧農組織總幹事達席爾 瓦的嚴正抗議,也可能隨著時間 被世人淡忘,不過全球人口爆炸 性成長的事實卻無法不被正視。 2007年,當時聯合國出具的人口 預估報告指出,至2050年全球人口 預估報告指出,至2050年全球人口 門將及長至71~72億人,但是在 2011年的同性質報告中,卻已悄 悄將2050年的全球人口預估數 上調至超過73億人。短短幾年之 內,全球人口的預估數值就增加 超過1億人,顯見人口成長的速度 遠超過學者的想像。

200多年前,英國政治經濟學家馬爾薩斯(Thomas Robert Malthus)在其著名的著作《人口論》中,就曾提及人類增長的速度將遠超過糧食增長的速度,提醒世人要替未來的糧食危機預先做好準備。不過先人的智慧並未能拯救現今世人將面臨的困境,

因為現在全球人口及糧食問題更 加複雜。

仔細閱讀聯合國全球人口預 估報告,發現已開發國家人口的增 長速度,已有明顯趨緩的現象,甚 至在未來數十年間即有可能出現人 口負成長的狀況,因此未來全球人 口成長的主要貢獻地區將來自於中 國大陸、印度、越南、巴西以及巴 基斯坦等開發中國家。不巧的是, 這些國家偏偏又是全球主要糧食生 產國家,在面對人口成長所伴隨而 來的必要開發,可耕種土地將遭受 破壞,因此在追求經濟成長和生產 足夠食物之間,糾結成一道難解的 結。不單單已開發國家出現難解 之題,現在包含已開發國家對於 人為干擾的糧食問題,不斷阻礙 經濟發展也備感壓力。首先是愈 來愈多的農產輸出大國,為了顧 及自身國家利益,在發生天災影



美國利用玉米等糧食製成的生質能源替代 石油,以降低對中東石油的依賴程度。

響農產的當下就會即刻祭出禁止 農產品出口的命令,造成國際糧 價的大幅波動。

近期的實例即為2011年俄羅斯,因為氣候因素造成國內農產不足以供應自身所需而頒布禁止出口的命令,造成往後半年之內小麥、玉米價格大漲超過7成及5成。

其次是掌控了全球80%糧食 交易的四大糧商Archer Daniels Midland、Bunge、Cargill、Louis Dreyfus(簡稱ABCD四大糧商), 不斷利用其牢不可破的銷售系統, 操弄各國所需的糧食數量及價格, 加上部分糧商一手控制農作物生產 端的收購權,另一手又投入農產期 貸交易,等同把農產品價格的上漲 或下跌完全掌控在自己的手上,獨 享低價收購、高價賣出的暴利,其 威勢可凌駕於任何強大的國家,也 使各國雖對其恨得牙癢癢,但卻也 莫可奈何。

提升糧食自給率 因應短缺衝擊

有鑑於糧食對於全球穩定 發展的重要性,演化出「糧食安 全儲備」觀念,何謂「糧食安 全」?這個名詞及定義可追溯至 1974年「世界糧食會議」(The World Food Conference),強調 生產足夠的糧食以滿足全球的 需求。不過,現今被世人最常 使用的是1996年在義大利舉行 的世界糧食高峰會(World Food



,進而演化出糧食安全儲備觀念,為了保障人民有足夠的食物,各國近年來更將提升糧食自給率視為國家安全 的重要指標,可見糧食對全球經濟穩定發展的重要性。

Summit),當時將糧時安全定義 為:任何人在任何時間,均能在 生理上、經濟上獲得充分及營養 之糧食,以滿足日常所需,並且 迎合其飲食習慣及糧食偏好的健 康生活。

不過這樣的定義雖然淺顯易 懂,但卻缺乏明確的數字作為衡 量的標準, 聯合國糧食暨農業組 織在「世界糧食安全國際約定」 (International Undertaking of World Security) 中明確的定義糧 食安全的標準為:一、國家糧食 的自給率必須達到95%;二、人 年均糧食達400公斤以上;三、 糧食儲備應達到本年度糧食消費 的18%。以此標準來審視亞洲地 區的糧食安全,中國大陸糧食自 給率達70%(若不計入黃豆、棉 花等進口數值,中國大陸政府宣 稱糧食自給率為99%),日本、 韓國的糧食自給率約40%,至於 台灣則是低於30%的水準,「以 玉米為例,台灣有70%都必須得 仰賴美國進口,而玉米又是雞、 鴨等家禽業中最重要的飼料來 源。」陳耀寬說。

面對如此低的糧食自給率, 不少學者憂心忡忡表示,若全球 發生全面性糧食搶奪大戰,台灣 真的有可能會發生,有錢也買不 到食物的悲劇! 為防範於未然, 各國近年來皆將增進糧食自給 率,視為國家安全的重要指標, 中國大陸計畫將糧食自給率拉高 至100%以上;日本也計畫將糧食 自給率由目前的40%提升至50~ 60%的水準。

另一方面,短期之內為求減 少食物不必要的浪費,香港及英 國等地區,也開始陸續有民間自 主性的推出食物回收計畫,目的 即是希望能提早因應糧食短缺所 帶來的重大衝擊。另外,環保團 體近年來也不斷呼籲,加強重視 全球環境的保護,降緩工業開發 的腳步,讓已經傷痕累累的地球 能獲得一絲喘息的機會。

至於台灣方面,雖然目前 在學者大聲疾呼下,已引起政府 對於糧食安全及自給率問題的重 視,不過,對照現階段民間隨 處可見「吃到飽」(All You can eat) 餐廳林立,容易造成人民產 生糧食有取之不盡的幻覺,間接 造成糧食過度浪費的問題,這個 現象更值得國人深思及警惕,畢 竟糧食安全的問題不僅是政府的 責任,更是全體國民都應共同正 視的課題。■

Special Report |特別企劃 |



融入顧客生活情境 推陳出新

企業創新DNA創造無限商機

創新,不一定需要龐大的研發費用、或是在組織內部掀起革命,如果你能提供其他企業無法做到的方式,例如更快、更低的成本、更客製化等,即使只是對現有產品和企業流程做一些小改善,也能為企業創造可觀的獲利。

◎撰文/張鴻 圖片提供/達志影像

市場占有率早已被幾家大 廠分食,新創品牌該如何 找到立足空間?還是乾脆退出市 場另謀出路?企業經營沒有標準 答案,但「創新」絕對是企業持 續成長的關鍵。

面對競爭日趨激烈、資源 日益貧乏的經營環境,管理大師 彼得杜拉克 (Peter Drucker) 曾 指出,「創新就是創造一種資 源。」前英特爾公司總裁安迪 葛洛夫 (Andy Grove) 也強調, 「創新是唯一的出路,淘汰自 己,否則競爭將淘汰我們。」

福特汽車創始人亨利福特 (Henry Ford)更直言「不創 新,就滅亡。」談到「創新」, 相信大家馬上會聯想到蘋果公司 (Apple)所推出的各項產品,不 管是Mac電腦還是iPod數位音樂播 放器、或是2007年推出的iPhone 手機、介於手機和筆記型電腦之 間的平板電腦iPad,總是能夠讓 人耳目一新,造成消費者瘋狂 搶購。英國《經濟學人》(The Economist)就曾分析蘋果的成功關鍵就在於「源自於公司內外的創新」,以iPod為例,最初就是來自蘋果聘雇人員的創意點子。

另一家以創新著稱的企業 Google,最為人稱道的就是它開 放的企業文化。T恤牛仔褲、免 費點心、健身房、育嬰室等這些 人性化的辦公環境已不足為奇, Google給予工程師極大的自由發 揮空間,最知名的「20%自由時 間」——每星期五可以做自己想 做的事的管理制度,讓Google得 以不斷地推出新產品、新服務和 新構想。

究竟什麼是「創新」 (Innovation)?如何在企業內注 入創新因子,帶動組織成長?簡 單來說,「推出新事物」就是一 種創新,但企業創新不僅是產品 技術的創新而是各方面的創新, 因此不論是更新(對原有的事物 進行替換)、創造(創造出原來 沒有的東西)、改變(對原有事 物進行發展和改造),舉凡能夠 使事情變得更好,帶來諸如客戶 或產品價值的增長,都稱得上是 創新,因此,創新無所不在。

價格創新: 低價模式 切入新市場

當強勢品牌占據了大半市 場,小品牌如何靠創新突破?對 新進者而言,要在短時間內搶攻 市場,最快速的方法就是「價格 破壞」。例如國內的威寶電信在 2005年進入3G市場時,就以價 格破壞及創新服務,企圖搶攻已 經飽和的電信市場。線上租片業 者威望國際(CatchPlay)在2007 年時,也以創新、低價模式挑戰 百事達、亞藝影音兩大實體租片 業者,除推出線上租片服務,和 全省OK、萊爾富便利超商合作取 片、還片模式,甚至以低價和包 月暢租策略開創新租片模式,讓 每月業績平均成長20%~30%。

但價格競爭並不等於低價競 爭,從顧客的角度來看,「他們 往往不買貴的,也不買便宜的, 只買值得的,在乎的是這個產品 是不是物有所值、物超所值。」 由中國大陸小米科技自行研發的 「小米機」(MIUI)在2011年9 月推出上市後,兩個月內就狂銷 40萬支,至今已賣出100萬支, 靠的就是「高階規格+超低價 格」的優勢。

外型和iPhone 4有幾分相似 的小米機,不僅零組件採用和蘋 果同樣的供應商——晶片來自高 通、螢幕是日本夏普、其他零件 供應商包括宸鴻、英華達、富士 康等,在在比照iPhone高規格打 造;但售價只有蘋果手機的一半 (1999人民幣,不到新台幣1萬 元),讓買不起高階手機的消費 者也能享受智慧手機的樂趣,成 功打開中階市場。

小米科技執行長雷軍曾公開 表示,小米機的創新基因,主要

是透過電子商務打造網 路品牌,除成立「小米 網」、提供即時訊息服務 的「米聊」,更在網路上 公開自己的零組件供應 商;同時也把過去PC與 主機板產業的測試評比方 式帶入手機產品上,透過 手機效能測試,讓消費者 信服小米機的效能。值 得一提的是,為追求最佳的用戶 體驗,小米機保持每週發布更新 與軟體修正,讓用戶可以不斷的 升級與改進手機,同時藉由網友 反映的意見,讓手機發燒友有機 會參與研發,讓產品超越用戶預 期,提升口碑。

這就是典型的「破壞式創 新」。破壞式創新(Disruptive Innovation) 是由哈佛商學院創 新管理大師克里斯汀生(Clayton Christensen)所提出,意思是: 一些後來崛起的產品或技術,價 格平易近人,能夠讓更多人使 用,因而破壞了舊有的產品或技 術的使用性,並以更便宜、功能 更強的創新產品,發掘及開拓新 市場。

不過,進行價格破壞,還需 配合創新的營運或行銷模式,才 能搶占市場,同時確保獲利。

溝通模式創新: 玩貼圖、聊天 貼近使用者

管理學家湯姆彼得斯(Tom



隨著智慧型手機的普及,為滿足消費者隨時可聊天的需 求,如LINE、What'sApp等即時通訊工具更是日新月益。

Special Report |特別企劃 |

Peters)曾指出,「顧客是重要的 創新來源。」但要如何了解消費 者在想什麼?喜歡什麼?以及如 何和他們對話?

只要留意一下身旁的同事或朋友就可發現,現在幾乎每個人都在使用即時通訊工具,從MSN、QQ到Facebook,不僅在設計上愈來愈突顯個人個性,加入許多表情符號圖示,增加溝通時的趣味;隨著智慧型手機的普及,許多功能更從電腦轉移到手機上,例如前陣子開始流行的Viber、WhatsApp,只要透過手機上網,就能開啟聊天室,一對一、或多人哈拉聊天,滿足用戶隨時隨地免費聊天的需求。

而在2011年推出的LINE,不 但可以免費傳訊息、打電話,擁 有超過250種特色貼圖和表情, 及一系列以「LINE」表情符號人 物為藍本製作的布偶公仔,麵包 人、熊大、兔兔、金髮男等,讓 不少人愛不釋手。

以使用者為中心設計,是 LINE之所以能夠快速成長的關 鍵。LINE給人的第一印象就是使 用介面很簡潔,加上表情符號很 可愛,更重要的是,LINE開發 團隊不斷依據用戶的回饋予以改 進,各種表情符號也持續新增, 完全打中用戶喜愛新鮮與可愛事 物的心理。其次是價值感的創 新,創新固然重要,但服務本身 的附加價值更重要,顧名思義, LINE要成為「用戶和重要的人之 間的一條熱線」,因此所有在通 訊錄上的聯絡人都是出現在你或 者對方通訊錄內的人,成為彼此 即時溝通的重要工具。

嚴格來說,LINE所推出的文字對話、照片傳輸等功能都已經在類似的App上出現,但因為LINE有著豐富、生動、可愛的表情符

號,加上有免費策略的相輔相成,使得LINE在短短的幾個月內 就將許多對手遠遠抛在身後。

另一個創新溝通模式的案 例,是販賣「生活風格」的掌生 穀粒。生活、風格,要怎麼賣 呢?掌生榖粒選擇用「說故事」 的方式來和消費者溝通,原本只 是平凡平實的農作物,透過精緻 的手感包裝、動人的產地故事, 創造出另外一種農家口味、鄉下 味,讓大家懷念的手作米,煮成 白飯後的油量、香味就是不一 樣。甚至還發展出300公克的航 空包,在包裝上訴說這一季的風 景晨昏、產地的變化,猶如一封 來自產地的家書,滿足遊子的思 念和旅人的回憶;或是記錄孩童 學習播種、插秧、除蟲、等待收 成過程的「自然作業簿」,讓買 米、吃米、送米變得既時尚又令 人感動。



中國大陸小米科技研發的小米機,比照iPhone高規格打造,但售價只有蘋果手機的一半,物超所值的行銷策略,成功打開中階智慧型手機市場。

流程創新: 快速到貨 縮短購物流程

《創新地圖》一書作者指 出,創新其實很簡單,並不需要 在組織內部掀起革命,真正需要 的是去建構一個問密且穩固的管 理流程。如果你能提供其他企業 無法做到的方式,例如更快、更 低的成本、更客製化等,即使只 是對現有產品和企業流程做一些 小改善,也能為企業創造可觀的 獲利。

Special Report |特別企劃|

由網路購物發跡的台灣本土服飾品牌Lativ,以廉價時尚為構想,透過「流程」創新——不需加入會員即可訂購商品、簡化訂/退貨流程,且產品週期快速的反映市場情況,讓Lativ第一年營業額1,000萬元,5年後營業額高達40億元,成長400倍,打破服飾業是夕陽產業的迷思。

網路商店因為沒有實際的門市店鋪,想要購買商品就必須透過來完成,因此如何優化購物流程,就成為留住顧客的第一步。一般來說,購物流程應該會了。一般來說,購物發生的可能沒是,減少意外發生的可能流失客戶);同步驟之前,都程設計應該要更專注,從用戶進入購物車後,就應該減少對用戶注意力的分散,將用戶有效控制在流程之內。

為了減少因註冊登錄而造成 的訂單流失,Lativ省去了加入會 員、註冊、認證等的繁瑣程序, 讓顧客可以直接選擇商品加入購 物車,結帳時也只需填寫姓名、 聯絡方式等運送商品時的必要資 料,大幅縮短購物流程。

在2007年推出震撼業界的「24小時到貨」服務的PChome Online(網路家庭),同樣是憑著流程創新致勝。有鑑於現代人生活太忙碌,很多事無法事先預備,網購服務不但要以精準的庫存控管,讓消費者買到便宜貨,更要讓消費者與生產者之間的傳遞過程,沒有延遲的空隙,滿足隨時購買、立即享用的需求。

「網路購物只要專心一件 事,就是如何讓消費者最快拿到 商品。」

為了達到這個目標,PChome 以兩年時間建構「快速供貨流程 管理ERP系統」,同步整合線上銷售、存貨管理、物流配送、供應商管理等四大系統,達成「商品即時進銷存、進銷調撥自動化」;消費者回動,進調查到的一個工作。 在網站前台按下確認交易的倉儲管理作業,將網路下單。 管理作業,將網路下單。倉儲中心完成,消費者還可至顧客中心即時查詢到以時間軸方式呈現的出貨流程表,同步掌握商品的處理狀況。

不創新就淘汰 鼓勵員工勇於改變

不論是價格、溝通模式、 流程、還是行銷上的創新,關鍵 在於必須從顧客的生活情境去思 考,推出符合客戶使用情境的產 品,以增加產品推出的成功率。 「創新」不一定需要龐大的研發 費用、或是某幾位聰明絕頂的研 發人員,彼得杜拉克曾說,「創 新並非來自天才,與靈感也不相 干,而是來自辛勤、有系統的工 作。」

為了帶動組織創新,有些 企業透過建構創新的組織架構, 例如在企業內網羅富創意的新人 與經驗老到的員工,組成創新小 組,負責市場研究、開發技術工 具與擬定業務計畫工作;有的企 業則是以設立豐沛的創新基金來 資助或獎勵任何形式的創新構



Google向來以人性化的辦公環境令人稱羨,並給予員工極大的自由發揮空間,不設限的管理制度,讓Google不斷推出新產品及新服務。



想,甚至透過交換員工,藉此激 盪新意。

例如幾年前,從企業文化迥 異的Google與美國寶僑兩大國際 公司的合作案例中發現,寶僑的 企業文化較為保守規矩,Google 則是另一個極端,員工騎著滑板 車在大廳閒晃,並在公共白板上 進行腦力激盪,兩家文化南轅北 轍的公司首創先河,開始互換員 工,參與彼此的員工訓練計畫與 會議,學習彼此的創新密碼。

創新並不是只專注在最先進的技術上,其實如何發展新的商業模式與新策略也同等重要,有時甚至遠比創新本身還更重要。台灣老字號品牌大同電鍋從1960年上市至今,賣出近1,300萬個,幾乎全台每家庭至少都有一個大同電鍋;長銷半世紀的大同電鍋,近年來積極投入創新,除了和浩漢設計合作,重新為大同電鍋打造具現代感的外貌,甚至推出迷你版玩具電鍋,讓年輕人趨之若鶩。

面對嚴酷的競爭環境,不是 靠創新而成功,就是慘遭淘汰。 好的產品固然是企業成功的重要 因素,但企業如果想要在現今競 爭激烈的環境中脫穎而出,還 專激烈的環境中脫穎而出,還 實 中的每個環節、每個面向,以及 每個小組成員,在在都需要追求 大量的創新,創新必須與組織的 機會及能力相符,有時候還需要 對的時機,許多時候,少量的創 新就能讓企業邁向成長。現在就 開始創新吧!■

- ◎您想拓展新興市場並獲取短、 中長期出口貸款嗎?
- ◎您擔心因國外開狀銀行發生問題,而收不回出口貸款嗎?

請投保國貿局支持的中國輸出入銀行

D/P \ D/A \ O/A \ L/C 出口保險

- ◆ 單一窗口融通資金
- ◆ 買主徵信服務
- ◆ 同時承保政治危險 與信用風險

效率、專業、誠信

服務專線:

總行(02)2394-8145

新竹(03)658-8903

台中(04)2322-5756

高雄(07)224-1921

http://www.eximbank.com.tw

Mainland Focus |大陸觀察|



陸客瘋台貨 MIT商機無限

MIT產品進軍中國大陸3大管道

中國大陸民眾瘋「MIT」(Made In Taiwan),產品只要掛上MIT證明,售價立即較中國大陸製的同類產品高出3成以上,足見MIT產品受到中國大陸消費者的肯定與歡迎。業者可透過台灣名品展推廣,或取得各項MIT認證,同時掌握大陸相關的通關及稅負規定,以利成功將台灣產品推廣至中國大陸市場。

◎撰文/蕭遠松 圖片提供/達志影像

MIT產品在中國大陸 受歡迎的程度, 從中華民國對外貿易發展協會每年在中國大陸舉辦的「台灣名品展」可看出端倪。貿協副秘書長 黃文榮表示,2009年第一次在南京籌辦台灣名品展時,600個參展 攤位是貿協過去在海外辦展時攤 位數最多的一次,但在2個月內,報名參展的台商累積到1,900家,

一位難求,足見台商期望以MIT商 品搶占中國大陸市場的熱切。

台灣農特品 風靡中國大陸

由於台灣名品展在中國大陸 各地大受歡迎,現在包括北京、 上海、天津、重慶等大城市都主 動邀請貿協前往辦展,因此,名 品展舉辦的場次逐年增加,已由 2010年的5場,增加到2011年的 7場,而2012年已成長到9場,明 年和後年的展期更已排滿。

在台灣名品展中,台灣農特產品是最受歡迎的MIT產品,像是因為台灣偶像劇「轉角遇到愛」而爆紅的蚵仔煎,以及沙茶醬、香腸、貢丸、肉鬆等都受到當地消費者的喜愛。2007年,在南京展場上,有一位70多歲的老太太,在試吃台灣肉鬆後驚

嘆:「從來沒吃過這麼好吃的肉 鬆。」她堅持不論售價多高昂, 都要買回去給孫子品嘗。目前新 北市農會代銷的肉鬆罐頭,3罐、 660公克在台灣網購是585元新台 幣,在中國大陸可賣到1千元新台 幣,幾乎是台灣售價的1倍。

新北市農會幹部表示,台灣 肉鬆受到中國大陸消費者歡迎, 主因是台灣加工普遍不加防腐 劑,有SGS的安全檢驗。去年在中 國大陸最大肉品加工廠「雙匯集 團 | 爆出要求養豬戶餵食瘦肉精 的新聞後,台灣加工肉品的安全 品質更深植當地民眾心中。

台灣加工農產品因為衛生安 全而身價大漲。像新北市農會的 愛文芒果乾1包150公克在台灣賣 100元新台幣,在中國大陸能賣 160元新台幣;1台斤文山包種茶 在台灣賣1千元新台幣,在中國大 陸賣到約2千到2千2百元新台幣。

MIT產品3大拓銷管道

MIT產品雖在中國大陸逐漸 受到消費者肯定,但當地民眾目 前仍難以分辨MIT產品的真假,因 此就有不少打著「台灣蓮霧」、 「阿里山高山茶」的假台貨混充 其中。廠商若想以MIT產品打入中 國大陸市場,可根據自己的產業 別,透過下述3個管道,尋求產品 認證及行銷輔導。

管道1參加台灣名品展

每年由貿協在中國大陸各大

城市主辦的「台灣名品展」,成 為MIT產品行銷大陸最有成效的管 道。根據貿協副秘書長黃文榮表 示,8成參展的台商在展後,就有 中國大陸採購商找上門談合作。

而要符合台灣名品展參展的 標準資格,首先是在台灣設有合 格的出口產品工廠,過去不能有 出口違規的紀錄;或是曾獲得台 灣精品獎、小巨人獎、國外創新 獎項的廠商優先參展。

台灣各地中小企業可以透過 縣市政府、其他廠商可透過工研 院、MIT辦公室或經濟部中小企業 處的「一鄉一特產」專案的推薦 參加展覽。

針對台灣名品展,貿協積 極向中國大陸各主辦城市政府爭 取,讓獲選參展的台商不必繳場 地租金,只需繳2千元新台幣的 場地清潔費。不過,黃文榮也提 醒想參展的廠商, 尤其是食品業 者,事先應熟悉中國大陸的通 關、檢疫、檢驗手續,最好找有 報關經驗的口岸通關,以免延誤 參展時程。

管道2 取得MIT微笑標章或認證

因應ECFA上路,為協助可 能遭到中國大陸商品打擊的產業 (包括成衣、鞋類、家電等22項 產品),經濟部工業局委託財團 法人中衛發展中心,從2010年起 成立「台灣製MIT微笑產品推動辦 公室」,利用認證方式讓「MIT微 笑產品 | 與中國大陸商品區隔, 目前已有1萬3千家廠商,共6萬7 千項產品取得認證。

「MIT微笑產品」除了在台 灣逐漸打出知名度外,透過貿協 在中國大陸參展的機會,也逐漸 在當地消費者心中建立形象。MIT 辦公室目前重點輔導的產品,首 先是22項可能因ECFA生效,而立 即遭受中國大陸商品打擊的弱勢 產品,這類產品業者可到指定驗 證機關申請認證,例如成衣類是



台灣製造的食品及農特品的品質保證,逐漸受到中國大陸消費者的喜愛。

Mainland Focus |大陸觀察|

找紡拓會;毛巾類是找紡織產業 綜合研究所;織襪類是找工研院 材料與化工所。審核通過後取得 驗證合格證書,向MIT辦公室申 報,取得MIT微笑標章。

其次,就是採取制度認證, 也就是已經取得像GMP、正字標 記的廠商,只要原認證機構跟MIT 辦公室完成相互認證機制後,就 可直接向MIT辦公室申請認證標 章,不需要再做其他認證。在第 二類制度認證產品中,以食品業 為最大宗,目前已有200多家廠 商、2千多種GMP食品,已經掛上 MIT微笑標章。

不過,雖然目前第一類產品 送驗費用都是由政府補助,但是 送驗項目極多,像同一款襪子只 要顏色不同,就要單獨送驗。一 家社頭的內銷製襪老闆就抱怨: 近期有4百多項產品要單獨送驗, 造成公司作業的困擾,希望MIT辦 公室能簡化送驗流程。

管道3 利用農委會國際處 拓銷農產品資源

不但MIT的民生用品在中國大 陸受歡迎,台灣農漁產品因為有 18個項目列入ECFA早收清單的零 關稅優惠,近兩年來,出口中國大 陸的數量大增,中國大陸已經成為 台灣農漁產品第二大出口地。

根據農委會統計資料顯示, 2011年台灣農漁產品出口中國

案例分享:PAYEASY化妝品牌 成功進軍中國大陸

在眾多出口到中國大陸的MIT產品中,化妝品因為被認定是「奢侈品」,因此關稅最高,但由於MIT化妝品在中國大陸享有比本土品牌高50%的價差,因此有許多廠商「用盡各種管道」把MIT的化妝品運往中國大陸。

以下,就由成功行銷中國大陸的台灣化妝品牌PAYEASY現身說法,介紹中國大陸化妝品的進口程序以及市場狀況。

中國大陸美妝市場,目前呈現本土與外來商品混戰的局面,在中國大陸內地銷售的化妝品牌多達4千個以上,其中仍以進口全球知名品牌享有的檔次最高,台灣產品相對於中國大陸當地品牌信賴度普遍較高。MIT美妝品在面對中國大陸本地品牌時,至少享有50%以上,甚至一倍的價差!顯示MIT化妝品仍在當地消費者心中享有優勢。

PAYEASY總經理林坤正發現,中國大陸消費者喜歡台灣進口的商品,之前,PAYEASY的化妝品是在廣州裝瓶 (原料從台灣進口),但市場反應不好,因此,PAYEASY目前在中國大陸銷售的化妝品幾乎全部都是從台灣進口。

不過,化妝品要進入中國大陸銷售,光是審批就要半年到一年的時間,而且審批費用一項就要1萬元人民幣,如果粉餅有3種顏色,審批項目就變成3項,付出的時間及費用成本非常龐大。

化妝品關稅不但高,且認定標準不一。像護膚產品的關稅是5%~10%,沒有顏色的護唇膏關稅是5%~6%,但加了顏色就被認定是「口紅」,關稅立刻升到30%。由於通關成本高,合法進口中國大陸的MIT化妝品在完稅之後,稅負成本至少多出20%~40%。

正因為化妝品正常通關難、成本高,目前台製美妝產品 出口中國大陸前有2種管道,第一是透過小三通的方式進口 ;另一種則是,在出口前每個品項必須先送北京衛生部申 請進口許可,每個品項必須申請一張許可證,在取得許可 批文後,出口到中國大陸口岸時,還必須接受逐批檢驗, 並且完成繳納所有稅負,例如進口關稅、內地消費稅等, 才能合法出口到中國大陸。



PAYEASY的美妝品在總經理林坤正的帶領下,進軍中國大陸市場,成功建立台灣化妝品品牌的知名度。

大陸金額6.7億美元,較2010年 成長達26%,特別是18項早收清 單產品,去年外銷中國大陸出口 量及出口值分別為20,315公噸及 1.2億美元,較2010年成長88%及 127%;今年1~6月,這18項早收 清單產品出口大陸金額為8,400萬 美元,又比去年同期成長40%。 MIT農產品在大陸市場愈來愈受 歡迎,但要如何在出口大陸前取 得MIT的產地認證呢?

蔬果節推廣MIT農特產品

農委會國際處協助台灣農 民將農特產品行銷國際,目前每 年都會編列「蔬果節」的行銷預 算,在各國推廣台灣農漁產品。 根據規畫內容,每場「蔬果節」 活動,政府都會補助產品試吃、 **廣告、現場推廣等費用,一般而** 言,參展廠商只需負擔1/3左右的 費用。今年,國際處已經準備舉 辦60場的國際蔬果節推廣活動。

CAS台灣優良農產品認證

CAS(台灣優良農產品)認 證就是農委會主推的MIT產品, 目前已有逾6,500項產品取得CAS 認證,總產值約530億台幣,而 且CAS已經在中國大陸註冊成 功,可以作為在中國大陸推廣 台灣農產品的主力認證。要符合 CAS認證主要有3項標準:主原料 在台灣生產;加工過程的衛生、 添加物、農藥殘留等都要符合國



在中國大陸舉辦的台灣名品展,成為MIT產品行銷大陸最有成效的管道,吸引許多當地 業者前來詢問採購,為參展台商帶來訂單。

家標準;認證單位會定期查廠。 農委會去年首度在北京舉辦CAS產 品的洽談會,媒合台灣農產業者 和中國大陸採購商及貿易商。

建立快速通關平台

2011年,農委會還協助5家 台灣調理食品廠與中國大陸建立 快速通關平台,從2011年2月1日 起,在北京、上海、廈門等3個 口岸通關,這5家廠商截至今年6 月,已經出口45噸的畜禽調理食 品到中國大陸,由於成效良好, 目前已經有19家提出申請,加 入此一通關平台。想參加快速通 關平台的廠商可向農委會動植物 防檢局申請,轉交中國大陸質檢 總局審核,而中國大陸方面將派 人到台灣查廠,審核通過後,台 灣廠商還要取得中國大陸的商標 審批。提醒業者:雖然產品獲准 進口中國大陸,但各城市對於進 口的糧食、畜禽產品有不同的配 額,藉以保護本地農民,台商要 事先了解各城市的配額限制。

除CAS認證外,「吉園圃」 安全蔬果認證也是農委會向中國 大陸主推的MIT產品認證,今年起 接受農委會補助到中國大陸參加 蔬果節推廣活動的產品,50%將 具有吉園圃認證。不過,吉園圃 標章目前尚未在中國大陸註冊成 功,因此推廣的效果不及CAS。

原先政府推動MIT認證制度 是為了「防禦陸貨入侵」,但隨 著陸客來台觀光及ECFA的關稅減 免,大陸消費者逐漸發現MIT產品 不但品質比陸貨好,售價又普遍 低於日韓及美歐產品, 近兩年, MIT產品反而在大陸大行其道。台 灣廠商應該掌握良機,運用MIT認 證積極搶進大陸市場。■