



貿易

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

雜誌

No. 300
2016年6月

翻轉舊思維

藝術×商業 引領當代潮流



定價：99元

4 710961 332961 06

跨境電商報導：系列3》平台篇
探索電商八大平台
搶攻海外版圖

創意應用無界限
中國大陸無人機
市場大爆發

小國度大發展
「中東矽谷」以色列
創新力量成就國際地位

Contents

06 封面故事
Cover Story

翻轉舊思維

藝術×商業 引領當代潮流

總被認為是兩條平行線的「藝術」與「商業」，若有完善的整合，將可以激發無比驚人的能量，但是該如何讓商業擁有文化的內涵、讓藝術可以透過商業來行銷，卻是門學問。因此本期封面故事將透過「藝商合作」的概念與實例，帶領讀者一同翻轉舊思維，開啟藝術與商業融合的新格局。



編輯室報告

- 1 用藝術的溫度 再造台灣產業的未來

趨勢觀察 Trend

新聞微囊 News Clips

- 4 我國出口連15黑 下半年度可望好轉

特別企劃 Special Report

- 26 跨境電商報導：系列3》平台篇
探索電商八大平台 搶攻海外版圖

大陸觀察 Mainland Focus

- 36 創意應用無界限
中國大陸無人機市場大爆發

寰宇聚焦 Global Focus

- 42 小國度大發展
「中東矽谷」以色列 創新力量成就國際地位

產業趨勢 Industry Trend

- 52 革命新技術 LED與OLED的創新應用
智慧照明 點燃光產業的未來

經貿焦點 Focus

企業實戰錄 Enterprise

- 32 十年磨一劍 與時俱進求轉型
融程電訊 多元經營保持長久獲利

貿易雜誌 No. 300 Jun. 2016

總論篇

- 08 藝術與商業融合有道
觀念轉彎 創造商業與文化的雙贏

國際篇

- 14 師法美國、英國、義大利、丹麥與日本
域外經驗 打造藝商新風貌

台灣篇

- 20 從科技大廠、電商平台、新創公司到傳統藝術
藝商共舞 全面翻轉產業格局

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：黃呈琮

主任委員：李友青

副主任委員：潘偉景

編輯委員：林承斌、高 彙、高泉興、廖伯祥、王建昌

簡壽宏、謝孟璋

社長：朱為正

策劃：邱柏青、許玉鳳、吳燕惠

審查編輯：蔡馨瑩、高立婷

編輯所：商周編輯顧問股份有限公司

總經理：李國榮

顧問：林秋實

專案經理：董育君

資深編輯：吳至涵、潘芊樺、蔡為之

美術編輯：吳智弘

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5520

傳真：(02) 2507-6773

印刷：中華彩色印刷股份有限公司

總經銷：聯合發行股份有限公司

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

掃描後直接進入「國貿學苑FB粉絲團」
可獲得貿易雜誌文章資訊



產經線上 Economics Online

- 46 虛擬貨幣新時代
第三方支付崛起 台灣金流模式正在改變

職場競爭力 Attitude

MBA學堂 MBA Class

- 56 低成本創造高收益
數位年代 成長駭客行銷正夯

創新設計 Design

- 60 中歐設計 崛起中的創意國度(下)
極致工藝 奇想生活樂趣

樂活人生 Life

養生樂活 Lohas

- 62 突然失聲，這是怎麼了？
預防聲帶過勞 保護嗓音有訣竅

品味生活 Life

- 64 萬家霓虹映香江
潮遊香港 新舊融合的生活美學

貿易園地 IEAT Field

- 66 加強推展國際關係及經貿合作
IEAT晚宴 推動歐洲商務交流
- 68 台北市進出口公會參訪基隆關
解析進出口通關流程 活動大獲好評



36



56



64



香奈兒曾打造出一座可移動的藝術博物館，邀請各地的藝術家以香奈兒的經典圖樣為理念進行創作，此即藝商合作的經典案例。

藝術與商業融合有道

觀念轉彎 創造商業與文化的雙贏

以往商業與藝術總讓人有對立的感覺，但實際上，藝術與企業只要透過觀念的轉化，輔以適當行銷手法，可將品牌與藝術完美結合，達到文化與商業雙贏的綜效。企業透過藝術能提升產品價值及品牌內涵；藝術也可藉由商業模式將美學文化推廣到各地，對創造國家軟實力帶來極大助益。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／法新社、美聯社

今年的「台北新藝術博覽會」，由展會藝術總監李善單結合3C科技和全球股匯市的畫面，讓人聯想：藝術與科技、商業的融合，在台灣已是現在進行式。事實上，近十年來，

台灣各大企業加碼投入贊助藝術文化，或是藝術家、藝術團隊、個人設計師開始尋求商業化經營的現象，都顯示出藝商融合，已成為當今顯學。

然而，在台灣這一波藝術與

商業的融合浪潮中，不管是藝術朝商業前進、或是商業往藝術延伸，大家都還在摸索中，一來要如何做到藝商的無縫接軌，不減文化藝術或設計的氣息，但又得以走出少眾族群並發揚光大；再

來是商業與藝術融合的過程中，如何使藝術變成企業提升價值的關鍵元素，都是要深入探索的部分；而政府也應透過政策力道，讓台灣產業與藝術能夠共舞，成為台灣藝商共融的重要推手。

產業開啟文化藝術之眼的三大思考

法國經濟學家皮耶·布迪厄（Pierre Bourdieu）認為，國家競爭力有三大環節，分別為「經濟資本」、「社會資本」與「文化資本」。

過去台灣以經濟資本為首，以生產製造為主要商業模式，開創台灣的經濟盛世，如今生產過剩的時代來臨，再加上中國大陸、東南亞國家以低廉勞力優勢崛起，台灣必須進一步在社會資本與文化資本上著手，為產業創造更多競爭優勢。

法藍瓷創辦人陳立恆指出，文化與藝術具備無窮的力量，台灣製造業若能融合文化藝術，其所創造出來的商品才能具備更高的價值；服務業如何以文化內涵提供服務，產值勢必大幅提升。

台灣科技創業教父施振榮也表示，台灣要提升競爭力，軟實力是最核心的要素，而藝文便是創造無形價值最重要的環節，因此，台灣產業應積極融合文化與產業，以美學為基礎，打造台灣成為華人優質生活實驗場。

思考1》科學+人文+藝術 提升傳產價值

至於要如何在產業中融入藝術，陳立恆以法藍瓷的經營為例指出，陶瓷是非常傳統的千年產業，想突破瓶頸向上提升，必須在既有優勢上融入新元素，勢必可孕育出驚人價值，以此目標為方向，法藍瓷以「天地人」為核心價值，所有產品設計的啟發全來自「大自然」，自然界中有萬紫千紅的顏色，法藍瓷的產品設計就以自然為師，這種敬天敬地的思維，在於鼓勵大家愛護自然、活得自然。

掌握根本價值之外，法藍瓷更訴求真善美，充分發揮人文素養的能量。

而法藍瓷利用「科學力量求真、人文力量求善、藝術力量求美」，陳立恆進一步指出，一個優勢的文化創意產業，就是以

「科技」為後盾、以「人文藝術」為訴求、以「市場」為導向、並以「創意」為核心，然後結合市場行銷與服務所創造出來的價值鏈，這正是他認為台灣傳統產業是否能向上升級的最關鍵因素。

統一集團前總裁林蒼生也強調，世界已從追求物質的舊世界，走向追求精神的新時代，消費者開始追求新型態的生活模式，台灣產業必須整合科技、文化與人的素養，才能和其他經濟大國競爭，因此企業必須有更高層次的經營思維，跳脫大量生產、爭權奪利的舊管理模式，朝追求身心靈的提升、世界的共好之路邁進。

思考2》建立「科文共裕」風貌 加速產業轉型升級

想要實現陳立恆所說的「科學求真」，科技無疑是關鍵手



告別生產製造興盛的年代，以及東南亞國家低廉勞力優勢的崛起，台灣必須積極在社會資本與文化資本上努力，為產業創造更多競爭力。

段，尤其在這個科技無所不在的時代，台灣產業界都應抱持「科文共裕」的精神，實現藝商融合的目標。

「文化，不分國界，然而，『科技』是將文化力極致展現的最佳載體，科文共裕，是台灣產業發展的必要之路。」資策會創新研究所指出，隨著數位科技快速演進，文化、藝術運用「新科技」發展或詮釋商品已成為新趨勢；此外，全世界的產業都正面臨典範轉移的衝擊，台灣產業也需要加值轉型，以五千年的歷史文化為基礎，藉由多元、美學、創意所培養的競爭力，為台灣產業尋出路。

此外，仍以代工製造為主，尚未走向品牌的企業，也應建立「科文共裕」的新思維，舉例來說，過去法藍瓷在做代工時期，曾服務過迪士尼等全球產業巨人，當時被業主要求具備電腦雕塑技術，促使今天的法藍瓷能以電腦3D雕塑科技取代傳統石膏印模成型，以強大的技術力作為後盾，法藍瓷的藝術品也才得以如此精湛，成功銷售到全球六十多個國家。

思考3》用說故事 讓商品具備感動力

進一步從創新產品的層次來看企業與藝術的融合。由於世界已進入生產過剩時代，如何透過文化藝術，提升商品層次，進



擁有千年歷史的陶瓷產業面臨轉型升級關鍵，台灣業者可思考在既有優勢上融入新元素，必能創造出全新的驚人價值。

而獲得消費者青睞，顯然是企業的新課題。對此，陳立恆認為，企業應具備「言簡意賅、說活說透」的能力，把故事融入商品之中，賦予產品新生命，如此才能以更高的價值將商品推廣出去。

文化藝術 邁向商業的三大關鍵

企業融合藝術有其方法之外，文化界的人要朝商業化發展，也有很多必須學習的功課，包括：建立商業化的經營思維、學習商業經營應具備的各種能力，並持續為豐富人們生活與精神而努力。

關鍵1》建立商業化經營思維

服務過許多國際品牌，並成立包氏國際設計公司的台灣知名創意家包益民，在TEDxTaipei演講時指出，因為藝術家與設計師

對於商業營運的能力不足，因此對世界的影響力總是顯得微不足道，所以設計師或藝術家都應該思考，從事設計的目的與意義為何，並從中找尋影響力。

包益民認為，學設計與學英文一樣，學會英文之後，如果只是拿來傳遞訊息、與人溝通，影響十分有限；但如果是用來創作《哈利波特》，影響的是全世界許多世代的人，目前台灣多數的設計人都只將設計能力，運用在侷限的範圍，因此設計師不被重視、沒有影響力，也不會成為世界500大企業之一，且設計師可以朝成為世界頂尖的設計師邁進，學習蘋果創辦人賈伯斯、維京集團創辦人理察·查爾斯，成為企業經營者。

關鍵2》學習經營的各種面向

具備企業經營思維之後，文

從事貿易，是否常遇到
變幻莫測的經濟景氣？

掌握先機， 拓展市場！

中國輸出入銀行
全球通帳款保險



全球掀起一股藝術與商業融合的趨勢，大企業與藝術家的交流結合，激盪出新火花，而藝商融合在台灣已成為當今顯學。

化人要邁向商業化經營，當然要對企業經營的各個層面進行深度學習。

包益民表示，設計在整個企業經營的預算中，通常只占總預算的1%，而且只用於行銷與廣告，影響力有限，為了提升設計人的商業思維，設計部門或設計者都應試著轉向學習擁有99%預算的每一個環節，包括投資、研發、製造、生產、通路、行銷、庫存與服務等層面，達到全面涉獵，才可以擴大自身的影響力。

關鍵3》為生活與精神而服務

過去，藝術有其藩籬，難以與人們的生活貼近，因此，各種藝術領域的創作或作品，流於少數市場而難以產業化，如今的藝術家則開始思考如何讓作品與民眾生活貼近。

由四個八年級生所創立的

「豪華朗機工」，秉持為「生活與精神」而服務的核心價值，其創作一直非常貼近大眾生活。

例如曾獲得台新藝術基金會資源所創造出的3D飛鳥作品，設計將一隻手工製作的模型鳥，製成3D動態飛翔影像，然後運算出37,200張單色線條的小鳥圖像，接著召集兒童參加塗鴉，以群聚力量啟發孩子的想像力，把藝術文化的力量，廣泛散播到各地。

「豪華朗機工」藝術家林昆穎則指出，身為創作者，我們不斷在思考「何謂設計」、「何謂藝術」，後來我們得到一個簡單的答案，那就是「設計是為了人類的生活而服務」，所以豪華朗機工團隊的創新與再創造，都是為了服務人類更美好的生活與精神，以創造人們的感動與熱情為核心價值。

效率、專業、誠信

●您拓展全球市場的好夥伴，提供您

◎單一窗口，提供短、中長期出口貸款

◎承保O/A、D/A、D/P、L/C交易

◎作業快速簡便

◎賠償比率高，保障大



請投保

中國輸出入銀行
全球通帳款保險
單一窗口融通資金促進交易

服務專線：

總行 (02) 2394-8145 (02) 2393-4401

新竹 (03) 658-8903

台中 (04) 2322-5756

台南 (06) 593-8999

高雄 (07) 224-1921

<http://www.eximbank.com.tw>



「Apple」是將設計美學與商業進行完美結合的品牌，推出的3C產品受到消費者喜愛，顯示出具備美感的品牌設計是可有效提升商品的附加價值。

政策推動 發揮融合力道

有鑒於藝商融合已經成為台灣產業向上提升的關鍵之鑰，政府也陸續推動相關政策措施，發展出許多推動藝商融合的組織機構，這對台灣文化藝術邁向商業化經營，帶來不少動力。

藝商合作平台 創造無限可能性

早在1996年，行政院文化建設委員會便以《國家文化藝術基金會設置條例》捐助新台幣60億元做為基金，透過民間捐助成立國家文化藝術基金會（後簡稱國藝會）。自此之後，國藝會便不斷透過各種計畫推動，促進藝術推廣之外，也致力於台灣藝術與商業的融合。例如，國藝會於2014年正式推動的「產業文創增值播種推廣計畫」，成功為產業引進藝文元素，並運用藝

術創意及人本思維，進行產品與服務創新、商業流程與模式再造，以及對組織與文化進行變革，藉以提升整體競爭力。

舉例來說，建築師王喆與BenQ數位時尚設計中心的黃薰立，透過科技與藝術的跨界合作，實現了超越既有經驗的互動式裝置「Qis-starter」，內置3,000多顆LED燈及互動感應器並結合投影技術，讓光可以感測觀賞者的動作而轉變，同樣展現藝商融合的驚人火花。

協助文化藝術家 邁向微型創業之路

另外，為協助我國文化藝術家邁向商業化經營，文化部推動的「文化創意產業輔導陪伴計畫」，積極協助台灣文化藝術產業邁向微型創業。

再者，行政院已同意國藝會

進駐「TAF空總創新基地」，打造「藝文村」，未來也將成為藝文工作者及大眾能盡情發揮的複合空間，有70%以上作為公共服務空間，深入將藝術與文化，帶入台灣的創新創業圈之中。

有人說，經濟的發展可使國家壯大，但只有「文化」的卓越，才可讓國家變得偉大；經濟產業可以造就寶石，但只有文化能讓寶石綻放光芒。

是以若社會的發展缺少「文化」這塊拼圖，台灣產業與經濟要發光發亮，就不能缺乏藝術與文化這塊關鍵拼圖。因此，台灣從政府、產業界、文化藝術界甚或個人，都應建立藝術與產業融合的思維，激盪出精彩的火花，創造更好的產品與服務，有助於台灣產業發展，更將以優質元素，惠及全人類。■



霍夫曼的大型藝術作品「月兔」在「桃園地景藝術節」之中，有了不同的展出方式，也帶動觀光人潮，創造商機。

從科技大廠、電商平台、新創公司到傳統藝術

藝商共舞 全面翻轉產業格局

台灣近年來在藝術與商業的融合有蓬勃發展之象，包括以「感光城市」計畫點亮台灣城市的中強光電、堅持藝術同時努力追求永續的陶藝家侯春廷、新創藝品公司甘丹創新，以及設計商品平台Pinkoi，透過差異化且創新的商業模式，端出精彩且成功的好成績。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／商業周刊、路透社、美聯社、坵窯交趾陶坊、Pinkoi

台灣在追求藝術與商業融合的發展時間並不長，因此成功案例有限，除了較令人耳熟能詳的全球知名藝術商品品牌「法藍瓷」之外，還有許多在地文化如陶瓷、霹靂布袋戲等藝術

文化產業，也開始朝向產業化發展，追求永續經營。

在另一方面，目前企業界正積極嘗試與文化藝術之美融合，把藝術文化變成企業升級轉型的重要環節；更有許多文創設計

公司，雖然陷入該走向藝術或是走向商業的兩難困境，但許多年輕設計師已具備「藝商融合」的概念，逐漸在市場上嶄露頭角，這種採取不同策略的藝商融合之道，值得推薦。

中強光電基金會》 科技融合藝術 點亮生活

近10年來，台灣企業界紛紛投入資源推廣藝術，例如，自2003年開始「台積電文教基金會」每年編列千萬元預算，規劃大型「台積電築藝術季」，持續以古典音樂、傳統戲曲、親子活動、藝文講座為主軸，全力推廣藝術。

不僅如此，近年陸續有更多大企業投入推動藝術文化，包括中強光電、台新金控、和碩科技等，都對融合藝術推廣不遺餘力，其中又以中強光電的用光技術，讓人們看到藝術與科技的精彩融合，受到最大的矚目。

用「光」點亮城市藝術

「當建築樓房愈來愈多，人工照明更加便利，城市的氛圍因此愈來愈急躁。我們能否多一點人文思量、多一些使用者感受，運用適當的光，讓城市的夜晚變得更舒適！」這是「中強光電文化藝術基金會」（後簡稱中強光電基金會）推動「感光城市計畫」的想法，明白闡述中強光電運用光的藝術，點亮台灣文化、美好台灣環境的決心。

從2010年中強光電成立「中強光電基金會」開始，便以延續企業特質及對「光」的熱情，結合各領域專家與藝文界翹楚，從不同面向廣泛且深度的進行光的應用，除了不斷舉辦以光

為主題的開放式工作營，讓大家重新思考光、人與自然的關係，自2012年也開始推動「感光城市計畫」。

中強光電基金會指出，「感光城市計畫」啟動之後，開始在各大城市以科技之光融合藝術美感，推動城市之美。

例如2013年點亮台南市的市定古蹟風神廟，為300年歷史的台灣大門重現風華；2014年邀請新生代光影藝術家為恆春古城進行光影裝置展，展現恆春古城之美，喚起鎮民以在地文化資產為榮的意識；去年在台北展開點亮寶藏巖行動，以社會設計的方式邀請市民與照明設計專家共同參與，匯聚更多讓城市變好的力量；同年也於嘉義縣故宮南院，攜手國際知名照明設計師林大為，運用光環境改造，進行全區光環境規劃設計，為嘉義縣注

入文化觀光亮點。

企業的社會責任 串聯生活與藝術

「企業要影響社會，應該從自己的員工出發，而由於科技工作者接觸藝術的機會少，因此企業必須在內部推動藝術，往外擴散，深化推動社會的改變。」中強光電基金會董事長姚政仲表示，單靠一個人或一個組織的力量是不夠的，因此中強光電基金會不斷發揮串聯角色，結合更多有心、熱情的設計師，與各城市民眾一起合作，讓城市因為有「光」，看到更多生活的美好。

中強光電基金會執行長徐芳筠指出，文化的欣賞來自於對生活的理解，而廟埕、古城都是地方聯繫情感的重要場域，基金會希望藉由在全台各地大力推動的「用光點亮台灣文化」計畫，吸引年輕人回到發揮創意，持續累



台灣有許多在地的傳統文化，如布袋戲、陶瓷等藝術文化產業，也開始朝向商業化發展，追求永續經營的目標。

積生活的美好記憶，讓城市更具溫度、活力與感動。

除了「光城市計畫」，中強光電基金會過去幾年以全台巡迴方式，舉辦超過數十場的光展演、光影工作營與光美學講座活動，並且積極在國內各城市推廣「感光教育」，連結在地青年學子關注光與藝術的結合，深入讓感光的觀念，扎根在台灣每一個角落。

顯然，中強光電基金會深入台灣各個城市、各個角落的光藝術推動，儼然成為台灣企業融合藝術的最佳典範代表。

《陶藝家侯春廷》 傳統藝術商業化

大企業資金充足，只要有信心，就能找到資源推動藝術設計，反觀文化藝術家往往因為缺乏商業經營能力，而面臨生活無以為繼，最後走向放棄藝術一途，不過，當然也不乏有人在堅持藝術的同時，也逐漸找到商業經營之路，只是兩者間如何平衡與拿捏，成為一大挑戰，例如，屢屢獲得許多藝術獎項肯定的陶藝家侯春廷，其追求藝術永續的精神，十分值得關注。

培養美感從細節開始 推廣文化藝術生活化

台灣知名文化觀光景點鶯歌陶瓷博物館，連續15年舉辦春天醃醃梅活動，去年獲得首獎

侯春廷有感於交趾陶是家鄉傳統的藝術，有極大的保存價值，便決心投入創作，此「舞龍」是他的得意作品之一。



的是陶藝家侯春廷的「松、竹、梅」作品，該作品甕身以浮雕的「松」果為形，微彎的「竹」製提把，利用小巧思緊緊拴住梅甕，而甕裝的就是脆「梅」，巧妙串起松、竹、梅三項元素，並且結合異質媒材，整體造形優雅大方、外形類似時尚手提包，吸引女性消費者青睞，首度使該活動參觀人數突破萬人。

事實上，除了在陶瓷博物館可以看到侯春廷的創作之外，遠在嘉義的侯春廷家鄉，由其弟侯吉村負責的「壠窯交趾陶坊」，也有許多侯春廷的交趾陶藝術作品，兄弟兩人一個負責創作、一個負責手工生產，將侯春廷的創作推廣至更多人的身邊，同時也希望傳承嘉義傳統藝術交趾陶文化。侯春廷有感於交趾陶是家鄉

傳統藝術，而且交趾陶釉色之美且可塑性高等特性，讓他萌生保存傳統藝術的決心，因此在1988年開始學習陶藝，之後成立「壠窯交趾陶坊」，他指出文化藝術應該是生活的一部分，所以一直致力於創作可以走入人們生活的作品。

侯吉村接著指出，早年台灣經濟快速成長，對藝術商品的消費力高，包括相框、包裝盒等藝品都賣得很好，甚至在北、中、南的各大百貨公司及機場免稅店，都可看到壠窯的作品，沒想到2000年開始景氣下滑，銷量銳減，有時候一個月甚至賣不出50個藝品，只好退出百貨公司，之後又遇到中國大陸交趾陶藝品來台低價搶市，那時甚至連營運資金都捉襟見肘。



甘丹創新是由3位七年級生所創立的设计品牌，積極參加全球设计競賽，在國際市場上行銷自己，成為台灣未來的文創之星。

面對挑戰，侯氏兄弟仍堅持傳承交趾陶工藝的決心，侯吉村說，為追求永續營運，「坵窯交趾陶坊」除了積極承接公共藝術的案件之外，也開始透過網路行銷，並且透過「嘉義陶學趣」的小旅行體驗活動，吸引遊客到陶坊，一來除了可以銷售商品之外，還能宣揚交趾陶文化。

在創作上侯春廷除了堅守交趾陶領域外，也開始將創作範圍延伸到白瓷，他表示，白瓷可以更貼近民眾的生活需求。過去幾年，侯春廷的作品陸續獲得許多獎項肯定，包括2010、2011年榮獲法藍瓷陶瓷設計大賽優選與法藍瓷杯設計大賽創新設計獎，持續為坵窯交趾陶坊帶來活力，而如何持續商業化經營，讓藝術作品得以更深入民眾心中，侯春

廷與侯吉村雖然還在努力摸索，但透過網路、體驗行銷，兩兄弟也已經逐漸為藝術找出商業化之路，邁向更多元的發展。

甘丹創新》 年輕設計頭家

談起設計人應該堅持藝術，還是應該走向商業，相信兩者都有人支持，但是，從義大利、法國設計界的發展來看，設計朝商業化發展是一條可行之路，而且台灣在這方面有愈來愈多的成功者，除了早年登上檯面的知名設計師蕭青陽，再到近日替蔡英文總統大選操刀文宣的聶永貞，還有許多致力於藝術文化與商品設計的台灣年輕人，也逐漸在市場嶄露頭角，其中由3位七、八年級生所創立的甘丹創新公司，就

是代表之一。

甘丹創新3位年紀才20幾歲的創辦人許栢宗、郭佩珊與何怡如，將日漸失傳的木匠榫卯技術，用現代設計美感加以創新，融合傳統與現代元素，創作具有獨特設計感的商品，不僅獲得紅點、德國iF設計獎的肯定，還曾經與奇美博物館合作，共同開發藝術品。

為求朝向商業化經營，3個人用創意參加各種競賽，籌得創業資本，並於2012年申請行政院文化部圓夢計畫，取得更多創業相關資源，逐步建立實力，然後慢慢地將自己推銷出去，例如獲邀去年參與法國家具家飾大展，躍升成為台灣未來的文創之星，總統蔡英文在上任前，曾經前往甘丹創新參訪，甘丹創新送給蔡英文總統的伴手禮「小英總統府」木質鑰匙架，也因此成為話題商品。

在技術上，除了木匠榫卯技術，甘丹創新也利用3D列印技術減少產品製作流程，最快2小時就可以做出一個創意商品；在产品行銷上，曾經將其創作「練心鎖」進駐新光三越百貨公司，後來因為人力調配問題與資金壓力而退出，為求在有限的資金上進行品牌行銷，目前除實體工作室的商店之外，也採取透過亞洲最大設計師商品平台Pinkoi銷售產品。結合藝術、技術與創意的多

元元素，甘丹創新團隊度過創業危機，逐漸在市場上嶄露頭角，未來將進一步擴大公司規模，成為台灣融合藝術與商業的新創典範代表。

Pinkoi平台》 帶領設計師賣向全球

除了科技業者融合藝術、藝術家以商業化追求永續經營、設計師尋找自我定位等三種藝商融合的模式之外，在電子商務蓬勃發展的今日，如何利用平台的力量讓藝術設計更容易朝商業化經營，又不失本色的找到可以與自己對話的買家，則是另一種藝商融合類型，而亞洲最大設計商品購物網站Pinkoi，無疑就是在這個模式中，最成功的案例。

為獨立設計師 創造發揮舞台

近年來台灣在音樂、服裝、生活用品等領域，都有愈來愈多獨立設計師在商場上出線，利用此一趨勢，曾在美國生活7年的Pinkoi創辦人顏君庭，把美國設計就是生活的文化理念帶回台灣的市場中。

於2011年8月成立電子商務網站Pinkoi，不同於其他電商網站，Pinkoi主要是提供給默默無聞的獨立設計師，一個將創作商品能有機會銷售出去的平台，藉由創造人們對設計藝術品的供需媒合，逐步開啟全球商機。



Pinkoi創辦人暨執行長顏君庭（右）一手打造出跨國際的交流平台，讓各地的人都可以來此賣設計、買創意。

Pinkoi創辦人暨執行長顏君庭表示，隨著亞洲設計師社群的蓬勃發展，加上獨特、客製化設計商品日漸受到大眾的關注與青睞，因此，Pinkoi戮力打造龐大且緊密的亞洲設計師社群，協助有藝術創作天分的人，將閒暇興趣轉換為永續經營的世界，讓他們可以持續追尋心中的創作熱情。

Pinkoi協助設計師跨境銷售商品到全球的創新營運模式，使得全世界的設計師與設計愛好者，都可以在線上相互交流彼此的設計，例如，曾有來自北歐芬蘭的買者，在Pinkoi平台上購買日本設計師的手作項鍊，送給另一半當作紀念品；也有美國客人在Pinkoi平台上找到台灣設計師的手工動物積木，送給家中小孩當聖誕禮物。

創新商業模式 建立跨國設計交流之橋

Pinkoi創立至今4年多，透過將9成銷售金額回饋設計師的商業模式，快速在線上累積設計師群，建立龐大的獨立設計商品，如今線上累積54萬6,567件的獨特商品，一字排開從衣服、卡片到鞋包配件都有，總會員人數更已超過100萬人次、線上活躍設計師超過2.5萬人，線上商品已賣出194萬件，銷售到全球77個國家，成為全球獨立設計師把商品銷售到世界各地的重要平台。

Pinkoi亮眼的營運績效獲得投資市場的青睞，例如：2015年獲得日本知名投資公司紅杉資本（Sequoia Capital）投資900萬美元（約新台幣2.97億元），

這讓Pinkoi得以用更大的資源布局全球市場，以及持續拓展亞洲設計師群的作品。

Pinkoi指出，網站每月不重複造訪人次已達200萬人，為了滿足不同國家使用者的需求，除了推出繁體中文、簡體中文、日文與泰文之外，於去年底也推出英文版網站，並且在台北總部外，增設東京、香港、曼谷、舊金山的辦公室，今年為了積極拓展海外市場，除將加速日本在地策略合作，也會深入布局英語系國家，並且開發多國語系及金流系統，協助在地設計師經營國際品牌。

結合在地夥伴 深耕全球市場

顏君庭發現，過去半年來Pinkoi新進設計師人數快速增長，每月有50%以上來自海外地區，因此Pinkoi進一步鎖定營收前五大的海外市場，加速拓展香港、中國大陸、美國、日本、泰國市場之外，也將擴大招募海外設計師群，透過在地人才來深耕市場。

Pinkoi在地深耕的策略，首站鎖定設計師創作能量充沛的日本。Pinkoi指出，目前已與日本手作職人電商平台iichi進行在地策略合作，把iichi平台上大約2萬個設計師加入Pinkoi，並延攬iichi執行長飯沼健太郎擔任Pinkoi日本執行長，未來整合



日本手作職人電商平台iichi主打在地推廣，提供日本設計師輕鬆販售自己的手作商品，而Pinkoi與其合作，將日本設計師帶入國際。

Pinkoi的全球化平台與iichi的在地化經驗，協助在地品牌行銷海外，讓日本設計師得以跨越國際藩籬，開拓更寬廣的全球市場。

前進海外市場吸引更多獨立設計師之外，Pinkoi也將藉著透過科技，加強市場行銷端的布局，顏君庭指出，今年下半年開始，Pinkoi將推出新版設計師管理後台，強化營運管理系統、行銷分析數據、運費設定在地化等功能，目標在降低設計師進入海外市場的門檻，也讓設計師可以輕鬆調閱過去銷售歷史資料、瀏覽數、訪客數等指標數據，進而針對海內外客戶群，設定不同的促銷活動。

另外，Pinkoi也將新增設計師客製品牌頁，提供設計師不同的經營管理提示，同時舉辦線上線下工作坊，協助在地設計師經營國際品牌與海外銷售，未來

Pinkoi也將透過大數據分析，掌握消費者購物行為及流行趨勢，有效連結設計師端與市場需求端，讓世界各國的在地品牌，都可以在全球市場上發光發熱。

Pinkoi共同創辦人暨產品長林怡君指出，Pinkoi是一個國際級的服務平台，在產品規劃設計上，全盤考量海外內設計師及使用者需求，因為唯有持續觀察和聆聽用戶的回饋，才能打造最符合用戶直覺的產品使用體驗，讓各地設計師和消費者都能跨越距離，拉近彼此而促成設計商品的流通。

從上述案例可以發現，藝術來自於人，因此如何將藝術落實於人的生活中，不僅是產業界、藝術家、設計師的共同想法，也是藝術與商業能夠走向融合的關鍵，值得台灣想開創藝商融合之路的人士，深入思索。■

跨境電商報導：系列3》平台篇

探索電商八大平台 搶攻海外版圖

跨境電商是貿易產業的未來趨勢，然而放眼全球琳琅滿目的電商平台，各自坐擁其市場，台灣企業該如何精確布局，是件值得深思的事。而跨境電商所牽涉到的金流與稅務問題，更令人眼花撩亂，唯有從基礎了解，方能在跨界布局時，無往不利。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／法新社、路透社、Lazada



台商早年欲以電商來開拓海外市場，多選擇阿里巴巴、eBay等B2B平台布局，但隨全球跨境電商平台的崛起，包括B2B2C、B2C平台也紛紛提供企業海外銷售的服務，因此台商搶攻全球市場可以選擇的電商平台，也變得相當多元。如國內平台業者的網路家庭PCHome Online、樂天台灣，國際電商平台的淘寶網、亞馬遜（Amazon），還有中國大陸海淘平台的小紅書、豐趣海淘、洋碼頭網路；以及東南亞市場的Lazada、11 Street、YouBeli、LeLong、LogOn等眾多的電商平台，甚至是社群網站臉書（FB）等，都已經成為台商跨境海外市場的管道。在此眾多的電商平台中，台商必須確立自己的市場布局、找到合適的平台，才能建立低成本、低風險，且高成功率的跨境電商模式。

瞭望北美市場 三大電商平台

美國向來是台灣重要的出口國，也是全球最大電子商務市場，隨著美國海關與國境保護署（U.S. Customs and Border Protection）在今年3月10日正式實施新版「進口低價免稅」（De Minimis）制度後，海外進口物品免稅額從原本的200美元大幅提升到800美元，燃起台商以電商跨境銷售商品到美國的念頭。



美國最大電商平台Amazon，是多數台商進軍美國電商市場的第一選擇。

在跨境美國市場的平台選擇上，美國市占率最高的Amazon，是許多台商首選平台；如果企業想要與台灣電商平台合作，包括PCHome Online USA與聚豐全球貿聯網（weGoLuck），因為在金流、物流等都有完整的服務，也值得企業深入了解。

Amazon》 美國最大電商平台

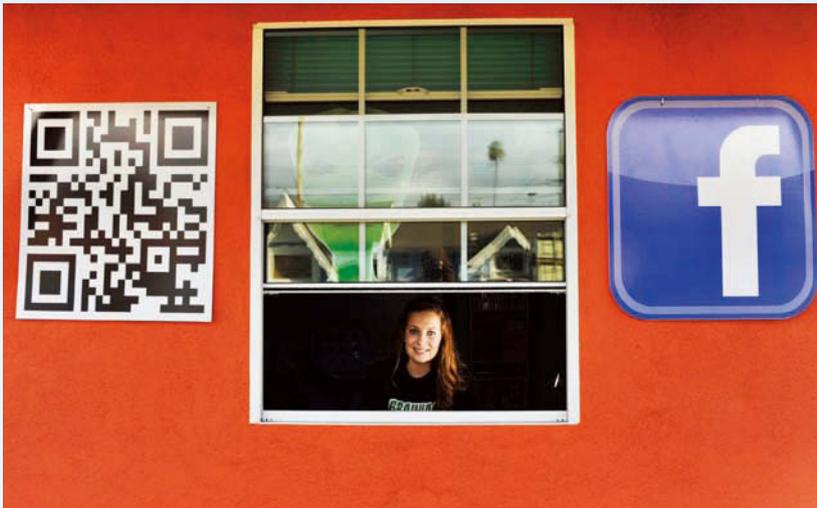
協助商家在Amazon銷售商品的代營運商TransBiz指出，要在Amazon上賣東西，賣家只要完成登錄帳號，就可以開始銷售產品。目前，台灣已經有許多Amazon平台的代營運商，可提供台商上架到Amazon的完整資訊，也有愈來愈多商家利用Amazon銷售商品，例如，專注於碳纖維材料開發應用的昱程科技，在推廣自有品牌「TherMedic舒美立得」時，一開始就透過上架到Amazon，進軍美國市場，昱程科

技董事長特助胡秋萍指出，透過Amazon，昱程科技已在美國市場取得不錯的銷售成績，也使得美國成為該公司開拓海外市場的第一站。

PCHomeUSA》 助台灣商家快速進入美國

台商如果想直接透過台灣電商平台搶攻美國市場，可以選擇網路家庭旗下的「PCHomeUSA電子商務平台」，不論是個人賣家、微型商家，只需透過簡單註冊、E-mail和手機認證步驟，就能成為賣家，並將商品上架，快速將商品賣到全美各地。

PCHome Online董事長詹宏志長期觀察美國實體通路後發現，架上販售的商品有超過80%皆為亞洲生產製造，但僅有極少數亞洲商家能夠順利進入美國實體通路，因此PCHome Online希望可以透過PCHomeUSA平台，讓亞洲商品不再受限於區域，可經由網路



全球最大社群網站Facebook，在這波跨境電商的浪潮中，也成為企業行銷產品重要策略布局地。

力量販售至全美各地。目前，在台灣網路創業，且年營收超過上千萬的「林果良品」、「阮的肉乾」、「周老爸時尚餅舖」等，都已經上架到PChomeUSA平台，透過網路將商品銷售到美國。

weGoLuck》 對接美國十大平台

此外，台商也可以透過與美國當地電商平台有對接的台灣平台業者，進入美國市場。例如，成立於2008年的台灣聚豐全球貿聯網（weGoLuck），透過與北美十大電商平台如amazon、eBay在內對接，建立完整的物流、金流、資訊流機制，提供台商無縫接軌美國電商市場的服務。weGoLuck創辦人解建新曾擔任美國電商Newegg公司的執行長，憑藉其長期海外從事大型電商的營運與研究經驗，非常看好跨境電商的商機，但他也

了解到多數中小型賣家面對龐大物流、報關、稅務的問題，幾乎都會因此卻步，所以創辦weGoLuck與美國重要B2C網站對接，讓供應商可透過weGoLuck的一條龍服務，快速將商品銷售到美國市場。聚豐全球貿聯網曾瓊玉總經理表示，weGoLuck平台以中文為介面，簡易的將跨境電子交易中涉及的多語文、在地倉儲、物流、在地行銷、在地客服及退換貨、金流、在地法律與稅務等複雜問題整合在一起，為出口業者及中小企業，一次解決各種問題，讓企業可以快速登錄產品資料，買賣完成之後也可透過DHL海運，快速送貨給買家。

放眼東南亞的 三種布局選擇

東南亞電商商機快速起飛，也成為許多台商重點布局之地，

根據勤業眾信日前發布的《2016全球零售力量調查報告》指出，東南亞6億多龐大人口消費力增加，手機上網普及率提升，越南、馬來西亞的電商消費潛力甚至高於歐美國家，再加上東南亞電商平台基礎設備逐漸成熟、物流業也有資源挹注，得以支持電商規模化，預計東南亞將成為全球第三大電子商務市場。

由於東南亞華人人口比例高，在文化相似性高的前提下，台商紛紛瞄準東協市場進行跨境電商的布局，因此台商跨境東南亞可以選擇的電商平台愈來愈多，包括台灣樂天已經攜手台灣多家品牌商進入，社群網站Facebook平台也成為近一、兩年來許多台商進入東南亞的主要管道，而有東南亞最大電商平台Lazada，更值得台商深入研究。

台灣樂天》 開通新加坡、馬來西亞市場

2014年台灣樂天看上台商布局東南亞市場的可行性，便正式提供跨境電商相關服務，包括商品翻譯上架、行銷協助及物流，為想要以跨境電商進入東南亞市場的台灣店家，解決一些複雜性的問題，首波前進的商家包括27個樂天市場購物網上品牌店家，共集結超過5,000件商品。

台灣樂天市場營運長羅雅薰表示，新加坡與台灣有類似的文化背景，消費者不僅熟悉台灣的

商品，且對台灣優質商品有高度興趣，因此台灣樂天跨境東南亞銷售的第一站為新加坡，而依據新加坡消費者的偏好，主要挑選女性服飾、鞋包配件以及運動休閒品類作為首波銷售商品，目前也已開通馬來西亞市場。

具體而言，樂天跨境電商服務包含四大部分：第一，由新加坡樂天市場協助產品上架及翻譯，量身打造更能吸引當地顧客的產品文案；第二，協助商品行銷，台灣商家的產品將被曝光在專屬的「Rakuten Taiwan Direct」頁面上，同時也會有客製化的行銷活動，協助店家向新加坡消費者推薦台灣商品；第三，金流，購買台灣商品的新加坡或馬來西亞消費者，可用自己最常使用的金流方式直接付款，台灣店家無需考量跨國金流問題；第四，在物流、通關與倉儲部分，羅雅薰指出，台灣店家只需將商品送至台灣樂天的物流中心，台灣樂天市場在集結訂單商品後，便會將商品裝箱，以國際配送直送新加坡或馬來西亞，再透過當地物流送達消費者手中。

對店家而言，不但可以大幅降低單獨運送國際的成本，透過樂天市場也可省去處理國際金流的麻煩。

目前，包括男性潮流品牌Transaction、Destroyland、台灣原創品牌Little by Little、台灣



在跨境電商營運中，最常使用第三方支付工具處理國際金流的問題，但其中潛藏著金流上的風險，須審慎注意。

設計師Ann Cheng的自創時裝品牌VISIBLE，以及運動休閒品牌Drago等，都已經藉由台灣樂天跨境東南亞銷售服務，進入新加坡與馬來西亞市場。

Facebook》 東南亞滲透率高

電商平台之外，全球最大社群網站Facebook也已經是許多台商布局東南亞市場的主要平台與行銷工具。Facebook 亞太區中小企業總經理黃正和指出，Facebook在東南亞多個國家的滲透率都非常高，菲律賓達95%、印尼與馬來西亞都有88%、泰國有85%，新加坡與越南也分別有75%、71%，因此是台灣跨境東南亞一個非常好的行銷管道。

為了搭配跨境電商的需求，Facebook不斷推出相關服務，協助企業快速接觸海外消費者，例如，Facebook的用戶都是以真實

身分登錄，因此透過推出「行為行銷」(targeting)服務，協助企業針對消費者年齡、性別、地區、興趣、行為等，進行精準行銷；又或者，藉由Facebook粉絲專頁與「貼文互動」廣告服務，可以與目標客戶進行深度互動。

目前，包括台灣內衣自創品牌婭薇恩(áLOVIN)、OB嚴選、亞洲最大設計商品購物城Pinkoi等，都已經有非常成功的布局。婭薇恩(áLOVIN)精雕時尚副總經理陳宇鼎指出，4年前在台灣推出自創品牌之後，便是透過Facebook在台灣銷售，營運績效不錯，進一步以Facebook將商品銷售到馬來西亞與柬埔寨，原本婭薇恩採取跨海銷售直送，但是由於東南亞市場文化與語言都有隔閡，服務上無法貼近當地用戶，便改為與目標市場的夥伴合作，由合作夥伴進行線上



在東南亞知名的電商平台Lazada之中，台灣賣家寥寥可數，顯示台灣企業對該平台的認識普遍不足。

銷售與服務，營運績效大幅提升，目前光是透過Facebook銷售商品，包括台灣、馬來西亞與柬埔寨三個市場，年營收已超過4,000萬元。

《Lazada》 東南亞最大電商平台

根據Lazada的平台數據顯示，在Lazada平台上多達上萬個賣家中，獨獨沒有台灣賣家，這顯示出台灣企業對Lazada的認識普遍不足。自去年中開始，Lazada已積極來台招商，近一年來有愈來愈多台商注意到Lazada。根據Lazada的數據，該平台年交易總額超過10億美元，其中B2C市場交易額占75%，每月獨立訪客數有5,500萬，目前已在馬來西亞、泰國、印尼、新加坡、越南與菲律賓六個國家市場開站。Lazada之所以快速竄起，

關鍵在於該平台對行動用戶有獨特的服務與銷售模式，建立聊天應用程式，或是透過官方帳號提供行動購物促銷活動等，都使Lazada建立龐大的行動用戶，目前Lazada手機App下載數超過1,000萬，並且擁有1,200萬個Facebook粉絲團。

而以醫美保養品起家的歐漾國際於去年7月，透過Lazada進入東南亞市場。歐漾國際總經理楊智斌指出，該公司選擇Lazada搶進市場，再搭配Facebook線上行銷的多重策略，預估今年該公司的跨境交易額將成長至少30%。

跨足中國大陸 海淘平台正火熱

中國大陸電商的市場是台灣最矚目的跨境電商市場之一。勤業眾信日前發布《2016全球零售

力量調查報告》顯示，2020年中國大陸將成為全球最大的跨境B2C消費市場，可見中國大陸是台商不容忽視的關鍵市場。

除了淘寶網、天貓、京東商城等台灣較為熟悉的平台之外，近來快速竄起的海淘平台，也應是台商關注的重點，又以洋碼頭的手機直播、小紅書的社群分享購物模式，最具差異化特色。

《洋碼頭》 手機直播海外購物

洋碼頭是中國大陸首家開創海外式購物模式的海淘網站，提供消費者利用手機直播海外商場，然後下單購物，也是首家自建國際物流通道的跨境電商平台，目前擁有近4,000萬用戶。

洋碼頭聯合創始人暨營運長范春燕指出，洋碼頭首創「買手制」海外購物，買手經過審核入駐洋碼頭，便可將在海外找到的商品上架到洋碼頭銷售，目前洋碼頭在全球44個國家和地區，擁有超過2萬名認證買家。

范春燕進一步解釋，洋碼頭遍布全球的買手，每天會以手機直播世界各地的賣場實況，再以海外直郵方式，將全球商品第一時間送達用戶手中。在物流方面，洋碼頭旗下的貝海國際已建立跨境物流服務體系，已在紐約、舊金山、洛杉磯、芝加哥、拉斯維加斯、墨爾本、雪梨、法蘭克福、倫敦、巴黎、東京以及

杭州保稅倉，建立12個國際物流中心，提供海外直郵，用戶最快7天內收到包裹；保稅發貨，用戶最快在3天左右，便能收到包裹的物流服務。

《小紅書》 社群分享海外購物

「行吟信息科技」打造的小紅書平台，是中國大陸知名度最高的社群網路購物服務之一，台灣品牌糖村、十藝生技、86小舖等，都已經成為小紅書的賣家。

不容忽視的議題 金物流、稅務與資訊安全

掌握平台之外，面對新型態跨境電商趨勢，企業也正面臨不同其他跨境電商的營運挑戰，包括金、物流與稅務問題，都需要企業加速建立新的經營思維，才能降低布局跨境電商的風險，提高成功機率。

《金流》 謹慎處理第三方支付的金流風險

「掌握金流即掌握電商命脈。」勤業眾信會計師事務所企業風險管理服務營運長萬幼筠指出，金流最大的疑慮是遭遇支付風險、信用風險與資金流動風險的問題。而跨境電商最常使用的第三方支付工具，過程中可能出現的支付與資金流動風險。

萬幼筠解釋，透過第三方支付工具，商家的資金是放在第三方支付公司所開立的帳戶之



電子商務的退換貨比例遠高於實體通路，因此企業必須建立良好的「逆物流機制」，方能降低退貨時所產生的成本。

中，因此資金會滯留兩天至數週不等，這部分的「在途資金」如果不斷加大，第三方支付公司的信用風險指數飆高，可能因此發生「支付風險」；且在途資金過大，第三方支付公司若有大量資金沉積，可能造成企業經營資金周轉出現問題。

《物流》 「逆物流機制」降低經營成本

電子商務的最大特點在於退換貨比例高，跨境電商更因物流環節多、涉及面廣，導致整個物流鏈條的各節點退換貨物流的風險提高，因此，布局跨境電商，務必建立起完善的「逆物流機制」，才能降低物流帶來的問題，例如，英國線上購物平台ASOS便在世界各國建立配送中心網絡，提供有效管理的退貨需求。由此可見，選擇具備退換貨機制的物流業者或電商平台，是商家降低退換貨成本的關鍵。

《稅務》 電商命脈延續的關鍵

蓬勃發展的跨境電商帶來新經貿模式，已經產生許多新的稅務挑戰。對於此情況，經濟合作暨發展組織（OECD）公布的「稅基侵蝕與利潤移轉行動計畫」（BEPS），其中第一項行動方案〈解決數位經濟時代之租稅挑戰〉，已針對跨境電商常設機構的定義、營業利潤歸屬原則、如何建立更合理的數位交易扣繳稅制等，進行相關討論與研議，這些將對跨境電商的稅務發展帶來影響，台商應對BEPS的後續發展緊密觀察。

綜觀來看，跨境電商確實是牽涉到非常複雜的環節，台商布局首重跨境電商平台的選擇，之後包括金物流與新的稅務法則，也都是邁向跨境電商必須掌握的重點，如此才能在激烈的全球電商競爭中穩健成長。■

小國度大發展

「中東矽谷」以色列 創新力量成就國際地位

以色列以「創新」之力，在全球經濟體系中爭得一席之地，這樣的成功經驗對同屬小國，也高度追求創新的台灣，是值得學習的典範，更是台灣經濟與產業追求向上提升時，可以尋求合作的對象。本文將深入剖析以色列如何成為「中東矽谷」的成功之法。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／法新社、路透社

中東國家以色列，國土只有台灣的三分之二，且有一半為沙漠地區，極度缺乏天然資源，而全國人口總數僅有800萬人，不到台灣的一半，照理說人力資源應該相當缺乏，然而這個以「知識經濟」(Knowledge-based Economy)立國的國家，卻

是全球大企業爭相挖掘「創新人才」之處，同時也被視作世界創新的樞紐，因此造就每人年平均所得3.5萬美元的亮眼成績。

戰爭培育創業精神 環境支持企業茁壯

觀察以色列的創新泉源，

「戰爭」可能是很大的原因。美國作家丹·塞諾(Dan Senor)與索爾·辛格(Saul Singer)所撰寫的《創業的國度－以色列經濟奇蹟的啟示》(*Start-Up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle*)一書中提到，以色列的戰爭頻繁，因此戰火對以色列人而言，已是生活中的一部分。

而戰爭使得以色列人具備靈活且精準判斷時勢的能力，並且有勇氣抓住機遇，這些都是創業家需要的特質。

此外，以色列高度重視教育，強大的知識力是其創新的根基。駐台北以色列經濟文化辦事處代表游亞旭(Asher Yarden)指出，以色列與台灣一樣重視家庭，且父母對小孩的教育相當看重，這讓以色列人多擁有豐富的知識財。在2015年的「亞太知識競爭力指數報告」中，以色列位



注重家庭生活與教育的以色列，雖處戰亂之地，但強大的創新力讓該國在全球的經濟市場中，占有一席之地。

居全球榜首，領先第2~5名的新加坡、紐西蘭、台灣與日本，這樣的知識力，便是成就以色列創新的主要動能。

以色列政府的創新創業政策，也是推動以色列創新的關鍵，早在1974年，以色列經濟部便成立首席科學家辦公室，協助早期新創公司，進行高風險投資與技術研發。

1977年，以色列便與美國開始進行研發合作，範圍涉及創新、服務、應用程式等眾多領域，而旗下的產業研發促進中心（MATIMOP），除了進行招商引資外，也積極尋求與世界各國的合作來接軌國際，對於這個計畫，以色列首席科學家Avi Hasson指出，目前以色列與世界各國，已達成50項合作協議，可說是成果豐碩。

由以色列首席科學家辦公室支持的企業孵化器（Business Incubators，又稱作育成中心，即為小企業提供基礎設施和支持服務，使其成長的新型經濟組織），在輔導計畫期間的兩年裡，每年提供「受孵育」企業85%的資金，而且這部分資金不占企業股份，是由受孵育企業在進入資本市場且獲利之後，每年以營收比例的3%~5%回饋政府，如果創業失敗，則不需償還。因此，每一家受孵育的企業，本身只要籌措創業資金所需



以色列的經濟首都特拉維夫（Tel Aviv），在科技大廠進駐與影響下，成為國際著名的高科技城市之一。

的15%即可。

而關於這部分的資金，大多可以從「天使投資」（Angel Investor，指富人以個人對企業提供贊助資金）或「風險投資」（Venture Capital，具備資金實力的投資家，對初創企業提供贊助）機構募得充分的資金援助，讓新創公司可以解決創業時最經常面臨的資金問題。

除了企業孵化器之外，以色列還有100多家由私人機構自營的「企業加速器」（Business Accelerator，加速企業發展的服務體系，可協助小企業茁壯），包括英特爾、三星、微軟等各大企業都在以色列成立企業加速器，也有非營利組織如耶路撒冷所成立的「SifTech加速器」，而以色列加速器提供的服務模式五花八門，同樣成為帶動以色列創新的關鍵力量。

全球科技大廠 進駐以色列買創新

以色列憑藉著國人充沛的創業家精神、教育建立的知識力、政府大力推廣的創新創業政策，以及為數眾多的加速器中心，從內到外的資源，成就以色列強大的創新力。目前以色列新創企業的人均密度全球最高，每1,844個以色列人，就有一個在創業，因此在世人眼中，以色列人儼然就是「創業」者的最佳代表。據統計，在美國那斯達克上市的以色列新創企業，總數超過全歐洲的新創企業總和，同時也超過日本、韓國、中國大陸、印度等4個國家的加總，這蓬勃旺盛的創新力，使以色列被視為「中東矽谷」，成為世界創新的重要樞紐之一。

長期以來，以色列企業在研發部分的生產GDP，平均超過

3%，居全球首位，這更使得在以色列當地隨處可見創新點子，包括資通訊、生物科技、農業、軟體與國防科技等創新能量，都位居世界一流水準。凡此種種，都使以色列贏得「新創企業之國」的美譽，也無怪乎Google董事長施密特（Eric Schmidt）說，下一個Google將會來自以色列。

以色列強大的創新創業能量，陸續吸引了Google、蘋果、英特爾、微軟、華為、惠普等多家全球科技大廠爭相進駐，並設立研發中心，目前以色列境內已經有近300個研發中心；另一方面，全球大廠也爭相到以色列來併購科技新創公司，例如，以色列新創公司PrimeSense開發出先進的3D掃描體感技術，是微軟用來發展第一代Kinect的關鍵技術，之後該公司於2013年獲得Apple青睞，以3.5億美元的價格收購，如今3D掃描與體感技術已經成為Apple發展智慧裝置的重要科技。

在以色列國內，眾多被併購的新創公司，PrimeSense只是其中之一例。台灣以色列商業文化促進會的資料顯示，去年以色列被併購的新創公司就有96家，總出售金額高達90.2億美元，比2014年的77.8億美元成長16%，也高於2013年的67.1億美元，此外，所有併購案的平均金額為870萬美元，較10年平均的620萬美元，大幅成長40%，這都顯示以色列新



以色列以彈丸之地，吸引了全球各大廠商進駐，Google董事長施密特（Eric Schmidt）更直言，下一個Google將會來自以色列。

創價值持續攀升。

以色列新創改變世界的三大發明

以色列的新創到底有多迷人，從以下3家新創公司的創新發明，可略為窺探以色列創新之精彩。

Given Imaging》 膠囊型人體內視鏡

以色列公司Given Imaging發明的膠囊型人體內視鏡，成功將微小照相機裝在膠囊內，再輔以內建的導彈追蹤及無線傳輸技術，可用來精準進行腸胃道消化系統的檢測，並已於十幾年前在美國上市，為人類健康與醫療帶來革命性的發展。

BioBee》 生物殺蟲技術

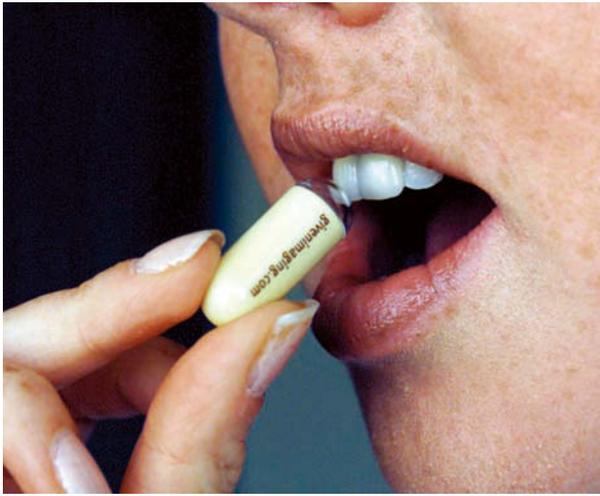
傳統農業用殺蟲劑對自然環境帶來很大的破壞，因此以色列農業科技公司生化蜂公司（BioBee），憑藉其在害蟲治理領

域20多年的經驗，創新研發出以「生物天敵控制蟲害」的技術，透過培育各種蜘蛛、寄生蜂，並訓練牠們攻擊每年引起數十億美元作物損失的害蟲，如蚜蟲、薊馬與蟎蟲，減少地球天然環境的損害，目前該產品已經行銷到全世界50多個國家。

Netafim》 滴灌技術

以色列7成土地是沙漠，水是非常珍貴的資源，因此以色列過去50年來都在發展節水技術，游亞旭指出，以色列早年便已發展出的滴灌技術，可以把水與養分直接送到植物根部，效率不僅比傳統澆灌技術高出20~40%，也讓以色列農業可以轉栽種具高附加價值的作物。

隨著以色列新創公司Netafim發明塑膠滴頭，將滴灌技術推進商業化階段，進一步改寫全世界農業灌溉的模式，目前此技術已



Given Imaging的膠囊型人體內視鏡（左）與Netafim的滴灌技術（右），為以色列的醫療與農業市場，注入極大的創新能量與國際競爭力。

經在全世界150個國家使用。

接軌以色列 台灣創新創業力的兩大策略

國土與人口條件皆不如台灣的以色列，能夠成為引領世界進步的創新之國，台灣各界當然要試著從以色列的創新，找到適合台灣的出路。

策略1》 雙邊整合 提升產業價值

我國經濟部已於去年與以色列簽署「工業研發合作協定」，期許透過兩國更多的交流合作，為雙方產業創新研發合作注入新動能。據協定內容，以色列經濟部首席科學家辦公室與我國經濟部技術處，共同推動執行「台以雙邊共同研發計畫」，運用產業研發補助機制，共同打造不一樣的市場競爭力。游亞旭指出，台灣與以色列在很多方面都非常相像，同樣屬於創新驅動的知識經

濟體，未來雙方如能緊密合作，可以創造「1+1>2」的綜效。經濟部技術處表示，以色列近幾年來，在創新研發與創業環境的成就受到世界矚目，而台灣在高科技產業所建構的完整產業鏈與彈性製造能力，亦為全球大廠絕佳的合作伙伴。如能進一步運用雙方優勢，在研發上有更大的合作，將以色列的創新思維與台灣的產業鏈製造能力整合，將雙方產業價值，再往上帶動提升。

策略2》 跳板戰略 補足台灣技術缺口

中華經濟研究院副研究員徐遵慈則認為，透過合作，台灣可望藉由以色列取得生物科技、資通訊、農業科技等領域的創新技術，並藉由以色列在歐美的網絡，順勢切入歐美市場；至於以色列也可取得台灣的創新技術能量，並且將台灣作為進入中國大陸與東南亞等亞洲市場的跳板。

台灣以色列商業文化促進會秘書長溫峻瑜也強調，以色列需借助台灣製造與亞洲行銷的經驗，台灣可藉此取得與以色列的合作，補足台灣產業技術不足之處。

工研院產經中心機械與系統研究組組長羅一中表示，藉由合作，台灣可深入學習到以色列創新創業系統建置的模式；此外，台灣也可藉以色列吸引跨國企業來台設立研發中心或加速器，完整我國創新創業生態系。溫峻瑜補充，以色列的科技創新和創投策略是由政府帶動，建構出向上循環的能量。

綜觀來看，以色列能以彈丸之地，開創舉世聞名的創新創業力，其背後的精神與精髓，絕對值得台灣效法，因此，台灣應緊密尋求與以色列的合作，建立我國更完整的創新創業生態系統，加速我國產業轉型升級，並提升企業開拓全球市場的競爭力。■