

P.50 蕭語富 打造石尚文創世界

貿易

TRADE MAGAZINE

<http://www.leafpe.org.tw>

雜誌



No. 301
2016年7月



創新力×創客力
翻轉台灣產業

亞洲矽谷 全面啟動

定價：99元



0.7

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

越南經貿地位提升
開啟南向布局
新視野

強化品牌忠誠度
關係行銷
提升顧客價值與滿意度

Contents

06 封面故事 Cover Story

創新力×創客力
翻轉台灣產業

亞洲矽谷 全面啟動

台灣新政府甫上台，隨即如火如荼推動以創新創業為目標的「亞洲矽谷」產業政策。

而在政策推出前後，產業界與創業圈有許多人都提出不同看法，看得出各界對台灣產業提升競爭力與創新力的迫切關心，而本期封面故事，便以此為題，帶領讀者，一同探究台灣的「亞洲矽谷」之路，該如何前行？

編輯室報告

- 1 清楚自我定位 強大台灣創新創業能量

趨勢觀察 Trend

新聞微囊 News Clips

- 4 台灣5月外銷訂單下滑 第3季可望回溫

特別企劃 Special Report

- 26 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

市場瞭望 Market View

- 36 越南經貿地位提升
開啟南向布局新視野

產業趨勢 Industry Trend

- 46 國防產業民間化的商機
國艦國造計畫 台灣船舶產業再升級

經貿焦點 Focus

企業實戰錄 Enterprise

- 32 拓展國際 建立品牌競爭優勢
洞見先機 搶進智慧衣市場

產經線上 Economics Online

- 40 新政府財經亮台計畫
瞄準全球趨勢 推動台灣產業聚落升級



貿易雜誌 No. 301 Jul. 2016

總論篇

- 08 啟發創新思維 匯集創業能量
台灣產業新方針 亞洲矽谷正式啟動

國際篇

- 12 借鏡美國、新加坡、中國大陸市場生態
掌握全球脈動 找出台灣創業方向

案例篇

- 20 之初創投、科智企業、鼎唐科技
創新力不落人後 台灣新創綻放光芒

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 肅、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：林秋寶

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

總經理：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



職場競爭力 Attitude

文創藝術 Cultural Arts

- 50 亞洲古生物修復的領航者
蕭語富 打造石尚文創世界

MBA學堂 MBA Class

- 54 強化品牌忠誠度
關係行銷 提升顧客價值與滿意度

創新設計 Design

- 58 智能設計 未來新貌(下)
遠端操控 便利生活新趣味

樂活人生 Life

品味生活 Life

- 60 跳島行旅，品味人文饗宴
瀨戶內國際藝術祭

貿易園地 IEAT Field

- 62 台北市進出口公會第18屆會員代表大會
聚焦跨境電商、強化經營環境與體質
- 64 台灣第一個國際貿易專業證照「國際貿易大會考」
產官學攜手合作 培育優秀國貿人才
- 66 「貿易小尖兵新興市場海外實習計畫」授旗典禮暨行前說明會
勇闖新興市場 開創台灣貿易新局
- 68 2016年理事長盃高爾夫聯誼賽活動報導
揮桿競技 促進國際交流合作



49



55



60



隨著政府積極推動智慧城市及相關智慧應用，包括健康照護、車聯網、智慧生活等都是未來值得台商耕耘的新創領域。

啟發創新思維 匯集創業能量

台灣產業新方針 亞洲矽谷正式啟動

隨著全球經貿發展持續多變，世界各國政府亟欲思索如何搶進下一世代的未來產業。台灣在新政府上台之後，積極推動「亞洲矽谷計畫」，透過各面向的政策措施，凝聚各界創新能量，為台灣產業帶來活水，創造全新經貿實力。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／美聯社、路透社

有鑑於美國加州矽谷所激發出來的強大創新創業能量，世界各國都希望能效法美國，打造屬於自己的矽谷。而台灣做為全球科技產業重鎮，當然也積極為之，在馬英九政府後

期，儘管沒有出現「亞洲矽谷」名稱，但創新創業相關政策早已如火如荼的推動，不過相較以色列、新加坡、愛爾蘭、韓國，台灣由於投資環境、吸引人才、法令規範、連結國際等面向都尚待

強化，創業能量仍相對不足。

因此，在新政府上台之後，行政院院長林全也隨即加足火力研擬「亞洲矽谷計畫」，做為改變台灣未來產業發展的起點，並由行政院國家發展委員於今年6

月13日宣布啟動「亞洲矽谷推動方案」。

熱騰騰的新產業政策出爐，各界都相當期待。究竟，新政府的亞洲矽谷政策內容為何？台灣打造亞洲優勢創新創業環境的缺口又在哪裡？值得深入探索。

從制度面改善台灣創業環境

事實上，台灣創新創業輔導計畫並非現在才開始，早在1979年，台灣成立以電子代工為核心的專業工業區時，就成功連結美國矽谷的科技能量，帶動台灣波濤洶湧的創業潮，之後為維持創新能量，經濟部於1997年鼓勵公民營機構設立育成中心，建立國內創新育成體系，至去年底全台已累計145所育成中心，每年培育超過2,000家的企業，其中新創企業超過50%。

不過，全球經貿環境持續轉變，新科技紛紛推陳出新，台灣既有育成體系已不能滿足新型態的創新創業趨勢，因此相較於中國大陸、韓國、新加坡以及以色列等國家，台灣的創新創業能量顯得不足，此外，台灣登上國際並成功開拓全球市場的新創公司，數量更遠少於以色列、中國大陸等國家。

TrendForce旗下拓璞產業研究所物聯網分析師劉耕睿分析，台灣創業能量不如其他國家，原因很多，包括台灣創業環境培育

制度不夠健全、缺乏國際輔導師資、創業原創性不足、政府法規不完善等。因此，政府若能在未來建立系統化的機制，吸引各界專業人才、重新檢視修改創業法規，並對新商業模式的創立更加包容，在資源有效分配與政策有效執行的情況下，才有機會推進台灣創新創業的發展。

針對台灣創業環境的既有缺失，國發會先前提出的「亞洲矽谷推動方案」內容中，將以「連結未來、連結全球、連結在地」為主軸，推動活絡創新人才、資金、法規、跨領域合作等措施，並且深化國際鏈結以串聯全球創新網絡，一舉將台灣打造成為亞洲創新創業的典範，以及建立創新人才可以發揮的舞台，實現台灣「數位國家、智慧島嶼」的願景。國發會主委陳添枝表示，創新創業是全球產業的重要發展趨

勢，也是我國經濟發展的源頭活水，未來將力求各部會以興利取代防弊的思維，在法規、採購、補助等方面，給予民間企業更大彈性，同時也應鼓勵企業從失敗中學習，勇於嘗試新型態的服務或產品，因此「亞洲矽谷推動方案」並非僅有硬體建設，更重要的是提供一個完善的創新創業環境，簡化各項行政流程，讓年輕人能夠心無旁騖的追求夢想。

華碩副董事長曾鏘聲認為，台灣從早期發展傳統製造業或電子業，都因為趕上全球浪潮，創造台灣強大的經貿實力，但隨著中國大陸崛起、韓國企業在全球市場崢嶸頭角，台灣產業面臨龐大的競爭壓力，如今政府推動亞洲矽谷，是一個正確的政策方向，但此一政策能否真正開花結果，有賴各界放下成見、攜手合作，可惜的是，台灣在許多方面



為了維持產業的創新能量，台灣自1997年開始建立國內創新育成體系，至去年底已累計145所育成中心，每年培育超過2,000家企業，其中新創企業超過50%。

都缺乏合作精神，因此希望政府可以透過政策推動，進一步凝聚各方能量。

四大策略方向 專家怎麼看

具體而言，「亞洲矽谷推動方案」將從「環境優化」、「智慧應用」、「國際鏈結」、「基礎建設」等四大策略，讓產業、學術與研究單位有適當的環境彼此交流，也將引進國際創新資源，創造跨國合作機會，並串聯各地創新創業能量，協助企業創新及創業家的發展，藉此達成四大目標：「讓台灣成為矽谷潛力企業的成長夥伴」、「建立台灣成為智慧應用研發中心與試驗場域」、「使台灣成為亞洲區域創新交流樞紐」及「打造台灣成為青年IPO中心」等，帶動我國下一波經濟成長動能。而針對「亞洲矽谷推動方案」的四大目標與四大策略，產業界與創業圈也都提出相對應的看法。

策略1》打造新產業生態 新世代不缺席

細部探討「亞洲矽谷推動方案」的執行細節，在「環境優化」推動上，政府將透過擴大吸引國際優秀人才來台、健全的資金協助、建立數位經濟發展法規環境、推動創新採購、強化國營企業，以及大企業與新創事業跨領域合作等措施，打造完善的創新生態體系。



「亞洲矽谷計畫」與提升台灣先進產業技術力與競爭力息息相關，盼能藉此創造全新產業局面。

國發會副主委暨亞洲矽谷計畫負責人龔明鑫指出，想要模仿矽谷的城市何其多，但真正成功的卻很少，因此「亞洲矽谷推動方案」並不只是要複製美國矽谷，而是要打造台灣自己的生產供應鏈體系、培養創新人才、創新技術與資金到位，使台灣與美國矽谷成為合作夥伴，創造跨國的創新創業生態系統，讓下一世代的科技創新上，可以持續扮演舉足輕重的角色，也讓台灣得已進入新世代供應鏈體系當中。

針對台灣產業切入新世代供應鏈體系，勤業眾信製造產業負責人龔俊吉認為，台灣人才嚴重外流，產業轉型政策成效未彰，是製造業發展的最大隱憂，新政府的五大創新研發產業政策：亞洲矽谷、智慧精密機械、國防產業、綠能研發與生技產業等，其中亞洲矽谷計畫與提升台灣先進產業技術力與競爭力息息相關，因此各界都相當期待新政府未來

能破釜沉舟地執行，創造台灣製造業全新的產業生態圈。

策略2》掌握智慧應用 產業轉型升級

新政策將以桃園作為試驗場域，打造高品質網路環境，推動智慧城市並應用智慧化服務，優先發展物聯網、智慧物流、健康照護等應用。日前蔡英文總統在台北國際電腦展（Computex）開幕典禮致詞時提到，過去台灣靠著硬體代工與大量生產模式，在全球競爭中站穩腳步；現在物聯網（Internet of Things, IoT）時代來臨，新一波產業轉型已經開始，讓台灣原有的生產模式面臨巨大挑戰。面對新局面，新政府會帶頭做起，推動「亞洲矽谷計畫」，以「需求帶動創新，以創新驅動升級」，營造友善人才的工作環境，連結國內外的製造和研發資源，強化台灣本土智慧應用和物聯網的供應鏈。

針對強化物聯網與智慧應

用，劉耕睿指出，物聯網與創新發展領域相當多，科技醫療、健康照護、金融科技、工業4.0、車聯網、智慧生活，都是未來值得切入並培養下一世代軟硬整合實力的新興場域。

不過，劉耕睿也提醒，台灣一直以來專注於硬體製造及代工業務，物聯網時代則著重資料演算分析與軟硬體整合，因此，未來要利用物聯網提升創新創業能量，新政府與產業界都將面臨台灣從「硬體製造」轉向「軟體數據資料整合分析」的挑戰。此外，台灣深耕已久的製造供應鏈與產業環境，將因物聯網產生結構性的改變與衝擊，產業必須朝向「品牌培養」及「平台力塑造」等策略邁進，才能利用物聯網發展出更大的創新力。

策略3》強化資源整合 無縫接軌國際

在國際鏈結方面，新政策將擴大國外招商，成立單一窗口，並整合我國海外網絡，強化國際行銷，同時鏈結國際資源，積極與美國矽谷大型企業、創投、加速洽談合作。

劉耕睿認為，想要接軌國際，新政府必須以過去產業的發展困境為鑑，幫助產業確實找出定位及給予推廣助力，同時透過長遠精準的視野來判斷國際競爭態勢，協助產業創造具有價值的服務，以及發展創新應用與關鍵

技術，才能使台灣產業成功接軌國際。

策略4》以桃園為基地 深化創新能量

在基礎建設方面，選擇在桃園打造創新交流基地，串接全國創新及研發資源，並吸引國際企業及優秀人才共同加入，以匯聚創新能量。劉耕睿認為，新政府規劃以桃園為中心打造台灣成為亞太創新中心，對內結合台北與新竹，快速聯外可到香港、上海、首爾、東京、新加坡，協助台灣產業注入新血與轉型。

不過對於將桃園作為亞洲矽谷的基地，產業界或創業圈持不同意見的人很多，「矽谷不是蓋出來的，矽谷是一個生態體系，不知道為什麼要蓋一堆建築物，才開始做。」本身是創業家的現任國民黨立委許毓仁在臉書發文表示，推動「亞洲矽谷政策」，當務之急要解決的不是建設更多空間，而是整體產業策略如何從硬體走向數位整合。

綜觀來看，世界各國，大家都想效仿矽谷，建立自身強大的創新創業能量，以做為帶動城市或國家產業的大動能，如今台灣加強火力推動「亞洲矽谷政策」，各界都應攜手努力，在法規、文化、人才與政策推動上，具備健全的策略措施，結合各界能量，才有機會成功打造台灣成為亞洲矽谷。■

中國輸出入銀行

◎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？

效率、專業、誠信

O/A、D/A、D/P、L/C 輸出保險

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



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>



每一時期引領全球科技產業發展的大企業多出自於美國矽谷，如積極推動智慧化家庭的Google便是一例。

借鏡美國、新加坡、中國大陸市場生態

掌握全球脈動 找出台灣創業方向

台灣要成為「亞洲矽谷」，連結國際創新創業能量是非常重要的一環。從美國矽谷、新加坡與中國大陸深圳成功發展的創新創業生態系中，尋找台灣可以效法的創業體系並建立模式，才能為產業帶來全新風貌。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／法新社、路透社

全球旺盛的創業生態系統愈來愈多，包括美國矽谷、英國倫敦、以色列特拉維夫、中國大陸深圳、新加坡、韓國首爾等，都擁有充沛的創業能量，其中，美國矽谷因自40年前台灣發展半

導體產業以來，就與台灣緊密連結，因此值得深入探索；而與台灣同樣內需市場狹小的新加坡，其創業能量的蓬勃發展也值得學習；至於中國大陸深圳如何從代工轉向發展創新創業，更是目前

積極推動製造業轉型的台灣，可以參考的對象之一。

美國矽谷》整合、勇敢、開放 創新能量不墜

「矽谷」是全球最早研究

與生產半導體晶片的地方，幾十年來高科技事業雲集，又因半導體晶片以「矽」為材料，因此以「矽谷」為名。

包括全球半導體大廠英特爾、惠普、AMD等公司，個人電腦興盛時期的Apple、微軟，再到後來網路興起時代的Google、Yahoo!、Facebook、Uber與Twitter、Airbnb等知名大廠，一字排開，每一個時期引領全球科技產業發展的大企業都出自於矽谷。

由此可見，儘管後來全球各地的科技產業也都快速發展，但矽谷每一個時代的創業家與新創公司，仍然是引領新科技往前推進的先驅，該地創業投資金額甚至高達美國創業投資總額的三分之一，可見矽谷創新創業能量之蓬勃。

而矽谷之所以一直維持其引

領科技產業的地位，細究有三大特色值得台灣學習。

特色1》緊密串聯大學研究資源

「矽谷」創業基地的發展由來，與許多知名創業家的故事一樣精彩。

原本矽谷多為軍用基地，對科技的研發也以軍事用途為主，直到美國史丹佛大學（Stanford University）教授弗雷德里克·特曼（Frederick Terman）設立一些創業方案，協助學生創業投資，開啟了矽谷的創業浪潮，例如，他借了538美元給學生威廉·休利特（William Hewlett）與戴維·帕克特（David Packard），讓他們在車庫創辦了惠普（HP），便是矽谷發展非常知名的故事。

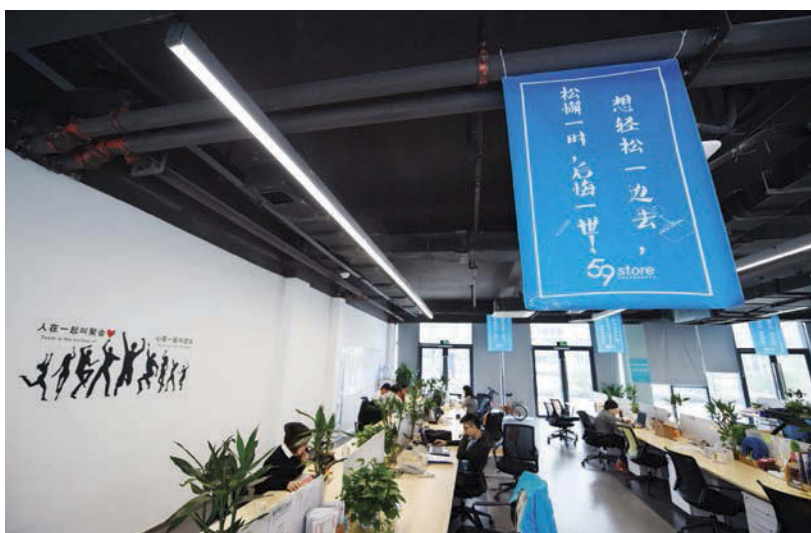
而當1951年，弗雷德里克·特曼在史丹佛大學附近成立「斯坦福研究園區」，用極低廉

的租金提供創業家交流的創業基地，正式開啟矽谷的科技創業大風潮，因此，弗雷德里克·特曼也被世人稱為「矽谷之父」。

由於矽谷的發展由來與大學研究息息相關，因此直到今天，矽谷新創公司與大學機構之間的合作仍甚為密切，不同於台灣大專院校的基礎研究多停留在學術領域，無法為產業界所用，美國矽谷許多領先全球的科技發展，都來自大學的研究，而包括史丹佛大學、聖塔克拉拉大學（Santa Clara University）、聖荷西州立大學（San Jose State University）、卡內基梅隆大學西海岸校區（Carnegie Mellon University, West Coast Campus），或是柏克萊加州大學（University of California, Berkeley）、戴維斯加州大學（University of California, Davis）、聖塔克魯斯加州大學（University of California, Santa Cruz）等，都是長年提供創新資源給矽谷新創公司的重要機構。

特色2》勇於冒險的創業文化氛圍

「矽谷不是一個地方，而是一種態度。」投身創新、創業、創投領域近十年，長期關注科技的之初創投AppWorks共同創辦人暨合夥人詹益鑑說，在矽谷，多數人都在談：「我在創業或參加什麼領域的創業」，同時矽



矽谷除了有熱衷創業與勇於投資的氛圍外，更難得的是不怕失敗的創業家精神，是造就矽谷創業能量不墜的關鍵。



近年來新加坡政府積極推動創新創業政策，並與學校合作，讓學生可以輕鬆完成創業的梦想，推出自己的專屬品牌。

谷有很多樂於投資他人的金主，他們討論的話題是：「我在投資誰、我在被誰投資」，而不談投資房地產。熱衷於創業與勇於投資的氛圍之外，矽谷不怕失敗的創業家精神，更是造就創業能量不墜的關鍵。

此外，Plug and Play Tech Center總裁Canice Wu提到，矽谷擁有承擔風險的創業文化，大家把失敗視為可貴的經驗，而非只是挫折；之初創投AppWorks創辦人暨台灣網路暨電子商務產業發展協會（TiEA）理事長林之晨也特別強調，矽谷創業成功率很低，大約只有1%，但在矽谷工作的人不害怕失敗的風氣，造就令人勇於冒險、投入創業的精神。

特色3》開放包容的文化思維

再者，美國加州開放包容的移民文化，也是讓矽谷成為聚集全球創業菁英的原因之一。「矽谷的新創公司，10家中就有一家

是由外國人所創立，其中印度裔占了三分之一，印度工程師占美國軟體工程師大約30%，可見移民是帶動經濟與創新活力的重要因素，」達盈管理顧問公司董事長方頌仁指出，「矽谷之父」弗雷德里克·特曼曾在美國德州與紐約複製加州矽谷的成功經驗，但最後都沒有成功，原因在於德州與紐約沒有像矽谷一樣，具備高度包容外來者文化。由此可見，開放包容的文化，是台灣建立亞洲矽谷，必須學習的重點。

新加坡》 政府帶頭推動創新創業

2011年，新加坡政府為了建構實體創新創業園區，將其市區西側一棟7層樓的廢棄工廠廠房「BLK71」，改裝整修為創業基地，並提供給以科技、網路為主題的新創事業進駐，除了提供新創企業較便宜的租金、聚會場

地外，更協助媒合創投與引介加速器。為整合各方資源，BLK71由政府媒體發展署（Media Development Authority）、新加坡電信、新加坡大學（NUS Enterprise）共同成立，並由新加坡大學擔任主要營運單位，產官學三方共同推動新加坡的創業能力，效益很快擴散開來。

而隨著BLK71的成功發展，園區空間逐漸不敷新創企業使用，新加坡政府又於2014年3月宣布將BLK71周邊的BLK73及BLK79整修納入使用，並取名為LaunchPad，作為培育新創企業的新基地，除挹注政府資源並運用該社群網路，協助新創業者開拓國際市場。

經過多年發展，BLK71成功從廢棄工廠轉型成為新創企業孕育基地，並建構新加坡創新創業生態體系，至今已成功孵化近300家新創企業、超過1,000名新創業者進駐。

積極連結美國矽谷創業能量

在國內建立健全的創業生態體系後，新加坡政府為強化串聯新加坡與美國的創新創業生態圈，緊接著又在美國矽谷設立「BLK71 San Francisco」，簡稱BLK71 SF，由位在新加坡擁有最大創業空間的投資公司Infocomm、新加坡大學與新加坡電信Innov8基金共同成立，主要協助新加坡新創企業打入美國矽

谷科技創新市場，同時提供對東南亞市場有興趣的美國創投基金或新創企業，切入東南亞市場的管道與機會。

政府資金挹注私營機構

另一方面，新加坡政府深刻了解，「人才」是驅動創新創業的重要關鍵，因此持續積極推廣發展科技人才，新加坡總理李顯龍更帶頭呼籲國人應加強自身的科技應用與開發能力，他也經常以其兒子為美國Google員工，鼓勵國人投入科技產業。

另外，不同於台灣政府資金多放在工研院、資策會等半官方研究機構的做法，新加坡則是投注龐大資金給各種創投基金及創投加速器。新加坡最知名的「創投加速器」（協助創業的育成機構）JFDI（The Joyful Frog Digital Incubator）執行長Hugh Mason指出，新加坡是亞洲創業者讚不絕口的創業基地。

再新加坡有主動投資的政府、與東南亞互動頻繁的創業生態圈，以及許多創投加速器，例如JFDI做為東南亞第一個創投加速器，旗下的創業團隊，有超過6成，獲得50～100萬美元的種子資金，至今已輔導上百個創業團隊。

深圳》 創業家尋找資金的新天堂

場景來到中國大陸，被視

為最具矽谷潛質的中國大陸城市深圳，近年來已從代工重鎮華麗轉身，變成全球最具創業能量的城市之一，不僅吸引全球各國的創業家前往，全球科技大廠與創投基金也爭相到深圳尋找投資標的，電子商務平台方城市行銷創辦人蔡瑞音說，有一個投入創業的朋友，其創業概念在台灣沒有人願意投資，但去到深圳卻馬上找到創投，並且投入的資金還相當充裕。

「騰籠換鳥」政策 驅動創業新力

深圳能快速從代工轉向創新創業，與2008年全球金融海嘯風暴、2010年全球通貨膨脹有關。金融海嘯時，深圳外商倒了一片，失業率快速攀升；通貨膨脹拉高深圳的製造成本，工廠加速外移，面對既有代工產業的困境，深圳市政府推動「騰籠換鳥」政策，工廠雖然持續關閉，

但深圳的創業孵化器卻遍地開花，包括星河創客世界、HAX、南極圈、Seed Studio、深圳灣等，吸引具備創新力的創業家，而國際科技大廠也湧入深圳尋找適合投資的新創公司，人才、資金相繼湧入，正向循環之下驅動深圳強大的創新創業能量。

提供補助誘因 鼓勵學生投入創業

至今，深圳瘋創業的浪頭未歇，日前深圳市更進一步公布《關於促進人才優先發展的若干措施》，明文規定大學生投入創業，允許申請休學，並且創業場地的租金，將補貼20%～50%，獲得補助的計畫案，最高補助金額為人民幣50萬元（約新台幣250萬元）。

借鏡他國 找出台灣模式

從美國矽谷、新加坡與中國大陸深圳的創業生態圈形成過



中國大陸府更鼓勵學生嘗試創業，並提供相關支援，吸引具備創新力的創業家及國際資金進駐，驅動深圳地區強大的創新創業能量。



台灣創業轉型可以朝軟硬整合發展，因為台灣產業擁有很好的硬體製造優勢，如果可以發揮創意與整合機制，就能以獨特的產品在物聯網時代創造全新的機會。

程，回過頭看台灣，政府與創業圈都一再思考，有哪些國際知名創業城市的成功法則，值得台灣學習。顯然，美國善用大專院校資源、開放包容且不怕失敗的精神；新加坡打造創業園區與連結國際的做法；以及中國大陸深圳成功從代工製造轉型創新創業等，都可以做為台灣發展創新創業時的借鏡。

台灣產業尋找轉型策略

事實上，美國矽谷發展至今60年，一路不斷追求新的創新能量，從早期的半導體創業、個人電腦創業、網路創業、生物科技創業再到近年來波濤洶湧的軟體與應用服務創業，看得出矽谷的創新力持續轉換，藉以站穩它在全球創新創業圈的地位。

從美國矽谷看台灣，30多年前台灣因為跟上個人電腦的大

浪潮，由工研院、資策會等法人組織帶頭，打造新竹科學園區以硬體製造代工為主的創新創業基地，其中包括了台積電、宏碁、華碩、聯發科、日月光等台灣科技大廠，都在當時藉由串聯美國矽谷的創新能量，以硬體製造能力在全球科技產業站上舉足輕重的地位。

近十年來，當世界從「硬體製造」轉向「網路科技」再走向「軟體應用」，台灣先是沒有搭上網際網路的風潮，之後又在智慧型手機與雲端網路等趨勢發展中，仍放不下過去在製造代工的優勢，既有製造優勢成為障礙，讓台灣的創新創業步伐沒有跟上全球腳步，也使經濟失去新的成長動能。

因此，如何效法美國矽谷不斷驅動破壞式創新，依舊是未來

建立更大創業能量，最重要的課題之一。

軟硬整合創新仍是可行方向

可見，深圳從代工轉向創業發展，確實可做為台灣創業轉型的參考模型之一。「新創事業絕對是台灣產業轉型的動能之一。」勤業眾信總裁郭政弘表示，其實台灣並不缺乏「創業家精神」，也具備了技術和人才的優勢，但創業者思維要從硬體代工轉移到品牌創立，並且要用更靈活的方式直接面對消費者，放眼全球市場，思考如何將產品推向全世界。

Google台灣區董事總經理簡立峰提到，台灣創業轉型正朝兩個方向發展，一是創新App，一是軟硬整合的創業題目，App創業需要的資金少、門檻較低，因此投入者眾，競爭也較激烈；反倒是軟硬整合的創新創業將會非常適合台灣，因為台灣產業擁有很好的硬體製造優勢，如果可以發揮創意與整合機制，就能在物聯網時代創造全新的機會，只是軟硬整合需要較龐大的資金、較多的人才，這些創業的基礎環境，台灣都還要再加強建設。

針對要採取哪一種模式的創業，林之晨提醒創業家，創業時究竟應從市場出發，再回過頭向上游整合，或是從核心專利出發再向下整合，端看兩邊門檻何者比較高。



美好生活展

開啟你的 美好夏日

一生必去的 20 個城市

alive 編輯精選

這一生沒有去過，也絕不能錯過的 20 個主題城市

alive 美好生活展，帶您漫遊城市、體驗美好

這個夏日，alive 讓您「一遊未盡」

免簽證，現在就快上 alive 官方網站！



[www.alive.com.tw/
Summer](http://www.alive.com.tw/Summer)

大部分消費性市場的產品，因市場門檻比較友善，所以產品都從市場需求開始著手，例如Apple就是典型案例；而由於B2B市場則多從核心專利出發，因此台積電以創新先進製程為根本。因此企業不妨審慎評估自身的優勢何在，再選擇不同的創業模式。

效法新加坡 串聯國際創業能量

找到创新的方向外，由於台灣人口少、資源少、市場狹小，因此也應效法新加坡，積極連結國際的創業體系，對此，我國行政院國家發展委員會已於去年選定於台北市花博公園會館建置一處國家級創新創業園區，由鼎騏國際公司負責辦理，提供創業家多元化的服務，並且規畫引進

具潛力的國內外新創事業及加速器，以及創投、法律、會計等相關專業服務業者進駐園區，期能建立台灣完整的創業生態體系，以及加強連結國際。

另外，效法新加坡政府將政策資金放在私營加速器上，行政院國發基金也開始投資加速器，包括美國矽谷最大加速器中心500 Startups集團在內。500 startups駐台代表程希瑾指出，500 startups基金總資產超過2,000億美元，目前已經鏈結來自50國的1,300個創業團隊及超過2,000位創辦人，並與美國矽谷業師群合作。

在台灣已投資超過10家新創公司，同時協助國內外新創團隊以台灣為據點進行試營運，並提供行銷及通路擴展等成長輔導

服務，協助國內外新創企業擴展東亞市場。

包括線上一對一即時教學平台「Codementor」、關鍵評論網、物聯網智能分析業者MOBAGEL、多媒體即時通訊軟體CUBIE等，都是500 Startups在台灣輔導的新創企業，除了傳授新創公司國際市場拓展與國際募資及Know-how之外，並針對台灣新創團隊最缺乏的「用戶拓展」與「市場拓展」方法與經驗，提供策略，協助各新創團隊掌握營運的實作技巧、定價方式，獲得美國矽谷創投事業的資金挹注。其中，Codementor的營運模式與Uber經濟共享概念雷同，透過輔導程式撰寫專家成為Codementor的導師，然後提供給程式初學者作為教師，雙方可以透過線上進行即時互動教學。

目前Codementor平台已超過上萬名學生登錄，新穎概念被科技媒體《GeekWire》共同創辦人喻為心目中的「最佳商業模式」團隊。

世界的運轉愈來愈快速，在每一個階段的轉變中，國家的創新動能便要跟進，如此才能持續迎合全球經貿與科技的脈動，奠定國家產業的競爭力，因此新政府推動「亞洲矽谷政策」，台灣民間加速投入创新的同時，應時時刻刻掌握國際創新創業趨勢，才能迎合浪潮，站上致勝點。■



Apple主要針對市場需求推出相關消費性產品，雖然門檻較低，但面臨的競爭與汰換率也高，企業必須不斷推陳出新，才能維持領先。

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》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



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）

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綠豐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 platform 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路與電商平台把「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。■



蕭語富與太太陳淑娟一手打造石尚企業，將商業、科學與文創完美結合。

亞洲古生物修復的領航者

蕭語富 打造石尚文創世界

蕭語富從興趣出發，一腳踏入冷門的古生物修復領域中，打造出亞洲唯一的古生物修復團隊，他所依憑的不僅是專業技術，更是靠著靈活的經營思維，將商業、科學與藝術做出跨領域的完美結合，開拓出文創產業的新格局。

◎撰文／陳婉箏 攝影／游家桓 圖片提供／石尚企業

在2006年3月時，澎湖西嶼海邊，怪手司機潘明國挖到疑似恐龍的大型化石，經國立自然科學博物館專家協同國外學者鑑定後，認定其為距今約1,600萬年前的史前古鱷，命名為「潘氏澎湖鱷」，是台灣迄今最古老的脊椎

化石標本，在科學上極具意義。

由於當時用怪手挖掘，骨骼碎裂成幾千片，在專業團隊逐片清修、拼接、復原後，歷時一年才重現完整樣貌，而執行這項高難度任務的，正是亞洲唯一古生物修復團隊「石尚企業」。

從小就對化石非常感興趣的石尚執行長蕭語富，自中國海專（現台北海洋技術學院）畢業後，即出國上山下海地追尋古生物化石遺跡，因而結識德國的修復世家，正式踏入這行，成為當時歐洲清理修復古生物的體系

中，第一位、也是唯一一位被接納的華人。

蕭語富往返習技5年多，於1997年創立石尚企業，公司從4人團隊開始，擴展為至今260多名員工，更由古生物修復專業，跨足策展、文創商品、品牌代理、專賣店與餐飲服務，年營收已突破億元大關。

冷門行業 專業態度建立口碑

「我爸媽是在我創業十年後，才第一次到工作室參觀，不然原本以為我是在做恐龍玩具。」蕭語富爽朗地說，化石修復是相當冷門的行業與技術，剛回台做這行時，沒什麼人聽過，雖然試著解釋過多次，但父母不易理解，卻仍力挺兒子到底，支援了創業基金30萬元，讓石尚得

以起家。

蕭語富的太太陳淑娟一路幫他創業，婚前是補習班老師的她笑著說，從前不相信有恐龍的存在，當蕭語富拿化石給她看時，仍覺得不可能是真的，直到去美國度蜜月，逛遍大小博物館，她才相信世上真有恐龍，對這個領域產生興趣，加上公司需要有人負責對外解說導覽，她也一同投入石尚，目前擔任營業處協理，負責門市員工教育訓練。

蕭語富回想創業初期，客源與金流是最大的挑戰，畢竟化石並非民生必需品，客層相對稀少，必須找出有興趣者，首選即是台灣或其他國家的自然博物館，其次則為私人蒐藏家。

當時台中科博館與奇美集團創辦人許文龍給予很大支持，使得石尚足以熬過創業之初的風雨

飄搖，令他感念至今。

「願意交付珍貴的化石，一定是肯定我們的技術，不然修壞了，或是把重要的科學證據修掉了，誰願意再給你做。」對此，蕭語富進一步指出，維修化石，不單單把生物的骨骼修復出來即可，還要去觀察，圍岩周圍是否埋藏有意義的科學議題，並隨時向負責的研究人員反映。而多年來，石尚團隊嚴謹的專業態度，深獲客戶信任，因此客源也越來越廣。

高技術領航 冠居亞洲修復界

事實上，台灣並無大專院校科系教授古生物修復，石尚清修部門人員都是自家培訓，蕭語富將所學傾囊相授。德國修復世家給他最大的影響就是敬業精神，



化石的維修，除了要把骨骼修出來之外，亦要去發掘周圍的科學議題，而這是該行業最複雜與困難之處，相當考驗從業人員的細心與專業。

將修復工作步驟化，做到位才能進行下一個程序，工具使用完，當下就歸位，石尚直到現在仍遵循這樣的程序管理。

除了基本的德國技法，蕭語富也加入創新方式，根據亞洲、北美地層的古生物環境，圍岩包覆的質地與密度不同，石尚開發使用化學溶蝕的概念，將圍岩溶解，卻不會傷害到化石骨骼，另外也運用氣動工具或手作工具去清修化石。

蕭語富說明，接到物件後，必須了解是來自海相或陸相沉積岩，才能開始清修，先讓主體從岩石中顯露出來，依完整度判斷是否局部修復，最後裝架復原。因此，修復人員除了須學習自然科學，本身對顏色也要很敏銳，由於地層與化石的色差不大，無法辨別的話，就可能在清修時傷到化石骨骼；同時要有3D立體與骨骼結構概念，例如清修一隻鳥的前肢時，腦中就要有完整輪

廓，也就是「沿藤找瓜」，點到藤就要想像瓜在哪，清修速度快不得，因為永遠不會知道圍岩下藏著什麼，一不心就可能挖壞。

蕭語富也坦言，要學習這完整的修復技術，至少要花費3年時間，才有辦法獨立作業，而這由石尚建立起高技術門檻，也是讓該品牌穩居亞洲古生物修復領域之冠的重要原因。

科普教育 走入居家生活

在清修過程中，石尚遇有尋常物件，必定提供予研究人員進行標本學術研究，近年來已陸續在重要國際科學期刊上合作發表15篇以上的論文。其中包括「貴州龍懷子」化石，發表於《Nature》期刊；而「竊蛋龍懷雙卵」化石研究，則登上《Science》期刊。

多年來，石尚累積龐大的化石成品數量，進而從中摸索出自然的美學，結合生活方式，把化石轉化為蒐藏品，例如菊石壁

畫、水晶燈、銀石書擋、擺飾等，並跨入紀念品販售，2003年開設了第一家石尚自然探索屋，把賣店當成展場的延伸，根據博物館特色，開發出衍生性商品，包括書籍、筆記本、益智玩具、T恤、帽子等，讓自然科學走進一般人的居家生活中。

蕭語富表示，石尚開發商品一定要有主題性與教育功能，主要目的是讓民眾日後使用商品時，就會聯想到在博物館學習到的知識。

比如當溫度變化超過正負2°C時，會導致30%的野生動物滅絕，石尚因而開發出「±2°C」，用一般人懂得的模式去推廣動物保育觀念。陳淑娟補充說，有鑑於學校缺乏自然科學教具，石尚也提供相關教材，並協助建構地科教室，例如新北高中、台南慈濟高中與台中清水高中的地球科學教室，就是石尚幫忙規劃建置的，常吸引國內外各校專科教師參訪研習。

目前與石尚密切合作的廠商有一百多家，不少為文創微型企業，陳淑娟表示，設計是台灣的強項，但業者苦無開發產品的資本或是行銷通路，石尚提供一個平台讓業者提案，符合自然科學教育意義的產品可在此曝光。

「十多年來，我們已經慢慢形成一個以石尚為主的自然科學產業鏈通路。」蕭語富說，石尚

PROFILE 蕭語富小檔案

現職：石尚企業有限公司執行長
學歷：中國文化大學地質所碩士、中國海專（現臺北海洋技術學院）漁業系畢業
特殊事蹟：支援英國《Nature》期刊發表「貴州龍胎生」論文、與台中科博館於美國《Science》期刊共同發表「竊蛋龍懷雙蛋」論文



當年起家也很辛苦，對小公司的困境能感同身受，微型創業空有很多理想，但對商業掌握相對沒經驗，因此非常樂於協助台灣文創業者將創意商品化。

雖然石尚目前已在蘇州、上海開設3家直營店，但大部分產品都是Made in Taiwan或是台商在中國大陸設廠製造，多家業者跟著石尚一路成長，甚至有商品創下半年營業額一千多萬元的佳績，彼此拉抬之下，能量更加強大。

結合科技 創新策展手法

除了自行開發產品，石尚也代理三大國外品牌，包括澳洲Hansa擬真動物、北美Safari袖珍動物模型、義大利Geoworld科教益智玩具，除了具有寓教於樂功能，也能暖化居家空間，深受大小朋友歡迎。

近年來，石尚更推動以擬真玩偶代替真實標本展示，降低動物的兇性，提升展示的親近感，傳達教育目的更有效果。

每年石尚團隊總會腦力激盪，舉辦大型的自然教育展覽，「石尚著重科普教育功能，純娛樂的，我們不做。」蕭語富強調，從遊戲中學科學是種趨勢，石尚將傳統的博物館展示娛樂化，想辦法應用最新科技，如多媒體、VR（擴充實境）、互動等，讓觀眾在遊戲中了解科普。

像今年初落幕的「勇闖侏羅



蕭語富的工作室之中，擺放了許多修復後的古生物骨骸，這是他從興趣出發，不斷投入其中的努力成果。

紀之王者再現恐龍特展」，與國內業者合作製作5D體感互動水晶探險球，如電影《侏羅紀公園》裡的水晶遊園車般，觀眾乘坐時可觀看恐龍奔跑影片，臨場感十足，非常受歡迎。此外，石尚也跨足餐飲，門市朝複合型式發展，聘請五星級飯店主廚擔任行政主廚，規劃菜單與食材擬定以及內外場人員教育；咖啡部分則選用公平貿易咖啡豆。

陳淑娟強調，石尚做事從理念出發，不從成本考量，因為認同公平貿易，所以也在門市分享給消費者，「當你該做的事做好，很多人就會肯定你的做法，也是最好的口碑行銷。」她透露，石尚0800客服電話是由她親自於第一線處理客訴電話，藉由聽到客人真誠的聲音，讓石尚變得更好。

從修復、展示物件，到協助學術研究，進而開設門市販售產品、提供餐飲，再跨入策展，石尚的發展，遠超乎蕭語富與陳淑娟的預期。

蕭語富期許，石尚門市能再精緻化，向上升級，以台灣為基地訓練出好人才，才有足夠的能量去發展其他市場，很快地，今年9月在中國大陸就會有第4家直營店，未來有適合的地點會再擴張。陳淑娟透露，石尚已被重點輔導近5年，正朝永續經營的方向努力。沉浸在自然生態億萬年來的研究裡，蕭語富悟出「演化」是生存之道，也依此作為石尚的核心精神，大大的兩字高掛在展廳中，時時提醒著同仁不能一成不變，而要與時俱進，如變形蟲般調整彈性適應環境，持續壯大品牌。■