

# 貿易

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

雜誌 

## ITBS CEO

第二屆國貿經營策略管理將帥班

2016.06.25~09.24

No. 304  
2016年10月

10 YEARS 2006 - 2015  
REVIEW

# 進擊 回顧與展望 貿易10年

定價：99元



就想「賴」著你  
用貼圖拉近距離  
和顧客成為「好友」

掌握工業4.0時代的關鍵技術  
台灣製造盛世再起！  
智慧機械方案啟動

夥伴成兄弟！對手變隊友？  
大者恆大的秘密  
企業併購浪潮來襲

# Contents

06 封面故事  
Cover Story

# 進擊貿易10年

回顧與展望

YEARS

《貿易雜誌》多年持續關心台灣貿易業的發展趨勢，除了每年的貿易業300大排行榜備受矚目之外，為了肩負起發現問題、解決問題的企業社會責任，本期特別規劃了貿易業十年回顧與展望特輯，透過回顧十年來台灣貿易業的發展軌跡，期許能為台灣企業找到布局未來的新趨勢與新策略。

編輯室報告

- 1 翻轉貿易業 贏占Next Big Thing

## 趨勢觀察 Trend

新聞微囊 News Clips

- 4 我出口連2個月成長 半導體需求暢旺

特別企劃 Special Report

掌握工業4.0時代的關鍵技術

- 40 台灣製造盛世再起！智慧機械方案啟動

寰宇聚焦 Global Focus

從夥伴成兄弟！從對手變隊友？

- 46 大者恆大的秘密 企業併購浪潮來襲

產經線上 Economics Online

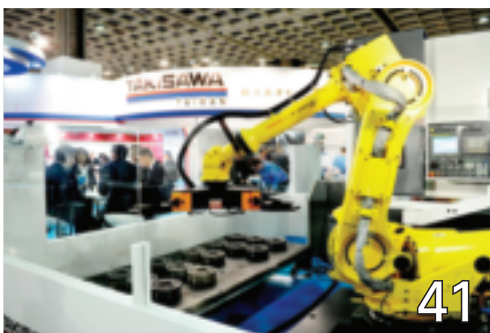
當社會責任成為一種時尚趨勢

- 50 改寫成功定義 讓CSR進入企業DNA

產業趨勢

面臨供應鏈重大轉變 台灣致勝方程式

- 54 智慧時代新趨勢 汽車產業發展的決勝點



# 貿易雜誌 No. 304 Oct. 2016

## 總論篇

- 08 《貿易業十年回顧與展望》特輯  
十年報告揭露 透析貿易業興衰

## 十年篇

- 16 從歷史中尋求解答  
台灣十年貿易史 動盪中尋求新契機

## 趨勢篇

- 32 貿易業的Next Big Thing  
解讀四大趨勢 讓貿易商贏在起跑點

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：林秋寶

專案經理：董育君

資深編輯：吳至涵、李寧紜

美術編輯：林柏毅

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



## 經貿焦點 Focus

名人講堂 Celebrity Talk

將帥班系列報導

- 36 開啟宏觀視野 因應貿易典範轉移

## 職場競爭力 Attitude

MBA學堂 MBA Class

就想「賴」著你

- 58 用貼圖拉近距離 和顧客成為「好友」

創新設計 Design

健康意識當道 奇想設計致勝(上)

- 64 運動科技 健康由自己掌握

## 樂活人生 Life

行腳天下 Travel

花園城市深度之旅

- 66 百變新加坡 藝遊奇幻城市

## 貿易園地 IEAT Field

輸出入公會聯誼會會員大會

- 68 聚焦東協市場 搭建產官橫向聯繫平台



38



65



66



貿易業是驅動台灣經濟成長的主要動力，近年因全球景氣不佳，也連帶影響我國貿易業的發展。

## 《貿易業十年回顧與展望》特輯

# 十年報告揭露 透析貿易業興衰

貿易是驅動台灣經濟的關鍵力量，從近10年「300大貿易商」的發展脈絡，可以發現我國貿易商面臨許多挑戰，然而，唯有透過剖析過往十年軌跡，掌握全球局勢，才能找出讓台灣貿易動能再起的新契機。

◎撰文／劉任 圖片提供／商業周刊、路透社

**根**據經濟部商業司截至今年9月的統計，台灣企業約150萬家，在貿易局登記具進出口權的公司則為287,604家（含製造商兼貿易商），相當於每5家公司中就有1家從事進出口貿

易，顯示進出口貿易對我國經濟的重要性。

進出口貿易是台灣經濟成長的動力，觀察過去10年（2006年～2015年）的發展，2010年是台灣經濟表現最好

的一年，台灣經濟成長率達10.63%，不僅為亞洲四小龍之首，甚至超越中國大陸；這一年，台灣出口成長率達35.2%、進口成長率更達44.3%，寫下當時的歷史新高（如表1）。反觀

2009年，受到金融海嘯甩尾影響，台灣出口及進口成長率分別為-20.3%及-27.4%，經濟成長率也創下-1.57%的負成長成績，由此可看出進出口貿易牽動著我國經濟。

## 貿易商家數逐年提升 新興貿易商活絡

首先，從整體台灣貿易商的家數變化來看，10年來，由2006年的231,706家，增加到2015年283,130家，成長幅度達22.19%，顯示從事貿易活動的企業仍保持活躍。其中，僅2008年因金融海嘯風暴，當年新設的貿易商家數較2007年減少。

不過，2012~2015年間，國內貿易商的新增家數逐年提升，這4年的新設貿易商家數分別為15,144家、18,214家、19,208家及19,942家，持續創

新高；相反的，註銷貿易家數則呈現下降，這4年的註銷貿易商家數分別為9,820家、9,622家、8,385家及8,706家，尤其過去兩年新設家數都超過註銷家數達1萬家數以上，顯示出新興貿易商的蓬勃發展。

對此，經濟部國際貿易局貿易服務處第一科長劉素沫表示，這與貿易局推動廠商登記線上申辦，讓商業登記更便利有關。不過劉科長也表示，貿易商家數逐年攀升的原因很多，「線上申辦」只是其中一環，整體貿易業的發展趨勢也必須考量在內。

從另一方面來看，每年註銷的貿易商家數約8千餘家，根據貿易局的統計，2006年及2007年實際有進出口實績的貿易商各約為32.03%及30.31%（此後無公開此資料），若以此來估計，目前實際營運的貿易商家數約9

萬家。

過去10年，我國貿易曾歷經3次衰退，分別在2009年（金融風暴後）、2012年及2015年（表1）。另外，由300大貿易商近10年的進口、出口及進出口的分佈來看（表2），2006年進出口貿易商占比為61%，專業進口商為28%，專業出口商僅為11%，此後進出口貿易商的家數和占比逐年上升，2015年比重也提升至69%，專業進口商占比下滑至24%，而專業出口商占比則下降至7%，此一演變，凸顯我國因屬海島經濟進出口並重的特質，而非只重出口、輕進口。

## 從外商到本土商 電子通路商崛起

300大貿易商在過去10年中，有5年總營收呈現衰退，顯見這10年貿易業的營運相當艱

表1 近10年台灣經濟成長率與進出口貿易表現

年度	經濟成長率 (%)	貿易總額 (百萬美元)	年增率 (%)	出口總額 (百萬美元)	年增率 (%)	進口總額 (百萬美元)	年增率 (%)
2006	5.62	432,346	12.2	225,904	13.1	206,442	11.3
2007	6.52	471,907	9.2	248,792	10.1	223,115	8.1
2008	0.70	502,518	6.5	258,051	3.7	244,467	9.6
2009	-1.57	383,260	-23.7	205,663	-20.3	177,598	-27.4
2010	10.63	534,282	39.4	278,008	35.2	256,274	44.3
2011	3.80	600,985	12.5	312,923	12.6	288,062	12.4
2012	2.06	583,733	-2.9	306,419	-2.1	277,324	-3.7
2013	2.20	589,438	1.0	311,428	1.6	278,010	0.2
2014	3.92	601,942	2.1	320,092	2.8	281,850	1.4
2015	0.65	522,563	-13.2	285,344	-10.9	237,219	-15.8

資料來源：經濟部

### 表2 近10年「300大貿易商」進口、出口及進出口商結構

單位：新台幣億元

年度	進口貿易商			出口貿易商			進出口貿易商		
	家數	占比	營收	家數	占比	營收	家數	占比	營收
2006	85	28%	1,724.04	33	11%	281.02	182	61%	6,122.34
2007	86	29%	1,226.53	33	11%	2,505.75	180	60%	4,253.66
2008	81	27%	1,041.66	37	12%	3,493.14	182	61%	3,773.78
2009	81	27%	885.17	30	10%	4,469.10	189	63%	3,441.00
2010	87	29%	1,114.90	28	9%	5,241.61	185	62%	4,337.86
2011	84	28%	1,229.14	27	9%	5,299.09	189	63%	4,272.36
2012	75	25%	1,314.49	25	8%	4,784.05	199	66%	4,132.65
2013	78	26%	1,209.03	31	10%	4,324.18	190	63%	3,952.27
2014	72	24%	1,083.77	26	9%	3,725.86	202	67%	3,892.15
2015	71	24%	1,028.65	21	7%	221.36	208	69%	3,695.84

資料來源：中華徵信所大型企業資料庫

辛。以下就從300大貿易商近10年的營運軌跡中，歸納出3個產業特性，並從中找尋我國貿易業的未來發展趨勢。

#### 特點1》本土商貿易崛起外商退位 日系貿易商為最

首先，由300大貿易商的本土商與外商結構來看（表3），本土貿易商的入榜家數由2006年的233家一路向上攀升至264家；相反的，外資貿易商則由2006年的67家下滑到2015年的36家，僅為2006年全盛時期的53.73%，顯示這十年來，大型外資貿易商逐年被本土貿易商取代，這也可解讀為台灣產業的進口替代成熟度提升，外資貿易商提供的產品功能逐漸被本土企業取代。

由表3營收總額來看，2006年300大貿易商中，本土貿易商營收總額為2,993.87億元，僅占300

大貿易商營收總額的36.84%，外資貿易商營收總額則高達5,133.53億元，占300大貿易商營收總額63.16%；然而到2015年時，本土貿易商家數增加，營收總額創下3,455.12億元的歷史新高，占300大貿易商營收總額比重達69.86%，反之，外資貿易商在家數持續流失之下，營收總額由2011年高峰的7,475.42億元，占300大貿易商的69.21%，下降至2015年的1,490.72億元，占300大貿易商營收總額的30.14%，創下歷史新低。深入探討其原因，除了「進口替代成熟度」之外，也與2011年以來，國內整體產業需求不振有所關聯。

若再由前20大貿易商的10年排名變化來看，其變化亦是極其明顯。2006年，前20大貿易商中有13家外資貿易商，本土貿易商

僅為7家，其中，日系貿易商就占9家之多；但到了2015年，外資貿易商家數僅剩8家，本土貿易商則居於多數的12家，如此轉折，可以明顯發現大型外資貿易商在台勢力的消退。

尤其是日系大型貿易商的勢力下滑最為顯著，2006年的前10大貿易商中，日系貿易商占了一半；2012年，台灣、日本簽署「台日投資協定」，2013年日系貿易商更在前10大貿易商中占有過半的6席，但到了去年，日系貿易商在前10大貿易商僅剩3席，且前3大日系貿易商營收均衰退，充分顯示台灣進口衰退對日系大型貿易商影響最大。

長期以來，日本是台灣最大的進口國，2004年，日本進口貿易額占我國進口比重達25.8%，2006年下降至22.7%，其後更是

表3 近10年「300大貿易商」本土／外資消長變化

年度	家數		營收總額 (新台幣億元)		稅前純益 (新台幣億元)	
	本土貿易商	外資貿易商	本土貿易商	外資貿易商	本土貿易商	外資貿易商
2006	233	67	2,993.87	5,133.53	75.35	55.07
2007	237	63	2,860.93	5,130.31	84.97	42.56
2008	238	62	3,018.46	5,290.13	63.90	30.59
2009	241	60	2,578.27	6,217.00	61.95	28.26
2010	244	56	3,239.88	7,453.49	108.67	41.18
2011	248	52	3,325.18	7,475.42	101.06	41.51
2012	249	51	3,182.41	7,072.81	103.17	41.34
2013	254	46	3,337.31	6,174.09	117.94	33.18
2014	258	42	3,447.67	5,254.11	137.85	43.63
2015	264	36	3,455.12	1,490.72	137.51	39.00

資料來源：中華徵信所大型企業資料庫

逐年下降，2013年日本進口比重降至15.7%，同年，中國大陸首度超越日本成為台灣最大進口國。另外，2012年至2015年，日本對我國進口貿易額罕見呈現連4年衰退，成為日系貿易商衰退主要關鍵。不過，我國對日本長期逆超的態勢並沒有改變，近10年來我國對日本逆超由303億美元持續下降至193億美元，推測有兩個因素，一是日本把進口中國大陸的倉儲由台灣移到中國大陸當地，另一是日本3C電子消費產品缺乏競爭力。此一情況固然與日圓升值不利出口有關，但也與日本產品為其他國家取代，以及與近兩年我國進口本身需求不振有關。

#### 特點2》大型本土貿易商發展鈍化電子通路商崛起

整體而言，本土貿易商崛起

固然可喜，但大型貿易商家數卻「原地踏步」，也凸顯出貿易業發展嚴重停滯。以2006年的前20大貿易商營收規模比來看，2006年與2015年都各只有兩家貿易商營收達到新台幣100億元以上，以前5名貿易商的營收比較來看，這10年前後幾乎沒有差異性，第8名至第10名貿易商的營收規模，才有較為明顯的差異（表4）。

簡單來說，2006年300大貿易商中營收規模超過50億元的本土貿易商為7家，成長到今年變成10家，10年來僅增加了3家，而2006年排名前3大貿易商的特力、寶成工業（係指貿易部門）、元禎企業，在10年後的2015年仍盤據前3名，在在反映出本土大型專業貿易商「發展鈍化」的情況。

另外，從表5我們發現以進出口為主的前10大本土電子通路商（指電子零組件批發業）的變化，2006年本土最大電子通路商友尚的營收規模，在2015年僅能排名第5名，且2006年只有前4大電子通路商規模達200億元以上，但是，2015年的前9大電子通路商營收都已超過200億元，其中排名第一的電子通路商世平興業的營收規模已達977.66億元，直逼1,000億元大關。

同時2015年的前10大電子通路商中，包括世平興業、品佳、友尚、詮鼎科技、昱博科技、振遠科技同屬於大聯大控股集團，世平興業與品佳在2005年11月合組大聯大控股公司，並在2008年起陸續併購凱梯、詮鼎科技、友尚、大傳、捷元等上市櫃電子通路商，讓大聯大控股集

### 表4 2006與2015年前10大本土貿易商營收比較

2015年排名	公司名稱	營收淨額 (新台幣百萬元)	2006年排名	公司名稱	營收淨額 (新台幣百萬元)
1	特力	12,679	1	特力	16,692
2	寶成工業	12,235	2	元禎企業	10,856
3	元禎企業	7,848	3	寶成工業	8,990
4	中華全球食物	7,538	4	商真	7,776
5	六和化工	7,493	5	三商福寶	7,141
6	佳美貿易	7,134	6	佳美貿易	6,501
7	中紡科技	7,069	7	順發電腦	6,432
8	廣越	7,015	8	東森國際	4,988
9	長江化學	5,531	9	燁宏企業	4,730
10	車美仕	5,436	10	味丹企業(註)	4,611

資料來源：中華徵信所大型企業資料庫 註：味丹係指其貿易部門

團在2015年全球合併營收突破5,000億元，其中超過4,000億元營收是由海外銷售的貢獻，成為全球最大、亞洲第一的半導體零組件電子通路商，開創台灣貿易業史上的新頁。

今天如果不區分一般貿易商和電子通路商，而以專業貿易商（非製造兼貿易商）角度來看，世平興業可說是我國最大的單一貿易公司，而大聯大集團則是最大專業貿易集團。

誠然電子通路商在過去10年的擴張速度，遠比300大貿易商的擴張快速許多，這也正是300大貿易商不及之處。而究其原因，則應歸於台灣長期致力於半導體產業的研發生產，同時又是全球電子代工重鎮，對於電子零組件進出口需求龐大，提供電子通路商極大的發展機會，因而衍

生形成貿易業的另一種專業業種生態。為了因應此一新興發展態勢，中華徵信所在2002年把電子通路商，由一般貿易業獨立出來成為一個新興行業的原因所在。

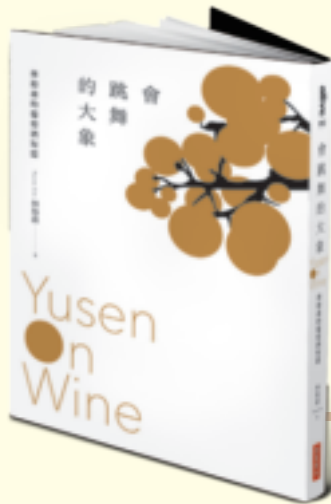
若將300大貿易商與100大電子通路商的營收合併，那麼也將成為另一個營收規模達1.5兆元的兆元產業，並不遜於半導體製造業或光電製造業的產業規模。換言之，電子通路商自成一體貿易業的業態，也是我國貿易業由傳統貿易業轉型升級的一個重大轉變。

這個轉型不只是貿易產品的不同，而是將進出口代理買賣的仲介身分，轉變為一個串聯產業上、下游的中樞，除了提供一次購足服務外，更提供技術應用服務及各種解決方案，並結合後勤、倉儲、物流系統，具有高附加價值的供應鏈管理能力，整合轉型更是近10年來我國貿易商努力的方向。



大聯大控股集團自2008年起陸續併購上市櫃電子通路商，至2015年，已成為全球最大、亞洲第一的半導體零組件電子通路商，將台灣貿易業推寫下新的一頁。





## 會跳舞的大象——消暑的紅酒

以修行者般的執著精神，林裕森遍訪世界各地的葡萄酒產區，用敏銳的味蕾品嚐風各自精采的葡萄酒。優雅輕盈的文字，映照風土、品種、釀造、風潮等，也精準傳達了豐富多彩的滋味。

作者：林裕森 288頁／420元

本文摘自《會跳舞的大象》

**盛**夏時節，即使冷氣可以開得再強，還是該多準備些清涼一點的白葡萄酒跟氣泡酒，或者是幾乎是為夏季而生的粉紅酒，而高酒精度的濃厚紅酒，從初夏就該換季收藏起來。但在我們這個特別愛喝紅酒的亞熱帶島上，任何時節，紅酒都是主角，適合冰鎮，消暑止渴的紅酒也許才正是夏日飲酒的最佳解答。

對葡萄酒稍有涉獵的人，都知室溫不超過二十°C時，紅酒不需冰鎮就可開瓶品嚐。適飲的酒溫比白酒高，除了可讓酒香更易散發，最關鍵的原因是紅酒中常含有許多的單寧，一種會在口中產生收斂與澀味感覺的物質，酒溫若太低，紅酒的收斂性會被放大加強，讓酒喝起來顯得硬澀難飲。特別是一些昂貴的頂級紅酒，如波爾多的列級酒莊所生產的菁英紅酒，為了要能耐久，需有堅實的酒體架構，常選用皮厚多澀的葡萄，加強萃取釀造；即使風格高雅，但單寧多，仍屬最不適冰涼著喝的紅酒。

但只需稍稍遠離頂級紅酒的世界，就常能找到一些不以堅固耐久為目的的美味紅酒，有著奔放的果味，沒有太多單寧，喝來如不帶甜味的葡萄汁液，即使酒溫降到十二到十三°C，也不會有澀得難以入口的擔憂。倘若酒精度能低一些，酒體能清淡一些，酸味多一點，那就會是完美的夏季紅酒，可以輕易地搭配夏季餐桌最常出現的冷盤、沙拉與輕食。

許多知名的平價國民酒，如義大利的Badolino、Vapolicella、西班牙的Rioja Joven、法國羅亞爾河的Cabernet Franc，和薄酒來的加美（Gamay）等等，全都是唾手可得，可以冰著喝，可以大口暢飲的消暑紅酒。

皮薄色淡的黑皮諾（Pinot Noir）因單寧不多，且質地

滑細，酸味清爽迷人，更是極佳的夏日紅酒。產自法國布根地的黑皮諾，一直是我夏天最常喝的紅酒。不過，絕非等級最高，動輒數千或上萬元的特級園與一級園，甚至也不是村莊園，而僅只是那些最卑微的地區級紅酒，以布根地「Bourgogne」為名，常常千元有找，口味最清淡的黑皮諾。

例如Vincent Dancer產的二〇一〇年Bourgogne雖看似簡單易飲，冰涼了，大口喝確實頗有清涼解渴之效，但酒中也暗藏著精細變化，亦非淡而無味，其實頗為耐喝。在我還是學生的年代，這些最低價的布根地紅酒，常因葡萄沒有完熟而顯得酸瘦難飲，甚至帶有草味，若受細菌感染還會有牛糞般的不潔怪味。但地球暖化與種植釀造技藝的精進，現在卻成了最值得在夏天喝的，紅色的清涼美味。



### 開瓶小講堂 | 單寧

為葡萄皮與梗中所含的酚類物質，具有抗氧化的特性，在釀造時經泡皮的過程被萃取到酒中，除可讓酒較不易氧化，具久存潛力，單寧也會和口中的蛋白質結合成較大的分子，降低口水的潤滑性，產生收斂感和澀味。

出版社：商業周刊

團購另有優惠，購買及更多資訊請電

02-2510-8888 或上網搜尋「商周閱讀」



營收單位：新台幣百萬元

表5 2006年與2015年本土前10大電子通路商營收比較

2006年 排名	公司名稱	營收淨額 (新台幣百萬元)	2015年 排名	公司名稱	營收淨額 (新台幣百萬元)
1	友尚	43,727	1	世平興業	97,766
2	世平興業	39,383	2	文晔科技	87,511
3	至上電子	34,145	3	益登科技	70,275
4	文晔科技	29,604	4	品佳	58,547
5	增你強	19,928	5	友尚	39,179
6	豐藝電子	19,235	6	詮鼎科技	31,251
7	益登科技	18,941	7	昱博科技	27,671
8	建智	16,921	8	華立企業	27,522
9	威健實業	14,826	9	振遠科技	22,132
10	品佳	13,970	10	威健實業	18,863

資料來源：中華徵信所大型企業資料庫

### 特點3》大型貿易商資本化緩慢 制約擴張速度

另一方面，從表6可見，近10年來300大貿易商上市櫃及公開發行公司的家數變化來看，由2007年的15家增加至2015年的22家，僅增加7家，平均一年增

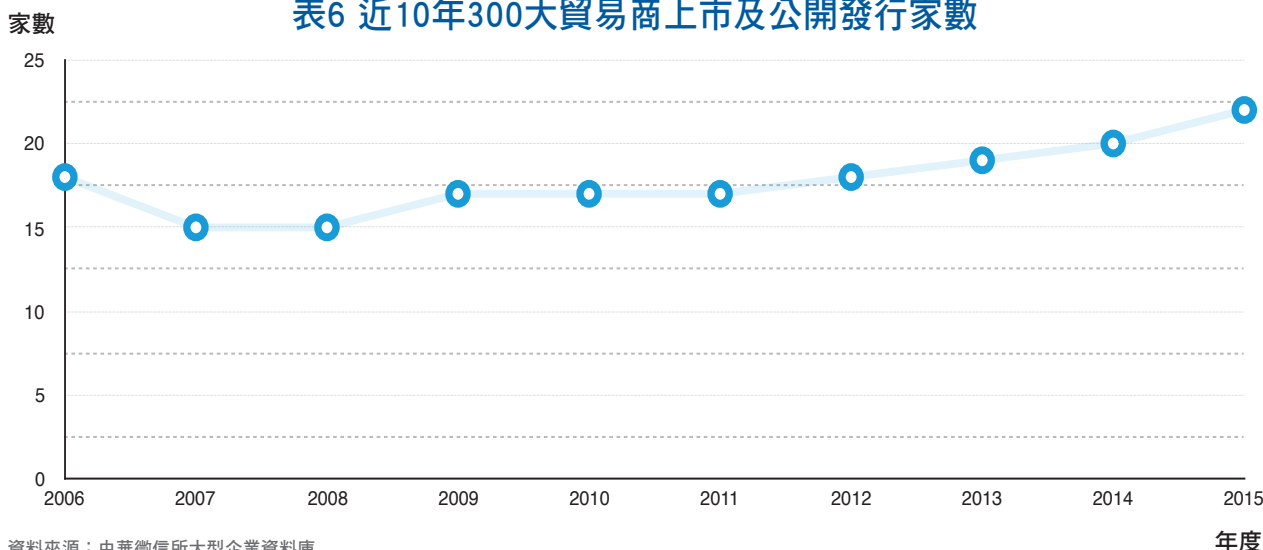
加不到1家，顯示出大型貿易商利用資本市場來擴張營運的腳步遲緩，這也是造成我國大型貿易商家數難以增加的原因之一。

若與近年的飯店業、餐飲業、旅行社積極投入資本市場爭取掛牌，募集資金以向外擴

張的態度比較，300大貿易商顯然相對保守。然而，由近5年的弘帆、德麥食品、廣越企業、需方國際等貿易商先後公開發行、登入興櫃、轉上櫃進入資本市場，對於增強企業財務體質、厚植營運實力、開拓國際市場能力來看，均有正面效應，顯示政府應鼓勵大型貿易商投入資本化市場。

綜觀來看，從近10年300大貿易商的發展經驗顯示，面臨全球大環境的不景氣，各區域經濟體的勢力彼此消長，雖然歷經幾次的衰退，台灣本土貿易商仍努力因應，透過轉型升級尋求經營契機，同時，政府也應進一步正視產業困境，透過相關政策措施，積極扶植貿易商，如此才能順利開創貿易業另一個嶄新的10年。■

表6 近10年300大貿易商上市及公開發行家數





台灣貿易商不畏大環境衰退影響，透過創意轉型、整合資源的策略思維，創造產業新價值。

### 從歷史中尋求解答

# 台灣十年貿易史 動盪中尋求新契機

近十年來全球經濟動盪，致使貿易業發展不穩定，競爭也更加激烈，台灣貿易商透過轉型升級、創新與差異化等策略，因應劇變，尋求新的發展機會。未來，更應隨時掌握全球市場之變化，搶攻全球跨境電商市場。

◎撰文／劉任 圖片提供／商業周刊、路透社、美聯社

從2006年至2015年，我國出口及進口貿易額曾分別在2014年及2012年創下3,064億美元及2,880億美元的歷史新高，不過隨著全球景氣的起伏，整體貿易業的波動性

超越以往。

就全球經濟波動而言，這10年之間遭逢了2007年美國次貸風暴、2008年全球金融海嘯、2011年歐債風暴，加上美國實施3次QE寬鬆貨幣政

策，不僅全球金融市場動盪，也影響到中國大陸在「十二五規劃」期間其國內生產毛額（GDP）成長趨緩，嚴重影響台灣出口表現。

從兩岸關係來看，2008年

實現兩岸直航；2010年6月則簽署「海峽兩岸經濟合作架構協議」（ECFA），實現兩岸早收清單，並開啟我國銀行業西進大門；2013年兩岸雖簽署「兩岸服務貿易協定」，但因立法院尚未通過而無法實施，「兩岸貨物貿易協議」也因此停頓，加上中國大陸啟動四大自由貿易區，開放外資經營電商，上述事件都對我國貿易業有極大影響。

在區域經濟整合方面，我國自2008年與尼加拉瓜、2012年與薩瓦爾多及宏都拉斯、2013年與新加坡、紐西蘭簽署FTA之外，也於2011年與日本簽訂「台日投資保障協定」，2015年完成簽署「台日租稅協定」。此外，2012年政府一度推動「自由經濟示範區」，惟因「自由經濟示範區特別條例」爭議多，至今仍擱置立法院。2010年隨著中國大陸與東協FTA生效，間接促進我國加強與東協國家的經貿互動。此外，我國貿易競爭對手韓國已簽署的「韓歐FTA」及「韓美FTA」生效，也對我國出口造成實質影響。

## 四大時期演繹台灣貿易商的發展

在這些錯綜複雜的經濟因素下，近10年300大貿易商的

整體營運表現有高峰，也有低谷，然而台灣貿易業在過去10年做了什麼轉型與突破？我們試著從全球經貿發展的角度，將過去10年歸納為「中國大陸經濟崛起時期」（2006～2007年）、「金融海嘯時期」（2008～2009年）、「全球區域經濟整合時期」（2010～2013年）及「中國大陸經濟新常態時期」（2014～2015年），透過4個階段來演繹我國貿易業的發展與變化，不過300大貿易商所經營的產品項目繁多，難以將各產業進行統合分析，因此仍以個案為主，以下分別簡述之。

### 第一時期》中國大陸經濟崛起 兩岸貿易興盛

首先，2006年～2007年全球經濟景氣升溫，同時也是中國大陸成為世界工廠的崛起時期，這段期間中國大陸國內生產毛額（GDP）達10%以上，而台灣經濟則是外熱內溫，2006年的貿易總額為4,323億美元、出口成長率13.1%、進口成長率11.3%；2007年的貿易總額為4,719億美元，出口成長率10.1%，進口成長率8.1%；台灣對中國大陸的出口比重，則在2007年首次突破40%，達到40.7%，是三角貿易全盛時期。

不過300大貿易商營收總

額在這兩年的成長表現不如預期，例如2006年300大貿易商營收總額為8,127.40億元，雖創下新高，但僅微幅成長0.29%，營收成長家數只有165家，前20大貿易商有半數營收衰退，前50大貿易商則有23家營收衰退。

2007年的300大貿易商因台灣東芝國際採購、台灣瑞薩及夏普光電改列電子零組件批售業排名，營收總額僅為7,991.24億元，反較2006年衰退1.68%，但若扣除這3家日系貿易商因素，300大貿易商實際約小幅成長4.75%，推測主要原因有二，一是客戶直接向工廠採購的威脅，再者是國際大型零售商價格競爭的壓力。在這樣的背景下，我們歸納出這時期300大貿易商的四項重要的發展關鍵。

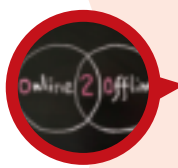
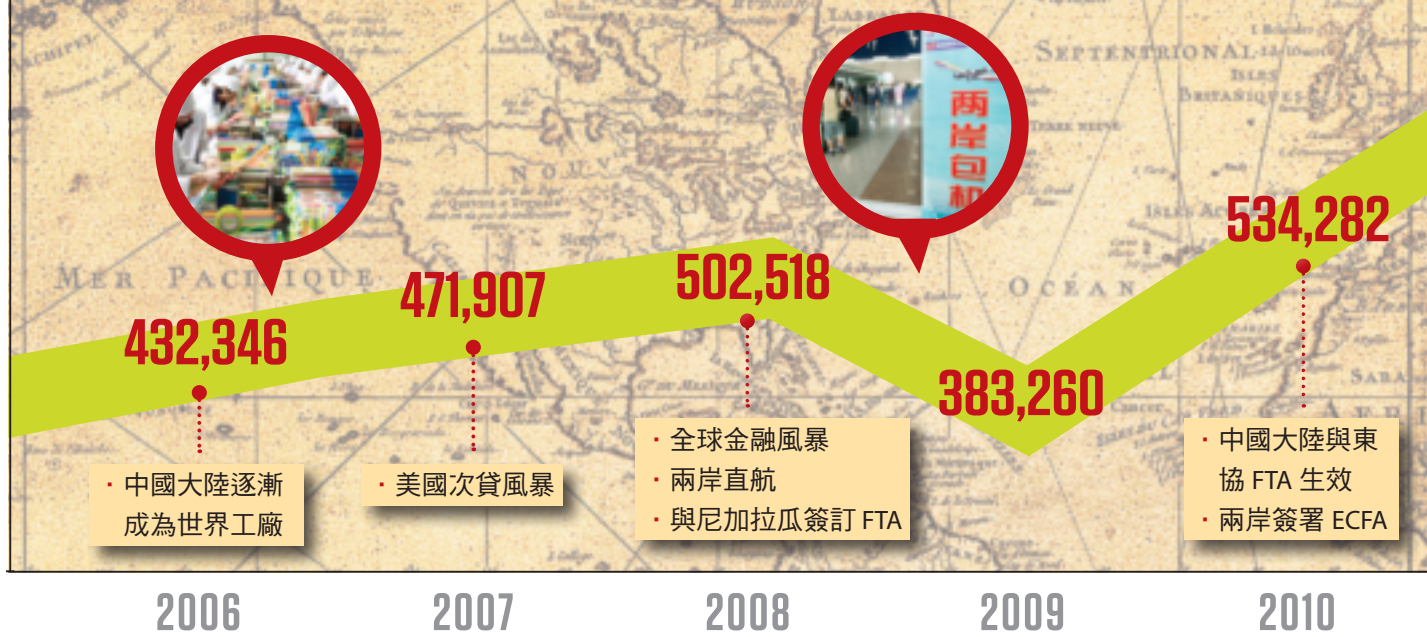
#### 關鍵1》積極開發中國大陸市場

透過中華徵信所的資料庫比對，2006年300大貿易商中有46家貿易商在中國大陸設有子公司，總共設立212家投資事業。同時，在中華徵信所與《工商時報》合作統計的「中國大陸台商排名」中，前50大台商服務業排名中有16家台商貿易商入榜，顯見中國大陸做為世界工廠，貿易商也追隨客戶腳步前往中國大陸提供在地服務。

## 2006-2015

# 10年貿易大航海圖

貿易總額



- 趨勢 1：積極開發中國大陸市場
- 趨勢 2：鋼鐵貿易業一蹶不振
- 趨勢 3：大型生醫貿易商出線
- 趨勢 4：電子商務開啟 O2O 時代

### 第一時期 (2006-2007) 中國大陸經濟崛起時期



- 趨勢 1：台、日貿易商合作創新商機
- 趨勢 2：貿易商力求轉型
- 趨勢 3：電商市場逐漸成熟

### 第二時期 (2008-2009) 金融海嘯時期



#### 關鍵2》鋼鐵貿易業一蹶不振

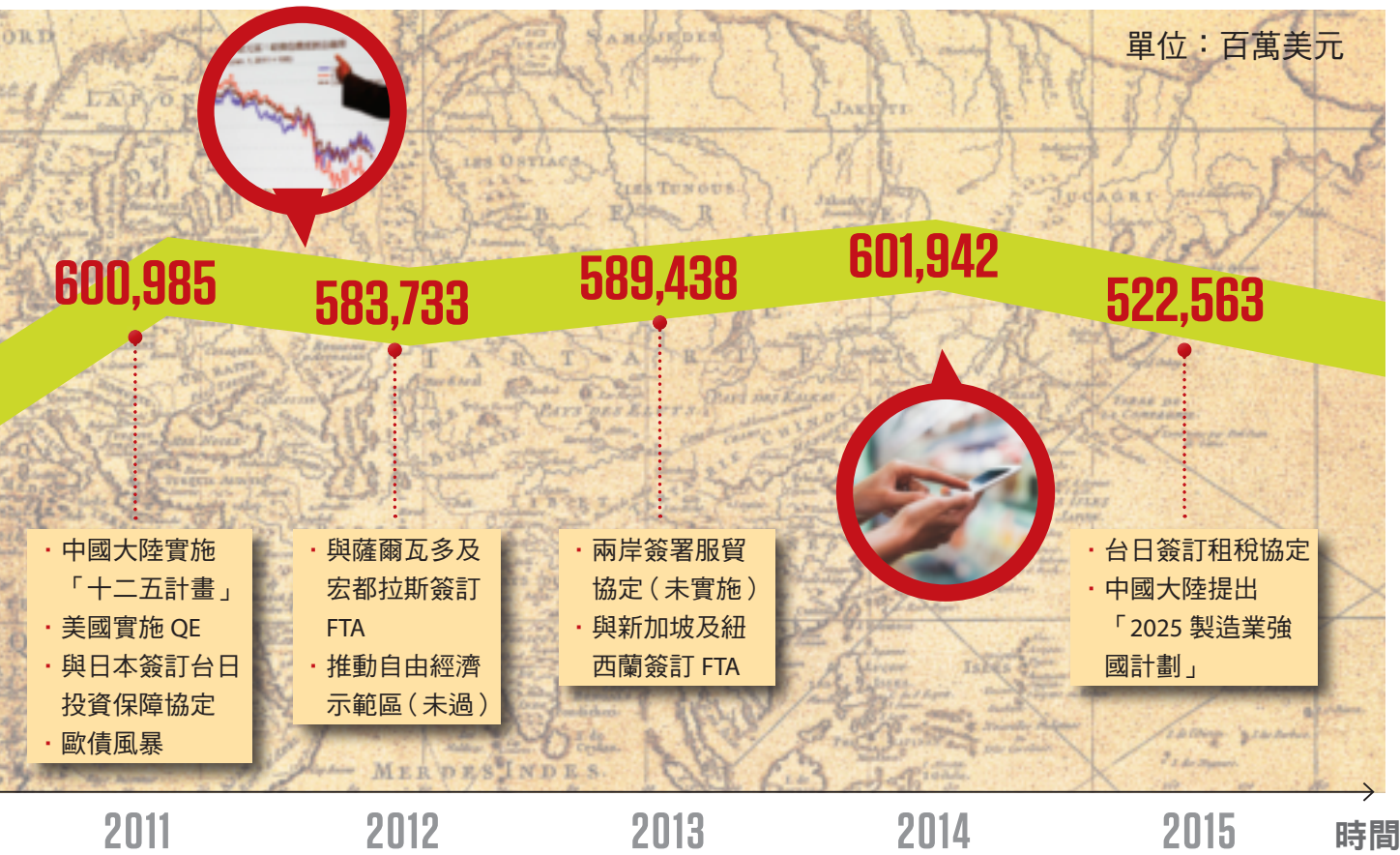
受到2005年中國大陸鋼品生產過剩，導致國際鋼價下跌，在2006年第2季跌深反彈，但鋼鐵出口相關廠商仍表現不佳。例如中鋼旗下的中貿國際營收由121.01億元下滑至42.29億元，大幅衰退65.06%，到2015年，中貿國際營收更僅剩34.08億元。義聯集團旗下的燁宏企

業、燁貿國際，以及永誠興業旗下的永鐸鋼鐵，也同時縮減進出口業務。換言之，2006年開始了鋼鐵貿易業受制中國大陸生產過剩的10年陰暗期，尤其2011年以來，我國基本金屬及製品業的出口金額由303億美元，下滑到2015年的255億美元，今年前7月的鋼鐵出口又衰退11.21%，甚至使部分業者選擇退出鋼鐵進

出口的经营。

#### 關鍵3》大型生醫貿易商出線

這段時期大型生醫貿易商如雨後春筍般冒出，例如早期同為血液透析系列產品代理的生醫貿易商，佳醫健康事業（當年名為東貿國際）、杏昌生技，在2006年營收同步創下21.56億元、15.29億元的營收新高，不僅成為生醫貿易商崛起的時期，



- 中國大陸實施「十二五計畫」
- 美國實施 QE
- 與日本簽訂台日投資保障協定
- 歐債風暴

- 與薩爾瓦多及宏都拉斯簽訂 FTA
- 推動自由經濟示範區 (未過)

- 兩岸簽署服貿協定 (未實施)
- 與新加坡及紐西蘭簽訂 FTA

- 台日簽訂租稅協定
- 中國大陸提出「2025 製造業強國計劃」

- 趨勢 1：** 日系貿易商轉弱
- 趨勢 2：** 貿易南向興起
- 趨勢 3：** 油價大跌，原物料貿易衰退
- 趨勢 4：** 創意型貿易商抬頭



- 趨勢 1：** 紅色供應鏈崛起
- 趨勢 2：** 貿易商致力創新價值
- 趨勢 3：** 實體與虛擬通路並重

### 第三時期 (2010-2013) 全球區域經濟整合時期

也是傳統貿易商轉型的新亮點之一。

除了布局國內醫療儀器設備、藥品的供應通路外，佳醫也透過子公司曜亞國際經營雷射美容、電波拉皮及脈衝光設備等醫美市場，並於2008年開拓中國大陸醫療體系市場。另外，杏昌也於2009年掛牌上市，掀起一波大型醫藥通路商

的上市櫃熱潮，如久裕企業、杏一藥品、曜亞、以及今年上櫃的大樹。隨著醫療照顧產業興起，生醫貿易商的重要性也跟著提高，去年醫藥通路商世強化學製藥，更入選中華徵信所「金磚企業」，可以說是在這一個時期打下營運根基的。  
(編按：金磚企業是中華徵信所於2007年起，針對台灣5000

### 第四時期 (2014-2015) 中國大陸經濟新常態時期

大企業中的本土非公開發行公司所創的綜合財務評比，其條件為營收需達5億元以上、營成長率達20%以上，稅後純益達1億元以上，純益率達10%以上，以及EPS達4元以上，須符合以上5項條件者始得列入金磚企業。)

**關鍵4) 電子商務開啟O2O時代**  
2004年由雅虎奇摩拍賣商



由雅虎奇摩拍賣商城起家的美妝電商「小三美日」（豐晨貿易），以平行輸入商品為主，通過虛實整合經營策略，創造驚人佳績，成為新興貿易電商中的佼佼者。

城起家的「小三美日」美妝，以平行輸入商品為主，於2006年創立豐晨貿易，當時豐晨貿易的資本額僅100萬元，從設立「小三美日」網路平台，再成立實體美妝門市，把O2O（online to offline）做得有聲有色，並開發APP綁住客源。2013年豐晨貿易的資本額增資2,950萬元，營收則高達8.5億元，登上全台平價美妝銷售寶座，不僅是新興貿易電商中的佼佼者，也是台灣電商創新經營模式轉變的成功先驅之一。

而豐晨貿易的競爭對手，2005年同樣崛起於雅虎奇摩拍賣的美妝「86小鋪」，則於2008年正式成立美合國際實

業。此後「86與小三的對決」不僅在美妝電商的激戰，更由網戰延燒到實體通路大戰。隨著O2O的持續成長，美合國際實業透過數位行銷操作、以及強化自有品牌與代理品牌的經營策略，使其業績表現快速成長，2011年營收總額3億元、2013年營收總額8億元、2014年營收總額高達11.5億元，營收呈現三級跳，實體通路和虛擬通路營收比重各占45%，由此可見，虛擬與實體通路並進的營運方向，將為我國中小型電商的營運模式。

另外，美合國際實業於2013年獲得華威創投入股，目前資本額已達2億元，除了計畫

上市上櫃，壯大自身企業規模外，「86小鋪」的營收有10%來自中國大陸和東協市場，因此也已進行跨境電商布局。

根據經濟部商業司委託資策會所做的調查，2007年我國B2B電子商務市場規模已達9.74兆元，我國B2C、C2C市場規模則為1,837億元，證明貿易商在其中扮演重要角色。

本土第一大貿易商特力持續布局轉型流通零售量販業，2006年11月宣布以21.78億元收購東隆五金68%股權，以延伸家用製品到五金用具；2007年收購特力屋另50%的股權，成為其100%控股子公司。此外，特力屋和特力和樂也各自

成立網路商店，正式進軍實體通路和虛擬通路市場。

特力主要營運的電商平台鴻利全球，打造10個專屬供應鏈平台，上線供應商達13,000家之多，因而被IBM中國遴選為電子商務合作夥伴，共同推廣中國大陸零售事業，這也是特力躍進跨國電商的開端。

### 強化通路及運籌 成為貿易商經營趨勢

除了本土第一大貿易商特力之外，2007年也有兩家具轉型代表性的貿易商值得注意，另一是營收成長49.75%，營收總額達36.88億元的中華全球食物；其一是營收成長45.8%，營收總額首度突破10億元的車美仕。

中華全球食物為上市公司大成長城集團，透過境外子公司中華食物有限公司於2001年成立，以集體採購營運模式竄起的大宗物資原料通路商，並以經營專業B2B電子商務網站「中華食物網」進行即時線上交易，成為國內大宗物資重要交易平台，2007年更將業務領域延伸至中國大陸，營收一路成長，2013年營收總額曾創下82.57億元的新高紀錄，並擠進第9大貿易商。

車美仕為和泰汽車於1987年成立的專業汽車用品公司，本來業績表現普通，但是，

2007年和泰汽車因旗下經銷商的汽車配件用品採購品質良莠不齊，無法達成服務目標，而採行「新用品政策」，要求經銷商必須向車美仕採購相關汽車用品，這使得車美仕產品安裝率由過去的3成提升到7成。

2008年，車美仕更積極與國瑞汽車達成協議，為其旗下5家汽車用品供應商提供產品，品項包括電視螢幕、數位電視接收器、藍牙產品及衛星導航等，進一步擴大車美仕的營業版圖，也因為與國瑞汽車的合作，車美仕得以將觸角延伸至日本TOYOTA原廠，此後也隨著國瑞汽車銷往中東國家，進而打開出口市場。2002年起，車美仕的營收連續13年成長，由3.58億元成長至2015年的54.36

億元，進入第16大貿易商，憑藉著創造自有品牌Carmax，以業務接洽、商品採購、行政管理為營運重心，產品則採行委外製造，在「打開通路、往外拓展、與世界平台接軌」的策略方針下，現在已成為我國汽車用品的領導先驅。

此外，2007年因受惠於全球原物料大漲，石化及化工原料貿易營收普遍大幅成長，奇美集團旗下力求轉型的佳美貿易，2007年營收成長32.27%，以營收總額85.99億元首度排名第10大貿易商，以整合供應鏈和多角化經營為營運方向，一方面引進綠色能源材料及相關機械設備，形成多角化經營；另一方面，透過策略聯盟方式，協助本土中小企業進入相關供應鏈。同時也運用既



受惠於全球原物料大漲，石化及化工原料產業營收普遍大幅成長，也帶動我國出口產值總額向上攀升。



有通路與運籌管理能力，與國際石化大廠合作，積極開發海外市場。整合及多角化的營運模式也成為現今貿易商的經營趨勢。

綜觀，中國大陸經濟崛起時期，大型貿易商無論是特力、佳美貿易、中華全球食物、車美仕、大成國際鋼鐵，雖然產業性質大不相同，但卻採用相同的經營策略，一是產品朝多角化向上游延伸，另一是強化自有通路，而其中B2B電子商務交易的「虛擬通路」則扮演了關鍵角色。

## 第二時期》金融海嘯時期 貿易商力求轉型

2008年下半年至2009年第三季是全球貿易最驚濤駭浪

階段，原本欣欣向榮的全球景氣，因2008年9月的金融海嘯，讓全球金融市場為之大亂，股市重挫，台幣重貶，出口景氣逆轉，致使代工電子大廠被迫實施無薪假。儘管政府採行降低利率、減稅，放寬對中小企業融資，並首度於2008年發放全國性消費券等措施，經濟成長率仍驟降至0.70%。

雖然我國當年上半年進出口暢旺，全年出口金額仍小幅成長3.7%，進口金額更成長9.6%，然而實際上當年下半年出口衰退8.75%，第四季進口則逐月呈兩位數衰退，不僅出口產業中最重要的電子零組件零成長，資通訊及視聽產品也衰退10.2%、電機產品衰退6.4%、

紡織品衰退6.2%，並自2008年10月至2009年10月，拉出一波連續13個月進出口同步衰退的慘況，讓業者苦不堪言。

另一方面，2009年正當我國面板業陷入出口困境之際，中國大陸因擴大內需政策，首度組面板採購團來台進行採購，下單金額高達44億美元，為面板大廠友達、群創帶來生機，由這一年開始，中國大陸面板採購團連續7年來台採購，但去年由於中國大陸本土面板廠崛起，將不再承諾面板採購金額與數量，今年蔡英文新政府上台，中國大陸面板採購團則首次停止赴台採購，讓兩岸經貿合作關係增添變數。

反映到300大貿易商，雖然總營收在2008年及2009年分別創下8,309億元及8,795億元新高，主要因素是台灣東芝國際採購營收成長表現亮眼。實際上，2008年300大貿易商營收成長家數僅132家，2009年營收成長家數更只剩77家，創下歷史新低，由此可以看出貿易商在這段時期所面臨的艱困。儘管如此，在這段期間，透過表現突出的大型貿易商表現，仍可找出貿易商轉型的特色。

### 特色1》台、日貿易商合作密切 開創新商機

2008年全球景氣雖然萎靡，前20大貿易商仍有3家首度



因中國大陸生產過剩的影響，2006年開啟了台灣鋼鐵貿易業10年的陰暗期。

進榜的貿易商，分別是第6名台化出光石油化學、第14名和泰興業、以及第20名台灣雙日，而這3大貿易商的共同特色為台日貿易共同合作的最佳範例。

其中，2001年由台塑集團台灣化學纖維與日商出光興產株式會社合資建廠，交由台化生產，再由雙方各持股50%成立台化出光石油化學，以「塔夫龍TARFLON」品牌負責銷售。這一年由於台化PC廠第3期擴廠產能開出，因而營收大增，但當年外銷僅占兩成，不過此後，外銷中國大陸及東協比重逐年提升，至去年外銷比重已達60%。

台、日合資建廠，台方生產，再由台、日合資銷售公司，且透過日方第三方公司協助開發海外市場的創新跨國合作模式，創造台化出光每年逾130億元的營收表現，已超越元禎與佳美貿易，成為我國新興石化產品龍頭貿易商，同時也為台、日雙方未來貿易合作上，帶來無限可能。

再談由和泰汽車轉投資的和泰興業，自1992年與日本大金(DAIKIN)合作，自此成為大金空調產品專業代理商。由於變頻冷氣市占率逐年提升，成為冷氣市場主流，和泰興業營收也扶搖直上，2001年營收僅約10億元，仰賴大金空調的



台塑集團下的台灣化學纖維與日商出光興產株式會社合資建廠，以「塔夫龍TARFLON」品牌負責銷售。

優越的省電效能，以及和泰興業配合大金提供完整的後勤服務，2006年營收大幅躍升至39億元，坐穩變頻一哥寶座。

2008年更因著墨商用空調市場奏效，營收急速成長至60億元，進入前20大貿易商。而後續設置24小時客戶服務中心，提供全年無休服務，並透過長期舉辦全台經銷商教育訓練，提升經銷商服務效能，受到日本大金肯定。今年3月日本大金斥資15億日圓，參與和泰興業現金增資，以持股10%取得一席董事席次，成為其長期戰略投資者，再為台、日貿易商合作寫下佳話。

#### 特色2》力求轉型 整合供應鏈 創造差異化銷售

由台塑集團旗下的福懋興業扶植的成衣出口商廣越企業

是最佳案例，2005年營收僅12.12億元的廣越企業，2008年的營收已成長至25.66億元，不僅較2007年成長27.92%，3年成長率更高達111.72%。由於上游原料供應商福懋相中廣越在羽絨衣設計及生產具有開發國際客戶的潛力，2003年入股並加入董事會成為戰略投資者全力相挺，使得廣越快速拓展營運實力，另一方面以實績開發國際品牌客戶，一方面加速越南和中國大陸的生產線擴充，展開2006~2015年的黃金10年營運期。

2013年廣越營收正式突破50億元，2014年營收突破60億元，決定透過資本市場運作壯大企業規模，去年7月於興櫃掛牌，年底營收再突破70億元，廣越集團的合併營收則達93.68

億元，已逼近百億元大關。另外，為了分散風險，廣越採取整合上游羽毛廠，併購尚弘羽絨並持續開發樹脂棉成衣；同時更跨足下游經銷零售，切入高階新品及開發熱門春夏款成衣。現在廣越是具備研發、設計、生產能力，且具整合上下游實力的貿易商，也是新興貿易商轉型成功的典範。

另一受人矚目的焦點是，2009年300大貿易商唯一營收成長率超過100%，達106.97%的大成國際鋼鐵，由上市公司大成不鏽鋼轉投資。由於2008年併購全球最大六角形合金鋼螺絲通路商美國Brighton及其海外據點，讓合併效應顯現，營收也順勢突破13億元，其營業品項由合金鋼材質螺絲擴大至碳鋼、不鏽鋼，同時透過集團旗下公司在美國經營不鏽鋼通路之營運經驗，布局全球扣件通路市場，其後成為我國重要的鋼鐵產品出口商之一。

此外，以辦公家具及事務機器買賣的老牌貿易商震旦行，在2009年稅後純益創下6.39億元，達到6年來新高。震旦行獲利提升主要來自於成本控制得當、降低銀行貸款，但與其經營策略及中國大陸投資布局進入收成期關聯更為密切。例如拓展多功能事務機、彩印機及深耕租賃市場，推動

辦公室文件整合方案；在辦公設備及家具方面，發揮行銷機制，創造差異化銷售模式，以直銷為主，輔以經銷，建立行銷平台，研發特色產品，提供客戶物超所值的商品組合等。讓震旦行獲利逐年走高，2011年~2015年間每年稅後純益都保持逾10億元的水準。

受限於大環境影響，這段期間大型貿易商多半採行「保守策略」，但根據資策會統計，至2009年B2B電子商務市場規模已達9.99兆元，B2B2及C2C市場規模則增加3,545億元，較2008年成長28.91%。另外，依據中華徵信所《2008版台灣大型企業排名TOP 5000》分產業別的調查，2009年整體產業採用電子下單與接單的平均比例約為53%、製造業60%、資訊業67%，但商業則為50%，由總體平均比例來看，較2006年的30%成長了76.67%之多，顯見在金融海嘯期間，電商在我國貿易業已臻成熟。

### 第三時期》全球區域經濟整合時期 積極拓展經貿關係

進入2010年~2013年，則屬於全球區域經濟整合時期。這段期間不僅美國和中國大陸大力推動「跨太平洋夥伴協定」（TPP）和「區域全面經

濟夥伴協定」（RECP），我貿易競爭對手韓國也陸續生效韓歐FTA及韓美FTA，中國大陸和東協簽署FTA，都對我國造成經貿孤立的壓力。

此外，除2010年兩岸正式簽署「海峽兩岸經濟合作架構協議」（ECFA）外，2011年與日本簽訂「台日投資保障協定」，2012年與薩瓦爾多及宏都拉斯、2013年與新加坡、紐西蘭簽署FTA，可說是我國對外簽署FTA最活躍時期。

我國歷經2010年全球經濟V型反彈，一度成為全球貿易反彈的最大受惠者，這一年不但出口成長達35.2%，經濟成長率也達10.7%，但好景不常，2011年受到日本311大地震、歐債風暴、美國實施QE貨幣寬鬆，中國大陸實施「十二五規劃」推升紅色供應鏈，使得兩岸經貿競爭加劇，造成我國出口由V型反彈轉為成長阻礙，終至2012年出口成長率及進口成長率各自衰退2.9%及3.7%，至今仍未恢復元氣。

值得注意的是，兩岸正式簽署ECFA後，我國對中國大陸出口金額達1,162億美元，同時達到占我國出口比重41.8%的歷史高峰，全年我國出口及進口金額分別成長35.2%及44.3%，各自創下2,780億美元及2,563億美元的新高。在ECFA協議



2010年兩岸經濟合作架構ECFA，曾帶動我國鋼鐵、汽車及零件貿易、機械及零件貿易、紡織及成衣貿易類的出口動能。

中，兩岸各自提出零關稅早收清單，其中對我開放最大部分是紡織、工具機、石化及汽車零組件等品項，但卻明顯避開對我具優勢的產業，包括泛五大塑膠（PE、PVC、PP、PS、ABS）、面板、汽車整車輸入及高階數控機等產品，對我國參與中國大陸內需市場，形成不利影響。

但就300大貿易商來說，2010年總營收首度突破1兆元，創下1兆693億元的營收新高，營收成長率高達21.58%，由這年開始到2012年，連續3年300大貿易商總營收都維持在1兆元的水準之上，照理來說是300大貿易商營運的尖峰期，不

過實際上卻因原物料價格劇烈波動而呈現動盪。另外，2011年在ECFA生效後，表現較佳的貿易商族群集中在鋼鐵貿易、汽車及零件貿易、機械及零件貿易、紡織及成衣貿易類，的確與ECFA效應有所關聯。

在此一時期，一方面全球區域經濟整合加快，另一方面貿易保護壁壘也同時興起，對我國貿易業造成影響。我國貿易業在此一階段的發展特色，包括日系大型貿易商的轉弱、貿易商南向興起、原物料貿易商的極盛而衰、以及創意型貿易商崛起。

#### 日系貿易商轉弱

受景氣波動及日圓升值影

響，這4年日系貿易商對我國進口比重由20.6%下滑至15.7%，衰退幅度驚人。以實例來看，2010年台灣東芝國際採購以5,015億元營收，完成300大貿易商龍頭的十連霸，但2011年營收則僅微幅成長0.05%，2012年大幅衰退9.65%，緊接著自2013年至2015年每年營收都衰退10%以上，除了東芝集團外，包括台灣索尼、台灣日立亞太在2011年及2012年營收也都呈現兩位數的衰退，松下產業科技則自2012年至2015年連續4年衰退。顯見雖然台、日簽署投資協定，但並沒能挽回日系貿易商的走衰現象，甚至到去年對我進口金額跌破400

億美元，為13年來首度低於400億美元。

#### 貿易南向興起

2010年我國對東協出口總額是423.17億美元，較2009年成長了37.3%，無論是出口金額或是出口成長率，皆為歷年之冠，2011年及2012年我國對東協出口又分別成長23.2%及9.5%，在基期連續墊高之下，2013年對東協出口仍成長3.7%，同年對東協出口比重上升19%，遠超越香港的13.2%。因此若論南向政策，2010年可說是起始之年。

表現突出的包括廣越企業、銷售磁磚的願景國際、長江化學、寶隆國際、六和化工，都是強化對東協國家投資或銷售的貿易商。例如2011

年排名300大貿易商第17名的六和化工，除了早年就以子公司老豐利深耕越南石油溶劑市場外，因嗅到東協市場的商機，2011年其子公司和勝倉儲也和合興石化及台灣中油於越南籌建潤滑油摻配廠及化學品倉儲。而在東協消費市場，無論是美妝產品、保健食品、服飾、藥品、電器等產品，都是台灣貿易商的目標。

#### 油價大跌 原物料貿易衰退

此一時期隨著全球景氣回升，帶動終端消費市場上揚，加上廠商拉高庫存意願，造就了原物料行情，2010年300大貿易商受惠族群集中於上游原物料、中間材料和生產設備貿易商，石化業中包括台灣出光化學、台灣拜耳、元禎、六和

化工、長江化學、元良實業、永聖貿易、伊士肯化學、穩鼎石化、台灣波律、吳漢企業、沂慶貿易、鋼鐵相關的中貿國際、台灣美達王、富貿企業、穗擘實業、大成國際鋼鐵、上久工業、利商、智友、信春等，這些貿易商少則營收成長20%，多則成長50%，甚至100%。

上游設備貿易商則包括台灣日立亞太、台灣國際三星物產、新武機械貿易、台灣格雷蒙、賀華實業、台灣荏原精密、友士、羅昇企業、亞塑機械等營收成長更是由30%起跳。此外，車市景氣回升，汽車及零組件、車用品相關貿易商，如台灣豐田通商、順益貿易、車美仕、全興國際事業營收也有逾30%的成長。但是2011年發生歐債危機，讓2010年受惠最大的原物料業又成為受創較深的族群，其中又以石油價格大幅波動，造成化工原料貿易業的衰退最為明顯。

#### 創意型貿易商抬頭

老品牌的小型髮飾貿易商弘帆，在這段時期憑藉著創意經營策略脫穎而出，當長期主攻的歐美市場受到歐債影響導致就業低迷，美國財政與貿易雙赤字持續惡化、美元匯率走勢疲軟及通膨壓力，迫使弘帆面臨轉型，在正視困境之後，



從2010年開始，東協市場的低勞動成本，受到全球各界重視。

弘帆重新規畫經營策略。第一是利用資本市場籌資，2011年先登錄興櫃，2012年底轉上櫃，有了擴充低成本資金的來源之後，首先擴充設計開發部門規模，強化開發新產品的能力，除了低價髮飾外，也切入包袋、珠寶，其次開始投資自動化生產工廠以降低生產成本，並帶動國際客戶Goody、Conir、Scunci、Icon之訂單，讓營收持續成長。

近兩年弘帆以「質優價低」策略對抗中國大陸義烏的產品，陸續打進美國1元店市場，可說是創意型貿易商的代表。可惜的是，這一期間主攻自有品牌「綺麗生活館」，在中國大陸實體通路銷售策略失敗，不過仍以自有品牌持續搶攻中國大陸電商市場。

另一案例則為來自新加坡的詩肯家具，2010年詩肯家具入主由IC設計轉型為半導體零件通路商的旭展電子，並更名為「詩肯股份」，在德國、美國、日本都設有銷售據點，但台灣卻是詩肯發展最快的地區，於是詩肯選擇併購台灣上市櫃公司，快速達成上市之目的，因此成為台灣最大柚木家具品牌。這也是外商首度以併購方式入主我國上櫃公司，並成為首家上櫃家具通路商貿易商。

入主首年即交出7.38億



新加坡商詩肯柚木，選擇併購台灣上市櫃公司，快速達成上市目的，成為台灣最大柚木家具品牌。

元的營收總額、營收成長率168.53%的成績單，此後詩肯快速展店讓業績扶搖直上。以新加坡設計、東南亞生產、台灣組裝銷售的創意經營模式，2012年詩肯入選美國《富比士》雜誌亞洲200家最佳中小企業，2010年至2014年，其營收更是成長1.3倍之多。在台灣家具寒流中一枝獨秀，此外也陸續打造詩肯咖啡、詩肯睡眠館，並引進多元品牌，甚至去年達成在台展店達100家門市目標。

此外，這4年中我國B2B電子商務規模上升到10.23兆元，但國內B2B及C2C市場規模則以每年成長1,000億元的速度，進一步成長至7,673億元，消費品

貿易商都不敢缺席。

#### 第四時期》中國大陸經濟新常態時期 兩岸競爭趨於激烈

在金融海嘯中以擴大內需扮演全球救世主的中國大陸，因人民幣一路升值，人口紅利效應終結，加上美、歐、日相繼實施「貨幣寬鬆」，出口受到景氣影響，經濟開始趨疲，GDP由高成長轉為中速成長，中國大陸處於經濟結構轉型的過渡期，因此，2014年至2015年可稱之為「中國大陸經濟新常態時期」。

這段期間，我國對中國大陸出口趨緩，2014年成長僅2.6%，2015年則呈現急遽衰

退，負成長12.4%。雖不能把原因全部歸究於紅色供應鏈的崛起，但卻也脫不了關係。同樣的，我國自中國大陸進口金額也在2015年出現8.3%的衰退，與兩岸服貿協議未能實施亦有某種程度的關聯。2015年中國大陸提出「2025製造業強國計畫」，對台灣製造業及出口而言，兩岸競爭已無可避免，形成長期隱憂。

整體來看，這兩年我國出口延續2012年以來的弱勢，且2015年為近5年來首度外銷金額跌破3,000億美元（2,853億美元），進口金額更為6年來首度低於2,500億美元（2,372億美元），經濟因而陷入困頓至今。然而，300大貿易商總營收雖呈現衰退，且占我國貿易總額比重由2013年的5.44%下

滑至2.99%，若扣除台灣東芝國際採購營收持續衰退因素，這兩年300大貿易商總營收實際分別小幅成長2.87%及2.99%，表現強於我國總體貿易。

尤其是在中國大陸經濟新常態的干擾下，2014年300大貿易商中有74家為營收與獲利雙成長，其中有18家貿易商營收與獲利成長幅度都達20%以上；2015年儘管整體進出口都大幅衰退，300大貿易商營收成長者僅124家，但仍有46家營收與獲利雙成長，且其中更有7家排名前100名的貿易商為連續兩年營收與獲利雙成長。

### 致力通路轉型 開創新價值

這段期間，300大貿易商的發展特色可由兩方面來看。一

是貿易商致力創造新價值，一是通路轉型為實體與虛擬通路並進。

舉例而言，大成國際鋼鐵於2008年併購美國合金鋼的通路商Brighton，但除了美國通路外，還包括加拿大、英國、巴西、紐西蘭、澳洲，它的價值就不僅在於擴大通路，更在於有利整合台灣螺絲螺帽供應鏈；而其拓展中國大陸市場，則是透過網路平台銷售。前者是利用通路布局創造新整合價值，後者則是實體與虛擬通路並進策略，而且顯然已經做好了跨境電商的準備。當然，這也要歸功於母公司大成不鏽鋼的國際通路經驗，因為大成不鏽鋼轉投資的美國大成國際，就是以電子商務方式進入美國通路，是全球首家虛擬（網路下單）+實體（銷售據點+倉庫）的不鏽鋼的國際通路商。

另外，2014年營收與獲利雙成長的漢旭，為專業動物飼料添加物、農藥、西藥原料及化學品的貿易商。一方面致力跨足學名藥領域，並以自有品牌「KHS」打開通路，一方面勇於開發如南美委內瑞拉、中東敘利亞等鮮少有人願意進入的新市場，此舉就是多樣化發展為自己創造新價值的最佳案例。

再看該公司是由製造商轉



恆隆行從過去的攝影器材貿易商轉型，除了產線增加電池、家電商品外，更著重於虛實通路整合。

# 國際貿易人才庫

面對市場競爭，你有無處尋找優秀貿易人才的苦惱？

面對人才儲備，你有不知如何培訓貿易人才的擔憂？

# 競爭力

現在起，只要進入「國際貿易人才庫」，就能免費、輕鬆搜尋到通過「國際貿易大會考」證照考試合格的國際貿易與國際企業經營專才。



## 歡迎企業登錄職缺 上網查詢人才資料

「國際貿易大會考」是全國貿易業共推的專業證照，舉辦已超過10年；並由四大進出口商業同業公會建置「國際貿易人才庫」，作為廠商求才與國際貿易大會考合格人求職媒合平台，歡迎有意徵才之廠商免費上網登錄職缺及查詢人才資料。

國際貿易人才庫



[www.iatepe.org.tw/jobbank](http://www.iatepe.org.tw/jobbank)

「國際貿易人才庫」管理單位：

台北市進出口商業同業公會  
Importers and Exporters Association of Taipei

台灣省進出口商業同業公會聯合會  
Taiwan Importers & Exporters Chamber of Commerce

高雄市進出口商業同業公會  
Kaohsiung Importers and Exporters Chamber of Commerce

新北市進出口商業同業公會  
New Taipei City Importers and Exporters Chamber of Commerce, Taiwan

廠商委刊求才資訊，請電洽：02-25239720（林專員） 傳真：(02)2563-7682  
地址：台北市松江路350號，我們將竭誠為您服務！ 辦公時間：週一～週五8:00~17:00



## 近10年300大貿易商成長最多的企業

排行	公司名稱	營收成長率 (%)	2015 年		2006 年	
			300 大貿易商 排名	營收淨額 (新台幣千元)	300 大貿易商 排名	營收淨額 (新台幣千元)
1	裕賀食品	249.77	62	1,885,658	214	539,108
2	德記洋行	227.70	59	1,987,501	194	606,500
3	六和化工	218.34	10	7,492,723	52	2,353,682
4	中華全球食物	206.11	9	7,538,163	49	2,462,559
5	元良實業	190.79	51	2,122,208	163	729,794
6	恆隆行貿易	169.42	22	4,406,492	74	1,635,499
7	安東貿易	153.84	89	1,322,012	224	520,786
8	漢旭	148.65	79	1,532,701	191	616,389
9	肯友	131.44	34	2,941,600	93	1,270,961
10	祥圃實業	123.15	102	1,106,051	234	495,633
11	同興實業	122.11	52	2,104,285	131	947,403
12	昊漢企業	111.80	60	1,963,364	132	926,985
13	城偉實業	108.21	39	2,545,887	99	1,222,713
14	新永和	103.64	40	2,515,001	97	1,235,005
15	車美仕	468.20	16	5,435,794	-	956,665

資料來源：中華徵信所大型企業資料庫

型貿易商，去年首度躍升至前20大貿易商的立肯企業，以網布、針織布及功能性布料出口為主，但與一般貿易商不同之處在於將網布視為主力產品，創造獨特的市場區隔，並針對網布需求者特性，提供少樣、多量且質精的產品，並專注布疋研發，陸續進入國際品牌供應鏈，因而連續4年營收雙位數成長。

至於去年重返最佳貿易商第3名的恆隆行，則已經由攝影器材貿易商轉型為專業行銷通路公司。除了產品線增加電池商品、家電商品外，也自設全國行銷通路，並進

入大賣場、量販店、電視購物通路，同時也自營線上網站「HENSTYLE」，再結合「HENSTYLE」實體二代店，著力於虛實通路整合。

總體觀之，透過4個重要發展階段，觀察300大貿易業近10年的變化，可以從中發現轉型升級、創新與差異化是貿易商尋求機會的共通特點，這些特點在近10年來成長最多的貿易商身上表露無遺，於此之際，台灣貿易商應該力求提升競爭力，才能在多變的全球經濟環境中持續保持優勢。放眼未來，台灣貿易商一方面應力求提升競爭力，並在全球市

場追尋新市場（如中東、印度和東協市場）與新商品趨勢，強化跨境物流能力，發揮彈性經營特質，成為製造端與終端銷售端的最佳拍檔；另一方面在全球經濟虛實整合中，更應關注全球貿易環境的重大改變，除了區域整合對我國形成的貿易壁壘外，美國與中國大陸競逐全球跨境電商龍頭的過程中，也導致跨境電商遊戲規則改變，尤其在中國大陸將跨境電商層次拉高至國家級後，貿易商更應以中國大陸為全球電商貿易的交易中心，找出對策，以便能在多變的全球經濟環境中持續保持優勢。 ■

將帥班系列報導

# 開啟宏觀視野 因應貿易典範轉移

面對全球化、科技化帶來的多重典範轉移，世界知名企業滑落的速度難以預測，但也有許多企業趁勢躍升。在這最壞也是最好的時代，台北市進出口公會辦理的「將帥班」，特別以兼具「企業內部管理」與「國際化布局」的全方位課程，為企業從內而外的變革找出新方向，期能協助台商找到轉型升級的新出路。

◎撰文／劉麗惠 照片提供／台北市進出口商業同業公會

日本野村總合研究所首席研究員辜朝明說，現在我們身處在非常奇怪的世界，儘管世界各國都在推行「量化寬鬆」，但大量資金注入之後，全球景氣卻依舊低迷，傳統經濟學理論已無法解釋現在的經濟情勢；國際貨幣基金（IMF）警告，各國政府決策者未能有效解決主要經濟體的問題，已使全球經濟表現達到近30年來最差，未來恐將面臨成長停滯危機。

從財經專家以及知名經濟機構的論述，可以發現世界經濟發展已跳脫常軌，以詭譎多變的情勢往前發展，全球經貿競爭變得激

烈且難以預測。於此之際，台灣企業主的經營思維必須大翻轉，才能在新的競爭型態中，找到新方向。

為協助台商跳脫舊有思維，掌握全球經貿競爭格局的新樣貌，台北市進出口公會國貿學苑開辦「國貿經營策略管理將帥班」第五堂課與第六堂課，先後以「全球經營智慧」與「全球貿易趨勢篇」為主題，邀請王品集團創辦人戴勝益、中原大學產業學院院長熊震寰、神通集團董事長苗豐強、中原大學企業管理研究所教授呂鴻德、台灣大學財務金融系特聘教授管中閔、富士康集團前總裁暨眾創空間志工程天縱、台灣科技大學資訊管理系特聘教授盧希鵬、信義房屋董事長周俊吉等8位具備前瞻經驗與視野的講師，從企業競爭格局的蛻變，網路科技帶來的變革，以及國際化策略與全球經營典範轉移等多重面向，為學員開啟更宏觀的全球經貿視野，期能協助台商從內到外，注入新的經營智慧。

中原大學產業學院院長熊震寰認為全球貿易格局已變，唯有拋開舊思維，才能開創新格局。

**拋開固有成功 放眼未來變化**

「在競爭無比激烈的今天，每一個人、每一家企



業都有可能成為Nokia，大家要抱持這樣的心態追求生存之道，才能跳脫舊思維，不斷尋找新的格局。」熊震寰說，自2008年發生金融風暴以來，企業都在等待經濟反轉，然而，大家始終看不到春燕的來臨。顯然，不管從哪一個角度來看，今日碰到的經濟問題很難迅速解決，導致企業要追求成長，變得非常困難，甚至隨時可能淘汰出局。

企業引以為傲的核心競爭能力，往往可能是企業僵化無法轉型的原因，「舊的腦袋在面對跨界創新時，常常無法轉彎，因此難以帶動企業或國家的創新。」盧希鵬強調，人們常常以為，累積數十年經驗的專業能力，可以成為未來職場的競爭力，然而事實卻不一定如此，因為科技帶來的新經濟趨勢，已經非傳統思維與經營模式所能因應，一如台灣過去賴以成功的經濟模式，已經不能滿足新的競爭時代，導致經濟與產業競爭力一直在衰退。

盧希鵬進一步提到，在達爾文「適者生存」理論中，強者會選擇跟大環境對抗，因此不一定能生存下來，反而一些看似弱者如人類，因為能夠融合環境做出改變，反而成為贏家。同理，原本競爭力非常強大的企業，在面對環境轉變時，也可能因為無法融入新競爭趨勢，而面臨衰敗的命運。

由此可見，懷抱不斷自我檢視、反省的思維，企業才能找出邁向新時代的新方向。熊震寰強調，這一次全球經貿格局的動盪，與過往截然不同，企業不要再以舊有思維尋找解決之道，這也正是Google不斷追求改變，並且不斷成長茁壯的原因。

## 以修身、齊家、治國、平天下為經營脈絡

由於全球經貿競爭格局變換不



中原大學企管所教授呂鴻德指出，台灣企業的品牌價值少有提升，是台灣企業的警訊。

斷，台灣企業的營運也處於艱困時刻，呂鴻德引述國內外各項調查報告資料指出，過去一年台灣不僅前一百大企業整體營收下降，前一百大台資企業營業額也在下降，另外，台灣企業品牌價值也不斷下跌。

對於台灣企業正面臨前所未見的挑戰，苗豐強提醒台商應該不斷問自己三件事。第一、如何存活；第二、如何建立核心競爭力；第三、如何追求永續成長。要達到上述三大目標，企業經營應以「修身、齊家、治國、平天下」為脈絡，做為企業追求永續成長的依循方針。

苗豐強解釋，企業會有研發策略，來避免產品還沒研發出來就結束營運；進入生產過程後必須掌握供應鏈、成本控制等問題，產品製造出來後要



台灣科技大學資訊管理系特聘教授盧希鵬以達爾文的「適者生存」理論，提醒企業應順應潮流，勇於改變。



台灣大學財務金融系特聘教授管中閔指出，金融科技不只帶來破壞式的創新，也改變了消費者的消費行為。

避免賣不出去，這又牽涉到商業模式的建立，這些階段都屬於企業的修身、齊家與治國概念，當年台積電以創新晶圓製造的商業模式，成功開拓全球半導體代工製造市場，就是成功的典範。之後企業進一步朝向國際化布局，將「併購」列為重要策略，這種類似平天下的概念，才能讓企業在國際化發展過程中，走得更順遂，像是鴻海集團不停採取併購策略進行全球布局即為一例。

## 運用科技 為生活帶來改變與創新

過去幾年，除了因為全球經濟景氣不佳以及與經貿競爭格局轉變，對企業營運帶來挑戰，網路科技的推陳出新，同樣對企業經營帶來前所未見衝擊。

管中閔指出，金融科技

神通集團董事長苗豐強以「修身、齊家、治國、平天下」為企業經營與成長的方針。

(Fintech) 所帶來的變革，至今已經開始延伸到各種領域，可見Fintech不只是一時的風潮，而是一個正為世界帶來改變的破壞式創新，會改變消費者行為、商業模式以及整個產業的長期發展趨勢，同時將對人們的生活型態持續帶來創新與改變。

「一如台積電當年創新商業模式對半導體產業與世界帶來的改變，今日科技所帶來的顛覆性創新，持續出現，不管是Uber或金融科技新創商業模式如P2P (peer-to-peer)，都深刻改變人類與社會行為。」管中閔強調，當年台積電創新發展的晶圓代工商業模式，讓許多沒有自設工廠的半導體公司 (Fabless) 如高通、聯發科，得以成長壯大，而半導體產業也因為上下游垂直整合模式，帶來前所未見的發展，進而對人們生活型態的改變，帶來深

王品集團創辦人戴勝益提出以「深入耕耘」與「心法傳承」做為經營挑戰的解決之道。

刻的影響。

程天縱也以台積電為例提到，科技的創新讓很多原本歸屬於企業內部的單一部門，可以單獨拉出來成為一家企業，使得企業自有研發、製造、行銷、服務等環節的「大而全」企業型態崩解，如早期德州儀器（TI）全部業務都自己一手包辦，之後隨著台積電晶圓製造模式出現，培養出眾多的Fabless公司，舊有半導體價值鏈崩解，進而創造很多新的商機。

程天縱強調，過去的貿易型態很簡單，但隨著科技化使貿易往來加速，舊有管理思維已無法應付新的轉變，企業唯有善用科技進行升級，才不會因科技衝擊而遭受淘汰的命運。

## 心法傳承 重振企業家精神

誠然，全球競爭局勢的挑戰層出不窮，企業必須有新的戰略與思維，才能存活下來甚至向上攀升。程天縱以其40年的企業經營經驗提出建議，呼籲企業必須在轉變中制訂正確的策略，首先要確立目標，然後就企業自身所處的位置，到目標的路途中，找到正確的路，具體而言，包括選擇可行的產業領域，建立價值鏈與生態系統等，都是今日企業經營者必須重視的關鍵策略。

針對各項經營挑戰，戴勝益以王品集團開創大格局的經驗，提出兩大意見，即「深入耕耘」與「心法傳承」。「一天走一萬步不難，但連續24年每天走一萬步，卻不容易。」論及對任何產品都要深入耕耘的策略，戴勝益從自身堅持每天一萬步的精神談起，他強調，一天走一萬步大家都辦得到，這樣的產品只能在紅海市場競爭，但如果每天走一萬步連續走24年，非一般人所能達成，企業如果堅持這樣執行每項產品，就可從紅海走向藍海，所以企業經營的核心原則在於，把事情做到艱深，讓別人進不來，即可怯敵，成功建立自己的藍海。

至於心法傳承上，王品集團特別開設「王品之

師」，每周邀請各行各業頂尖人才，到王品集團總部上課，包括台積電董事長張忠謀在內，至今已經有500多位王品之師。「一句話可以改變一個人的一生。」這是戴勝益開辦王品之師的原因，他說自己當年就是聽到詩人洛夫的詩句：「如果迷戀家中厚實的屋頂，就會錯失天空浩瀚的繁星。」因此決定離開原本優渥的生活，投入創業，也才有機會造就今日的王品集團。

當然，不管世界競爭格局如何轉變，企業經營思維與策略如何轉型，企業家精神與心法仍是最重要的關鍵。周俊吉最後提到，企業邁向永續根植於企業家精神，因為有價值的企業家精神，才可以提高土地、勞動力、資本等生產元素的利用價值，同時創造社會福祉保護自然資源，所以企業經營者在每一次升級轉型的時刻，不能只尋找便宜的土地、壓低勞動力成本，而應從內在的企業家精神著手，思考如何讓企業為社會、人類與地球創造更高的價值。

綜觀將帥班課程，講師們從企業「內部經營思維」到「國際化布局」的全方位探索，不僅讓學員們回歸企業經營本質，思考面對新競爭時代應該有的新思維，也讓企業從國際布局的大戰略角度，找到迎向全球化、科技化的各種策略方針。兼具企業內、外部發展的課程，讓學員們都收穫良多，相信可以引領學員們用更寬廣的格局與視野，帶領企業持續往前推進。■

信義房屋董事長周俊吉希望企業在轉型時，能以創造人類更高價值為考量。





就想「賴」著你

## 用貼圖拉近距離 和顧客成為「好友」

在台灣，LINE已有超過1,700萬用戶，全球用戶數也突破10億人，每日貼圖傳送數超過18億次，因而吸引不少企業開始利用LINE貼圖來做行銷。然而，什麼樣的貼圖才能吸引用戶瘋狂下載？如何讓顧客「賴」著你不放，成為品牌的死忠粉絲？

◎撰文／張鴻 圖片提供／美聯社、路透社

「叮咚」、「賴～」，不管是在路上、捷運或公共場所，經常會聽到這樣的簡訊鈴聲，或是一群人低著頭LINE來LINE去。LINE可說是目前台灣最受歡迎、普及率最高的即時通訊軟體與行動應用程式，用戶超過1,700萬，占全台灣智慧型手機用戶92%以上。

根據市調機構AC Nielsen資料

顯示，有88%的手機用戶每天都會使用LINE，而87%的人會使用LINE企業廣告服務（如優惠商品訊息、折價券等）。LINE除了具有免費簡訊、免費通話功能，還不斷推出許多讓人眼睛為之一亮的創新服務，像是群組通話、線上直播等；在LINE軟體中有一些卡通人物圖案（兔兔、熊大、詹姆士、饅頭人

等），也是順利打開LINE在台灣知名度的幕後功臣。

LINE設計經理橋本健吾在接受媒體專訪時指出，「圖像能夠在最短時間內達到接觸的目的，尤其亞洲人對於圖像的認知比文字來得敏感，在資訊爆炸與智慧型裝置普及時代，圖像成為最方便且能精準表達情緒的溝通方式。」

## 卡通明星加分 用貼圖傳遞心情

貼圖的發展與早期流行的表情符號不無相關，表情符號原本只是網友之間以文字與符號來傳達心情的一種方式，後來被許多通訊軟體及論壇廣泛應用並衍生出許多生動的小圖案。相信不少五、六年級生都使用過ICQ或MSN，MSN內建不少喜怒哀樂的人臉表情及GIF動畫貼圖，也因此捧紅不少網路圖文漫畫家如彎彎、米涵蛋、洋蔥頭等。而LINE即是善用貼圖行銷最成功的案例。

LINE在2011年6月於日本推出，隔年進入台灣市場，靠著強大的軟體服務與可愛的表情貼圖，一舉擄獲台灣使用者的心。根據LINE官方數據，LINE在台灣的使用族群涵蓋男女老幼（男性占50.8%、女性占49.2%；20~29歲占18.7%、30~39歲占23.2%、40~49歲占20.3%、50歲以上也有28.5%，年齡層分布相當平均），一天的貼圖收送數最高可達18億筆。

LINE人物貼圖不只是文字聊天功能中出現的逗趣表情貼圖而已，還有著鮮明的個性，像是十分注重外表的自戀者詹姆士、憨厚不善表達感情的熊大、情緒化的兔兔和有點多重人格的饅頭人；而這些可愛的角色也陸續推出卡通影片、手機遊戲、周邊商品，甚至成立「LINE Friends Store」專賣店，讓消費者能近距離感受這些卡通明星

的魅力。

## 貼圖魅力無法擋 成企業行銷利器

為了擴展貼圖所帶來的營收，LINE不僅開發許多不同種類的貼圖上架，也推出「企業贊助貼圖」服務，讓企業能夠將其自製的原創貼圖透過LINE平台曝光，並提供用戶免費下載，達到品牌行銷的目的。

LINE挾著龐大的人流優勢，吸引不少企業開始利用貼圖來做行銷。例如台灣本土家電大廠大同公司為拉近與年輕族群的距離，在2013年9月首次推出「大同寶寶」靜態貼圖，用戶只要加入「大同TATUNG同樂會」官方帳號，成為好友即可免費下載，貼圖上線一天即突破百萬好友數；同時為了避免用戶下載貼圖後把帳號封鎖，「大同TATUNG同樂

會」每週四會提供一道電鍋料理食譜，用食譜綁住會員，目前好友數已突破700萬人。

台灣樂天市場於2012年成立官方帳號，搭配熱門話題與時令節慶，持續推出不同表情的「樂天幸運小熊」貼圖，例如曾搭著日劇《半澤直樹》熱潮推出上班族療癒系貼圖，去年更引進日本樂天Shopping Panda動態貼圖，搭配高人氣使用率的文字，如加油、拜託，加上俏皮的肢體動作，成功創下730萬好友的佳績。樂天市場更不時在LINE官方帳號上舉辦On Air活動，和消費者雙向互動，強化用戶的黏著度。

根據創市際市場研究顧問公司所做的LINE貼圖使用調查，有74.5%的使用者曾下載使用企業贊助貼圖，30.4%使用者曾購買付費貼圖；21.8%對企業的產品和服務更感興趣，12.8%因此造訪企業通



台灣人瘋LINE，因此不少企業開始設計專屬貼圖做行銷。

路或購買商品，顯見免費貼圖的巨大潛力。不過，企業贊助貼圖的費用至少百萬元起跳，以貼圖8張，上架一個月為例，用戶下載後可使用90天的費用是220萬元，企業在投入前最好想清楚行銷目的為何，以及投入資源是否符合經濟效益。

## 貼圖再進化 用新鮮感強化消費者黏著度

然而，什麼樣的貼圖才能吸引用戶瘋狂下載？由於貼圖是表達使用者的情緒和想法，因此越貼近使用者的生活情境、越能結合流行語、時事與節日，就越能引起消費者注意。例如之前韓劇《來自星星的你》劇組挾帶著熱播氣勢，和LINE合作推出劇中主角千頌伊真人版以及將劇中可愛的經典畫面都變成熊大與兔兔貼圖，吸引大批粉絲瘋狂下載。

根據LINE統計，節慶貼圖平均下載量約比平時高出10%。以家樂福於今年農曆春節前推出的福氣猴貼圖和中元節的阿飄貼圖為例，一個月的下載期間，福氣

猴下載量約達500萬，後者有近700萬的下載量，讓家樂福LINE好友快速激增。

LINE貼圖類型又可分為靜態、動態及影音貼圖，目前大多數企業以靜態貼圖為主，透過用戶在對話中使用下載的貼圖，增加品牌曝光度；有些企業還會加上聲音或動態效果，增加貼圖的趣味性，例如全聯福利中心在去年陸續推出「福利熊」、「福利熊愛說話」有聲動態貼圖，成功吸引810萬人成為「全聯福利中心」官方帳號的好友；今年再推出台語版有聲貼圖，像是「天公伯呀！為蝦米！」、「冰的啦！」、「夭瘦喔！」等趣味生活用語，更貼近婆婆媽媽的對話情境。

LINE貼圖還可搭配影音，用戶收看影片訊息後才能下載貼圖，同時也提供影片下載，藉由使用者在聊天時轉傳廣告影片，擴大宣傳力。例如今年8月中華汽車與人氣插畫家海豚男合作，推出以鼓勵青年返鄉實現理想為創作主題的動態貼圖，「給你100分」、「就差一

步了」等，用貼圖為朋友加油打氣，搭配「為幸福出發—青春還鄉」影片推播，短短半個月，就達到340萬瀏覽人次。

## 企業官方帳號 以互動式行銷綁住顧客

隨著即時通訊逐步取代社群通訊，免費貼圖已成為吸引民眾加入好友（企業官方帳號）最直接且有效的誘因，但加入好友後，如何留住目標客群，就成為業者接下來的首要之務。

由於LINE貼圖必須在LINE平台上進行操作，用戶必須加入企業官方帳號才能下載貼圖，因此業者可善用企業官方帳號提供的各項功能來與消費者互動，諸如利用文字、圖片、音訊、影像等格式傳送多樣化品牌訊息和產品優惠，還可根據時段、關鍵字投放相對應的訊息給消費者；在宣傳頁面嵌入URL、圖片、影片等，只要使用者點擊訊息，即可進入活動網頁來瀏覽訊息及參與活動；同時能發送不同形式的優惠券，並可設定每張優惠券限用一次等不同情境；還能結合問卷調查與優惠券功能，讓消費者在完成問卷後領取貼心小贈品。

例如台灣家樂福在今年中元節以「辦桌中元」的概念主軸，應景推出16款飄飄兄弟貼圖，以加入好友提供免費貼圖下載的方式來吸引年輕族群，短短兩天就創下250萬次下載量、一個月總下載量

LINE企業贊助貼圖上架費				單位：新台幣
貼圖張數	8張		16張	
上架期間	一個月		一個月	
使用效期	90天	180天	90天	180天
靜態貼圖費用	220萬元	240萬元	270萬元	290萬元
動態貼圖費用	320萬元	340萬元	370萬元	390萬元
靜態聲音貼圖費用				
動態聲音貼圖費用	380萬元	400萬元	430萬元	450萬元
影音貼圖費用	以上價格+ 50萬元			

資料來源：LINE企業行銷官方BLOG





## 看 **能力** 提升內在美 敷 **面膜** 保持外在美

內外皆美，讓您充滿自信，更有競爭力！

現在訂閱《能力雜誌》就送「姊妹日記」面膜！  
訂閱一年贈送1盒（10入，定價350元）隨機出貨，  
數量有限，送完為止。

\* 此優惠活動至2016年10月31日止



線上訂閱

### 訂閱能力雜誌一年

- 新朋友專案價12期 **1780** 元（原價2,400元）
- 老客戶感恩價12期+2期 **1680** 元（原價2,800元）

以上優惠方案僅限於個人與企業訂戶，本社保留贈品送罄更換之權利。

服務專線：(02)2698-5818 江小姐

LINE企業官方帳號平台費						
單位：新台幣						
合約期間	半年	一年				
設定費	25萬	免設定費				
訊息挪至其他月	不可					
綁定貼圖下載	可					
On-Air	每月一次，每次一小時					
動態消息	每月60次免費，可加購					
月費	每月透過平台發送群體訊息次數	有效好友數				
		30萬人以下	30~60萬人	60~100萬人	100萬人以上	
		7	16萬元	32萬元	40萬元	42萬元
		10	20萬元	42萬元	52萬元	54萬元
		14	28萬元	54萬元	64萬元	66萬元

資料來源：LINE企業行銷官方BLOG

達440萬次；並利用LINE好友獨享商品優惠券，於每週三至週日主動推播優惠商品訊息，吸引消費者到店消費及增加使用者黏著度。

企業官方帳號中還有一項特殊功能On-Air（類似即時線上廣播），當On-Air狀態開啟時，後台資料庫可接收所有使用者發送給官方帳號的訊息，具有即時互動效果，經常用於抽獎、有獎問答等行銷活動。此外，免費貼圖也能用來促銷商品，例如全家便利商店去年曾推出一系列醜比頭的集點贈品，

從蔬果植栽、造型傘、馬克杯等，之後更推出只要買夯番薯就送醜比頭LINE貼圖。當消費者購買商品後會拿到一張印有QR Code的序號卡片，用手機掃描QR Code後會連動開啟LINE並進入醜比頭貼圖的下載頁面，輸入序號即可下載，成功帶動商品銷售。

### 讓消費者主動上門 塑造獨特的LINE@生活圈

根據創市際的調查報告，LINE的使用者不僅閱讀訊息意願

高，同時參與企業官方帳號內舉辦的活動或是領取相關優惠的參與率也高於一般EDM或手機簡訊等傳播方式。儘管如此，對中小企業來說，每個月幾十萬的平台與行銷費用也是筆不小的負擔，因此LINE也針對規模不大的企業、店家、甚至是個人，推出LINE@生活圈。

和一般LINE使用情境為一對一或封閉群組間的多對多不同，LINE@生活圈是以店家為中心，推播資訊出去的一對多模式，加入生活圈的人彼此之間無法直接溝通。店家不僅可在「1:1聊天室」直接回覆好友的問題，也能透過「群發訊息」一次發送資訊給所有好友；還可利用宣傳頁面或優惠券，吸引好友到實體店面進行消費，並可透過調查功能製作投票或問卷調查，與好友進行有趣的互動。例如連鎖餐廳「魔法咖哩」透過發送好康券、不定期抽獎及LINE好友限定商品優惠，創造誘因，3個月內快速募集到1萬名好友，來客數也提升一至兩成。

不論何種行銷，第一步都是要吸引消費者注意。過去是透過廣告、電話或郵件等管道，大量發送相關訊息來提醒顧客品牌的存在；貼圖行銷則是讓消費者主動找上門，但想在五花八門的行銷訊息之中脫穎而出，就必須創造「獨特」且讓人「印象深刻」的內容（貼圖或訊息），才能讓顧客願意和你LINE在一起。■

LINE@生活圈平台費				
單位：新台幣				
	免費版	入門版	進階版	專業版
設定費	免費	免費	免費	免費
月費	免費	798元	1,888元	5,888元
有效好友數	無上限	2萬	5萬	8萬
群發訊息傳送數量	每月1,000則以內	無上限	無上限	無上限
動態主頁投稿數量	每月10則以內	無上限	無上限	無上限

資料來源：LINE企業行銷官方BLOG