跨境電商報導：系列4》案例篇

差異化策略 跨境電商的成功法則

面對複雜的跨境電商營運模式，企業都想找出專屬於自己的經營方針，
與其盲目摸索，不如觀察成功案例經驗，藉此檢視自己是否已做好踏入跨境電商市場的萬全準備，
本文精選3家台灣優秀的跨境電商業者，與讀者分享，想要贏占電商市場，究竟該如何布局。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／商業周刊、法新社

近年來，全球企業一窩蜂搶進跨境電商的版圖裡，而在這波進駐跨境電商領域的浪潮中，亦不乏台灣企業的成功身影。例如，跨境電商平台與服務業者樂利數位科技（Jollywiz），便以整合平台行銷的一站式（One-stop shop，由某一特定組織，提供全方位的服務）電商服務，進而成為兩岸跨境平台的佼佼者；在品牌企業方面，「OB嚴選」從網拍平台的一個小賣家、成功開拓中國大陸市場又進軍全球；台灣汽車零配組件品牌商「肯瑪動力」，利用eBay、AliExpress、淘寶網等電商平台，以及Facebook與影音行銷，成功開拓全球市場，這3則成功的跨境電商故事，都值得作為台灣企業參考、學習。

樂利數位科技（Jollywiz）以一站式電商服務，成為兩岸跨境平台的佼佼者，左上為創辦人暨總經理施凱文。（圖摘自商業周刊1436期報導）

樂利》服務X平台X行銷 站上跨境電商制高點

樂利數位科技為知名電商平台與兩岸跨境電商服務的代營運業者，專門提供企業從電商、平台、社群行銷在內的全方位解決方案，並協助企業利用跨境電商布局整個亞洲地區，目前已經是許多品牌企業主要挑選的代營運業者。

創新電商服務 針對客群建立品牌

樂利數位科技創立於2007年，一開始便成立華人圈第一個3C導購網「一窩蜂15Fun網站」，當時便以創新之姿搶進電商市場；且為了布局中國大陸，樂利接著於2008年在上海成立「樂麗網絡科技」，同時推出化妝品點評網站「二丫網」，採取導購概念的「二丫網」，很快地獲得中國大陸消費者的青睞，累積了龐大的用戶數。

初戰奏捷之後，樂利數位科技創辦人暨總經理施凱文觀察到，女性的購物潛力非常龐大，因此鎖定主婦與媽媽族群，陸續於2009年、2010年分別在台灣與中國大陸推出「HerBuy好買線上購物商城」，以女性時尚品牌為核心概念，搶攻女性客群，一舉讓「HerBuy」擺脫大型電商平台的競爭泥淖，很快地成為兩岸女性的主要購物平台，之後又陸續推出「xxdd星星的店網購商城上線」、「GreenDays綠疊子嬰童品牌網購商城上線」等，都是鎖定垂直客戶群的購物網站，藉由這一系列的平台打造，開拓出廣大的市場族群。

「HerBuy」成為知名電商平台之後，樂利便於2011年成為淘寶商城官方合作夥伴（TP，Taobao Partner），為樂利成為兩岸電商平台的品牌商，奠定扎實的基礎，在2010年～2013年時，樂利的總營收快速成長，到2013年總營收已達到10億元新台幣，成果相當豐碩。

這成功的營運方式，讓樂利於2014年獲得遊戲橘子的注資，成為遊戲橘子的子公司，持續在跨境電商的市場中努力。施凱文指出，兩岸電商市場一直由大型電商平台所把持，因此樂利改以「電商管家」為定位，透過與Yahoo!、PCHome、eBay、淘寶網、天貓、京東商城、當當網、亞馬遜等知名電商平台的合作，為品牌商提供「端到端」

從網路上的小賣家，不斷擴大經營，OB嚴選還打算攜手其他領域品牌商，開拓全球市場。（圖摘自商業周刊1367期報導）

（End-to-End）供應鏈整合服務供應商，提供包括品牌策劃、行銷推廣、視覺設計、客戶管理、倉儲服務的專業電子商務營運服務。

協助多家品牌商開拓中國大陸市場

由於中國大陸電商營運模式非常複雜，品牌商若沒有充足的資源，將難以把自家的商品銷售而出，因此代理營運的商機也隨之而生。除了樂利之外，近年來中國大陸出現多達一萬家的電商代營運業者，以提供品牌客戶經營電商為主要的服務，可想見競爭的激烈。

不過樂利還是在此激戰中勝出，其關鍵在於：樂利整合了社群行銷與客戶服務，同時具備有大數據功能的強大電商系統，使其有能力協助品牌更快速地開拓業務。透過社群行銷，樂利深入了解會員的消費習慣與想法，再利用大數據分析出會員的喜好，進而作為電商平台服務的基礎；在客戶服務上，樂利高度強調「即時線上客戶服務」，除可提供即時的優質服務外，更可額外推薦買家商品，一舉兩得。

這完整的服務模式讓樂利在激烈的市場中走出一條康莊大道，如今，樂利已經為旗下許多品牌客戶，開拓中國大陸電商市場，包括好市多（Costco）、牛爾（Naruko）、皇冠等曾獲選為阿里巴巴最能賣進中國大陸的企業，背後最大的推手就是樂利。例如，樂利協助Costco進駐天貓國際網之後，開店半年Costco就創造上億元人民幣的營收，不僅將Costco推上成功跨境電商的典範代表外，樂利也因此成為首家獲得「天貓金牌運營商」榮耀的台商。

OB嚴選》布局跨境電商成功開拓多個海外市場

成立至今已12年，OB嚴選從Yahoo!拍賣上的一個小賣家，不斷擴大經營，成為國內知名服飾品牌。為持續向前邁進，OB嚴選

中國大陸電商營運模式多元且複雜，品牌商若無足的資源，難以銷售產品，而這也促動了理營運商的崛起。

進一步攜手其他領域品牌商，以及導入大數據分析系統等多重策略，加速開拓全球市場。

快速竄起 成為國內知名服務品牌商

2004年橘熊科技創辦人王蘭芳在Yahoo!拍賣成立女裝賣場「OB嚴選」，2005年隨即建立以客戶服務為導向的CRM系統（客戶關係管理系統），領先拍賣市場的會員VIP、紅利點數等機制，2006年橘熊科技再採取虛擬帳號策略，與當時多數網拍業者都只打零星銷售戰術的薄弱經營模式，形成強烈對比，使其快速在市場上竄起。

在台灣站穩腳步之後，2007年OB嚴選進入中國大陸市場，並且大規模投資兩岸服裝產業，整合產銷的策略，讓OB嚴選能提供平價商品，快速攻占市場。接著又於2008年培養自己的設計師、生產線與品管團隊，以「小花費穿出大流行」為核心，推出一系列商品，協助顧客打造自我風格穿著的策略，使OB嚴選的客戶群快速增加。

具備產品與客戶規模之後，橘熊科技於2011年成立「OB嚴選」官方網站，短短兩個月營收就破千萬，成為利用電商快速竄起的新服裝品牌，因此之後陸續取得與台灣上櫃紡織大廠、迪士尼等大企業的合作，進一步奠定OB嚴選的品牌價值。

在樂利數位科技的協助之下，Costco進駐天貓國際網的表現亮眼，半年便創造出上億元人民幣的營收。

借力使力、在地化策略 順利跨境海外

在海外布局策略的運用上，OB嚴選首先利用Facebook在全球多個國家擁有龐大用戶規模的利基，在香港開設中文版香港臉書粉絲頁，並在新加坡、馬來西亞、泰國等國開設英文臉書粉絲頁，利用Facebook行銷其品牌，以及將其他國家客戶群導入OB嚴選的中、英文官網上；同時，橘熊科技也於2016年引進Q紅豆冰、UNT、愛上新鮮等其他商品品牌在官網上銷售，期盼能透過多元品牌聯手的策略，一同跨境邁向國際市場。

談起跨境海外市場，OB嚴選營運長張祐誠指出，當初之所以採用Facebook作為跨境海外市場的主要策略之一，原因在於Facebook在OB嚴選想要開拓的國家市場中，都是重要的社群媒體，這也代表可沿用台灣熟悉的廣告投放方式，立即開拓海外市場。此外，Facebook的個人資料都是正確的資訊，有助於OB嚴選找到精準客戶。

張祐誠進一步強調，OB嚴選非常注意廣告素材的在地化選擇，如此才能貼近在地消費者的喜好，提高行銷效益。另外，跨境電商所需的語系、幣值、金流收款、物流、售後服務等問題，也都需要耐心克服，尤其語系的問題，香港與東南亞多個國家雖然也都使用中、英文，但是OB嚴選更深入運用廣東話、馬來文、泰文，達到更貼近市場客戶的目標。

借力使力以及在地化的多重策略，使得橘熊科技能快速地在跨境電商市場中嶄露頭角，除原本已深耕的中國大陸市場外，目前已陸續進入香港、新加坡、

全球各地的賽車愛好者經常在社群上討論車輛訊息，肯瑪動力便選擇透過社群網路與電商平台，把「KAMAK」的汽車零組件銷售到海外市場。

馬來西亞、泰國以及美國、杜拜等各國市場，目前該公司有超過30%的營收，皆是來自海外。

肯瑪動力》善用國際大電商平台 熱銷歐美市場

創立於美國加州，工廠在台灣南投，以「台灣製造、美國發貨」的「肯瑪動力」是台灣汽車零組件品牌商。自創立以來就積極善用網路與電商，進行一場跨境貿易的大戰略，短短幾年就打出營業額破億的營運佳績，目前更已成為全球知名渦輪增壓器品牌商。

多網路管道 開拓全球市場

肯瑪動力創辦人楊錫諭於2007年創立該品牌，一開始只有3個員工，致力於生產、製造與銷售渦輪器，2008年2月自創賽車用渦輪品牌「KAMAK」之後，便開始思考品牌經營與開拓市場的方式。

有鑑於全球各地有許多賽車愛好者在社群上討論相關資訊，因此肯瑪動力認為利用社群網絡與電商平台把「KAMAK」的產品銷售到全球市場，是最佳方式。因此，肯瑪動力大舉招募人才，積極經營全球愛車者的社群網站，並自製許多專業影片上傳到YouTube，例如，教導愛車者如何正確地安裝渦輪增壓器，利用網路提高與全球愛車者互動、增加知名度；同時也成立Facebook粉絲頁、建置B2C電子商務網站；以及利用eBay、淘寶網等電商平台，多管齊下將產品銷售到全球市場。

售後服務X贊助賽事 提高品牌形象

不同於品牌服飾或食品，商品賣出之後鮮有後續維修的問題，汽車零配件產品則是有很大的售後服務需求，因此肯瑪動力在跨境銷售上，也強調物流與維修的快速，目前已在歐美等地設置倉儲，可以提供客戶即時到貨與維修服務，藉此提高服務品質與品牌形象。

另外，為使品牌知名度快速提升，肯瑪動力也積極贊助日本、韓國等國的賽車活動，以及在改裝車大展SEMA Show提供客戶試車服務，建立肯瑪動力虛實整合的完整服務與銷售體系，以站穩市場腳步。

整合社群網站、網路影音與跨國電商平台的多重策略，以及實體銷售與行銷的品牌經營，肯瑪動力在短短幾年時間就將產品銷售到中國大陸、英國、澳洲以及美國等全球市場，每年營業額成長幅度高達20%，其中海外營收更一度成長高達40%，成為國內製造業者利用網路、快速達成跨境銷售的典範案例。

綜觀上述各個成功布局跨境電商的案例來看，全球市場廣大、跨境電商可以採取的模式又甚多，因此不論是代營運商、品牌商家，投入跨境電商領域都應該依照自己所站的位置，就物流、在地化、銷售等層面，進行最佳化策略，多方面兼顧之下，才有機會迎上跨境電商的大浪潮，搶進目標市場，開拓商機。■