



貿易

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

雜誌

No. 319
2018年1月

STARTUP

新創再起

定價：99元



4 710961 332961 01

他們憑什麼成為獨角獸？
全球獨角獸新創
聚焦五大產業

四大跨境電商戰略
迎向貿易新時代
開啟電商大未來

經濟加速成長
將成東協最大經濟體
印尼中產階級崛起
外資卡位賺人口紅利

封面故事

04 Cover Story

START UP 新創再起



網際網路與行動科技的成熟，使得生產門檻降低、資源流通更為自由，各種跳脫窠臼的服務與產品設計得已實現，短短不到十年內，「新創」已成為全球風起雲湧的商業浪潮。本期封面故事將從本土與全球新創現況切入，帶出成功案例，期盼藉由台灣高密度的人才資本及開放的思想環境，孕育出更多帶領台灣走向國際的新創新星。



總論篇

05 前瞻科技×生技醫療×商品創新
創新創業漸成形 看見台灣新創力

資源篇

10 資金、製造、行銷總是卡關
借力使力 創新創業好上手

案例篇

18 小綠草、尚唐坊、台灣動藥國際
築夢新台灣 綻放創新光芒



CONTENTS

- 編輯室報告 Editor's Report**
- 1 **讓創業成為台灣的DNA**
- 特別企劃 Special Report**
他們憑什麼成為獨角獸？
- 26 **全球獨角獸新創 聚焦五大產業**
- 跨境電商 E-Commerce**
四大跨境電商戰略
- 32 **迎向貿易新時代 開啟電商大未來**
- 企業實戰錄 Enterprise**
打造數位服務平台 迎向ABC科技時代
- 36 **北祥公司 三箭策略全面啟動**
- 大陸觀察 Mainland Focus**
電商跑領頭 AI改變醫療生態
- 40 **中國大陸企業加速創新 爭奪市場領導地位**
- 市場瞭望 Market View**
經濟加速成長 將成東協最大經濟體
- 44 **印尼中產階級崛起 外資卡位賺人口紅利**
- 產業趨勢 Industry Trend**
政策加碼 引領台商淘藍金
- 50 **研發技術加乘 深層海水湧現商機**
- 產經線上 Economics Online**
兩大策略 讓企業Value up!
- 54 **建立智財管理制度 化「權」為「錢」**

- 文創藝術 Cultural Arts**
金門古厝美麗彩磁 以文創之姿再現
- 60 **捲毛力卡 用老花磚說家鄉故事**
- 創新設計 Design**
嶄新科技突破能源枯竭困境(上)
- 64 **創意能源運用 翻轉未來樣貌**

- 貿易線上 IEAT Online**
集結88家廠商 捐贈達442萬元
- 66 **冬令慈善捐贈活動寒冬送暖**
- 2017年經濟部補助國際展覽業務計畫成果發表會
- 68 **參展模式大進化 新科技創新與互動體驗**

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 甯、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：涂曉蝶、蔡瑜琄

美術編輯：王聖荃

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5521

傳真：(02) 2507-6773

印刷：鴻嘉彩藝印刷股份有限公司

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)

雜誌同步刊載於MagV、HyRead電子書平台，可線上購買

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



國貿學苑FB粉絲團



《貿易雜誌》電子書





START UP

新創再起

前瞻科技×生技醫療×商品創新

創新創業漸成形 看見台灣新創力

全球創新創業持續發燒，台灣創業浪潮在中央與地方政府政策加持、大企業積極參與，再加上創業家蜂擁投入下，台灣創業生態體系逐漸成形。創業環境趨於成熟後，具備潛力的新創公司也如雨後春筍般冒出，展現台灣產業旺盛的生命力。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／COMPUTEX TAIPEI、商周圖庫、路透社、法新社、美聯社

去年台北國際電腦展（Computex 2017）的「新創特區」（InnoVEX 2017），來自20個國家、144家新創齊聚一堂，展現台灣創業旺盛的氛圍，已經具備吸引國際新創來台的能量；之後在台北花博登場的「2017 Meet Taipei創新創業嘉年華會」，涵蓋國內300家新創與國外100家創業團隊一同展現的熱絡創業盛會，更凸顯台灣創新創業的旺盛力。

由InnoVEX、Meet Taipei等凝聚新創的創業展會，看得出近年來台灣創新創業浪潮持續升溫，不僅國內創業家積極投入，國際新創與創投也看上

台灣的創業資源與能量，積極來台尋找潛力新創或合作夥伴，為國內產業升級轉型與經濟發展，帶來新契機。

前瞻、醫學科技領頭 驅動創業新浪潮

回顧過去台灣幾十年來的創業發展歷程，1950年代台灣從農業轉向輕工業時期，涵蓋紡織、化學、機械等領域的創業活躍，其中，裕隆機械、台塑、奇美實業等都從小型新創成為龐大的企業王國，創造就業機會，也為國家經濟發展帶來動力；時序進入1970年代，電子科技業進入個人電腦時代，掀起台灣產業的第二波創

業浪潮，現在知名科技大廠包括鴻海、台積電、聯發科、廣達、華碩、日月光等，都是台灣第二波創業潮的佼佼者。

電子科技業歷經30年發展，1995年開始大肆興起的網際網路趨勢與2007年風起雲湧的行動雲端浪潮，同樣在全世界湧現一波又一波的創業風潮。可惜，面對網際網路與行動科技，台灣創業能量不如預期，因網路創業而茁壯的企業屈指可數，大抵上只有網路家庭（PChome Online）較具規模，但也遠不如阿里巴巴、eBay等橫跨全球市場的電商公司。而在行動雲端的創業家雖然較多，但真正成功登上全球市場的業者，寥寥無幾。



START UP

新創再起

前瞻科技×生技醫療×商品創新

創新創業漸成形 看見台灣新創力

全球創新創業持續發燒，台灣創業浪潮在中央與地方政府政策加持、大企業積極參與，再加上創業家蜂擁投入下，台灣創業生態體系逐漸成形。創業環境趨於成熟後，具備潛力的新創公司也如雨後春筍般冒出，展現台灣產業旺盛的生命力。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／COMPUTEX TAIPEI、商周圖庫、路透社、法新社、美聯社

去年台北國際電腦展（Computex 2017）的「新創特區」（InnoVEX 2017），來自20個國家、144家新創齊聚一堂，展現台灣創業旺盛的氛圍，已經具備吸引國際新創來台的能量；之後在台北花博登場的「2017 Meet Taipei創新創業嘉年華會」，涵蓋國內300家新創與國外100家創業團隊一同展現的熱絡創業盛會，更凸顯台灣創新創業的旺盛力。

由InnoVEX、Meet Taipei等凝聚新創的創業展會，看得出近年來台灣創新創業浪潮持續升溫，不僅國內創業家積極投入，國際新創與創投也看上

台灣的創業資源與能量，積極來台尋找潛力新創或合作夥伴，為國內產業升級轉型與經濟發展，帶來新契機。

前瞻、醫學科技領頭 驅動創業新浪潮

回顧過去台灣幾十年來的創業發展歷程，1950年代台灣從農業轉向輕工業時期，涵蓋紡織、化學、機械等領域的創業活躍，其中，裕隆機械、台塑、奇美實業等都從小型新創成為龐大的企業王國，創造就業機會，也為國家經濟發展帶來動力；時序進入1970年代，電子科技業進入個人電腦時代，掀起台灣產業的第二波創

業浪潮，現在知名科技大廠包括鴻海、台積電、聯發科、廣達、華碩、日月光等，都是台灣第二波創業潮的佼佼者。

電子科技業歷經30年發展，1995年開始大肆興起的網際網路趨勢與2007年風起雲湧的行動雲端浪潮，同樣在全世界湧現一波又一波的創業風潮。可惜，面對網際網路與行動科技，台灣創業能量不如預期，因網路創業而茁壯的企業屈指可數，大抵上只有網路家庭（PChome Online）較具規模，但也遠不如阿里巴巴、eBay等橫跨全球市場的電商公司。而在行動雲端的創業家雖然較多，但真正成功登上全球市場的業者，寥寥無幾。

是以，包括Google台灣董事總經理簡立峰與之初創投共同合夥人林之晨等人，都認為台灣過去失去「網路」與「行動化」這兩大波科技變革帶來的機會，未來在大數據（Big Data）、人工智慧（AI）等前瞻科技引爆的新契機，台灣必須跟上腳步，才能為產業帶來新動能。

以大數據與AI所驅動的新一波科技創新浪潮之外，隨著基因工程、精準醫療等醫學科技也持續往前推進，台灣因擁有全世界最先進的醫療科學作為基礎，同樣具備發展生物醫

藥創新創業的優勢；另外，基於人們對於環保、健康的訴求愈來愈重視，以健康、環保為概念的創新商品，也具備創業契機。

歐洲創業活動興盛 尋求連結台灣

當台灣如火如荼建構創業生態系時，國際創業浪潮仍加速往前推進，除了美國、中國大陸全球兩大創業大國，以及創業之國以色列，歐洲國家包括荷蘭、法國、英國等，都展現旺盛的創業能量。其中，荷蘭政府為鼓勵創業，於2015年

公布「初創企業家居留許可申請（Scheme for start-ups）」的方案，透過發放創業簽證，吸引全球創新人士前往荷蘭進行創業。

荷蘭貿易暨投資辦事處（NTIO）代表紀維德（Guy Wittich）指出，荷蘭教育高度重視創新，擁有很多具備創新想法的年輕人，政府也積極鼓勵創業，因此創業能量非常充沛。尤其荷蘭經濟部於2014年成立的「新創三角洲」（StartupDelta）創業聚落，至今已成為歐洲首屈一指的創業地，也使荷蘭成為歐洲主要生態圈，包括循環經濟、IoT等領域的創業活動，堪稱全球首屈一指。

另外，近幾年來法國推動創業生態系的步伐也相當積極，尤其法國總統馬克宏上任之後，採取許多政策措施吸引全球創業資源與創業家前進法國，馬克宏更聲稱要讓法國成為「獨角獸的國家」，啟動「法國科技簽證」，讓符合標準的創業家、新創公司員工及其家人，可快速取得能夠居留法國四年的「人才護照」；同時馬克宏也提議成立歐洲創投



2017年台北國際電腦展Computex集結多家新創公司，展現台灣創業旺盛的氛圍，也吸引各國創投的青睞。

是以，包括Google台灣董事總經理簡立峰與之初創投共同合夥人林之晨等人，都認為台灣過去失去「網路」與「行動化」這兩大波科技變革帶來的機會，未來在大數據（Big Data）、人工智慧（AI）等前瞻科技引爆的新契機，台灣必須跟上腳步，才能為產業帶來新動能。

以大數據與AI所驅動的新一波科技創新浪潮之外，隨著基因工程、精準醫療等醫學科技也持續往前推進，台灣因擁有全世界最先進的醫療科學作為基礎，同樣具備發展生物醫

藥創新創業的優勢；另外，基於人們對於環保、健康的訴求愈來愈重視，以健康、環保為概念的創新商品，也具備創業契機。

歐洲創業活動興盛 尋求連結台灣

當台灣如火如荼建構創業生態系時，國際創業浪潮仍加速往前推進，除了美國、中國大陸全球兩大創業大國，以及創業之國以色列，歐洲國家包括荷蘭、法國、英國等，都展現旺盛的創業能量。其中，荷蘭政府為鼓勵創業，於2015年

公布「初創企業家居留許可申請（Scheme for start-ups）」的方案，透過發放創業簽證，吸引全球創新人士前往荷蘭進行創業。

荷蘭貿易暨投資辦事處（NTIO）代表紀維德（Guy Wittich）指出，荷蘭教育高度重視創新，擁有很多具備創新想法的年輕人，政府也積極鼓勵創業，因此創業能量非常充沛。尤其荷蘭經濟部於2014年成立的「新創三角洲」（StartupDelta）創業聚落，至今已成為歐洲首屈一指的創業地，也使荷蘭成為歐洲主要生態圈，包括循環經濟、IoT等領域的創業活動，堪稱全球首屈一指。

另外，近幾年來法國推動創業生態系的步伐也相當積極，尤其法國總統馬克宏上任之後，採取許多政策措施吸引全球創業資源與創業家前進法國，馬克宏更聲稱要讓法國成為「獨角獸的國家」，啟動「法國科技簽證」，讓符合標準的創業家、新創公司員工及其家人，可快速取得能夠居留法國四年的「人才護照」；同時馬克宏也提議成立歐洲創投



2017年台北國際電腦展Computex集結多家新創公司，展現台灣創業旺盛的氛圍，也吸引各國創投的青睞。



1

1. 網際網路與行動科技發達的世代，茁壯了中國大陸阿里巴巴等電商公司，得以橫跨全球市場。
2. 台灣因擁有先進的醫療科學基礎，具備發展生物醫藥創新創業的優勢。



2

基金，希望為法國創業圈注入資金能量。

值得一提的是，不管是法國或荷蘭的新創公司，都正積極與台灣進行連結。Guy Wittich指出，荷蘭創業聚焦科技領域，而台灣科技業具備優勢，因此2017年台灣Computex展舉辦期間，荷蘭有8家科技新創來台參展，希望可藉此對接台灣科技業的資源或商機，2018年Computex展，荷蘭知名新創booking.com在內的10家廠商也會來台參展，連結台灣創業生態圈。

至於法國新創同樣積極連接台灣產業。除了有多家新創在2017年Computex參展。

另外，法國IoT獨角獸Sigfox共同創辦人技術長Christophe Fournet此前來台指出，台灣是Sigfox很重視的市場與地區，目前Sigfox已經與研華科技在內的IoT公司串聯合作，做為Sigfox在全球打造IoT生態系統的重要夥伴。

政府、大企業動起來 活絡台灣創業氛圍

由於創新創業已成為帶動國家經濟與就業的關鍵能量，也是產業轉型升級的重要力量，近年來，我國不管是政府或大企業，都卯足火力推動相關政策措施並挹注資源，為台灣新一波創新創業浪潮，注入

蓬勃發展的動能。

政府》法規鬆綁 挹注輔導資源

過去台灣因法規限制多，創業圈一直認為台灣創業環境不佳。但近年來，政府積極推動法規鬆綁，並透過各部會計畫投入創業輔導資源。在法規鬆綁與調適上，行政院為鼓勵各界積極投資新創事業，日前已完成《產業創新條例》修正，增訂「天使投資人」租稅獎勵，創新採購、有限合夥創投事業穿透式稅制等措施。為推動金融科技創業活動，日前已於立法院初審通過的《金融科技創新實驗條例（草案）》，也將建立金融監理沙

盒機制，以「安全試驗場所」的概念，讓金融科技新創得以在兼顧交易安全的情況之下，盡力發展金融科技應用。為加強國際創新人才串聯，行政院也制定《外國專業人才延攬及僱用法》，放寬外國專業人才來台簽證、工作、居留等相關規定，以及推動創業家簽證，積極延攬國際創業人才來台，為我國重點發展產業挹注新活力與國際資源。

國家發展委員會基於新創事業是台灣未來經濟成長不可忽視的力量，已建置「新創法規調適平台」，以協助新創釐

清法規適用疑義，從而排除各種新興商業模式適用法規的不確定性，藉以擴大新創事業的發展空間，為經濟成長動能注入活水。

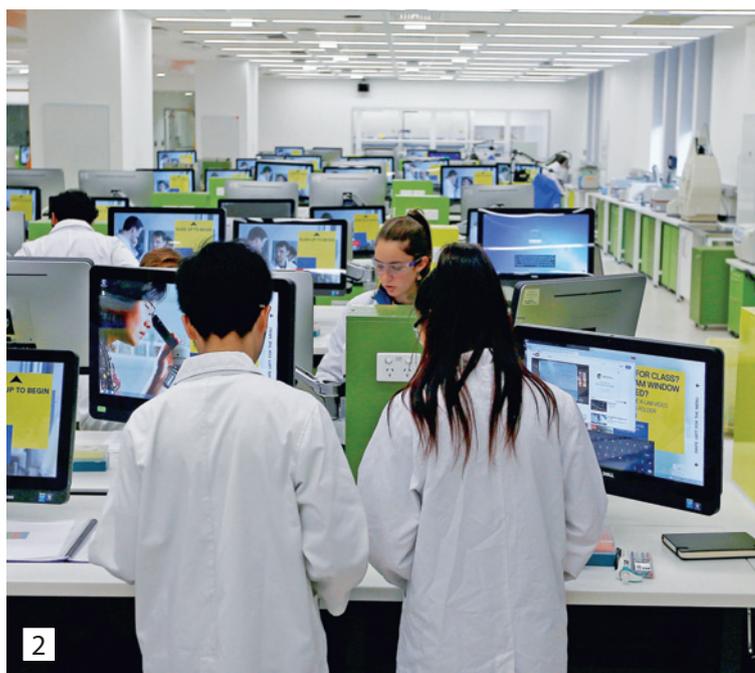
而在政府輔導資源挹注方面，行政院於2016年啟動的「亞洲·矽谷計畫」也以「數位國家、智慧島嶼」為願景，採取「推動物聯網（IoT）產業創新研發」及「健全創新創業生態系」兩大主軸，希望以IoT促進產業轉型升級，進而建立一個以研發為本的創新創業生態系，讓台灣能以創新創業驅動經濟成長。

產業》大企業投入 透過競賽尋找創意團隊

龐大的政府資源注入外，規模較大的企業也紛紛投入資源，期帶動企業的轉型升級。如2014年IoT浪潮興起之際，包括聯發科技、宏碁、華碩等科技大廠，都啟動相關計畫資源與資金，協助新創投入IoT創業。其中，聯發科技自2015年開始，透過贊助經濟部通訊產業發展推動小組主辦的「Mobileheroes通訊大賽」，舉辦聯發科技IoT開發競賽，每年吸引眾多新創投入IoT創新研發與創業活動，為國內IoT



1



2

1.荷蘭新創公司聚焦科技領域，積極與台灣連結、對接。

2.為加強國際創新人才串聯，政府也制定法令，放寬外國專業人才來台的限制，積極延攬國際創業人才，為產業挹注新活力。

創新注入源源不絕的能量。

聯發科技指出，去年 Mobileheros 物聯網開發競賽活動有超過150個團隊參賽，團隊們利用聯發科技的「物聯網暨穿戴開發平台」，開發出多種創新裝置及應用雛形，共計引發284個創新想法，以及52個創新作品。其中獲得冠軍的「太陽能志工隊」，設計出一款可進行遠端數據通訊的「無人小艇」，使用者只要透過手機App下達指令給無人小艇，就可以決定小艇的行進方位，完成海上任務。亞軍團隊「新的一天又開始了」，打造用於科技教育的機器人教具，並加入組合積木的概念，透過組裝各種不同功能的方塊，組合出機器手、遙控車、仿生獸等各式不同的機器人，藉此達到科技教育、寓教於樂的作用。

台灣創業生態系初成形 下一步將接軌國際

隨著台灣創新創業生態系統逐步形成，台灣創業環境也趨於穩健。根據美國華府研究機構「全球創業精神暨發展機構」（GEDI）公布的「2018全球創業指數」（Global Entrepreneurship Index）顯示，



全球創業力度不斷增強，台灣的創新創業能量也持續提升，盼與國際接軌後能為台灣產業添上新氣象。

台灣創業家指數在137個國家中排名第18、亞太地區排名第3，次於澳洲與香港，而高於韓國與新加坡，足見台灣創業表現，受到國際肯定。

不過，儘管台灣創業活動已展現不俗的表現，相較於美國矽谷、以色列、荷蘭等創業力高度旺盛的國家，未來台灣仍必須持續提升創業能量與活動。根據「2018全球創業指數」各項目排名，台灣在137個國家中的創業投資、新創企業成長性、產品創新、創業網絡等都獲得較高的分數，分別排名第9、第8、第12與第17，顯示台灣創業生態系已然形成，創新能量也因台灣多元開放文化仍屬充足。

不過，「2018全球創業指

數」也提到，台灣在創業機會認知、創業者的新創技能、國際化程度、競爭力、以及風險承擔等評比中，排名都落在30名之外，足見我國新創在「國際能力」、「科技創業能力」與「風險承受能耐」等較為缺乏，未來應加以改善，才能讓台灣新創更具國際競爭力。

綜觀來看，在國家政策推動、大企業資源挹注，以及創業家勇於投入的三頭馬車拉動之下，台灣再次展現旺盛的創新創業能量。這一群涵蓋前瞻科技、生技醫藥與商品創新的新創公司，正為台灣經濟帶來新的火花，相信未來台灣創業生態系更緊密串聯與接軌國際後，更可望實現台灣成為亞洲創業基地的目標。■



小綠草、尚唐坊、台灣動藥國際

築夢新台灣 綻放創新光芒

近年來台灣創新創業能量持續高漲，漸趨完整的創業生態系，再加上資訊科技的發展，讓許多新創公司在市場上嶄露頭角。無論是物聯網新創「小綠草」的自拍機器人、食品新創「尚唐坊」的健康巧克力，或是生技新創「台灣動藥國際」的犬用癌症新藥，都展現強大新創力，點燃台灣產業的新希望。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／小綠草、尚唐坊、商周圖庫、路透社、法新社、美聯社

迎向全球新一波創業浪潮，再加上國內創新創業生態系統漸趨完備，台灣創業活動旺盛，且不乏具備競爭力的新創公司，以極具創新力的商品，成為產業明日之星。

創新自拍神器「自拍機器人」的「小綠草」、生產高含量「可可脂」巧克力的「尚唐坊」，以及亞洲首家推出動物癌症用藥的「台灣動藥國際」，分別在物聯網（IoT）、健康食品、生物科技領域，建立搶攻國內外市場的堅強實力。這些新創企業是台灣面對競爭激烈的全球經貿環境，仍以創新力開啟新局，再造台灣產業競爭力的絕佳範例。

《小綠草》創新自拍機器人 讓相機追著你拍

出門著裝想要自拍、帶著寵物出遊想要捕捉狗狗玩樂瞬間神情、情侶約會想要浪漫自拍，不管在什麼情境下，使用台灣新創公司小綠草內建人臉偵測、物件追蹤的「自拍機器人」，可以把相機從手中釋放出來，讓相機自己追蹤被拍攝者的臉部，拍出既自然又好看的照片。

迎向IoT浪潮 創新IC晶片追蹤動件模組

「這是我第二次創業，過程面臨許多困難，但是終於在去年11月將產品成功銷售給消費者。」小綠草創辦人暨董

事長李經康指出，18年前看上網路科技熱潮，第一次投入創業，成立軟體公司「黑快馬」，提供網際網路應用服務，一路經營都還算順遂，直到2012年行動雲端浪潮深入人們生活，許多網路服務都走向免費，黑快馬若不轉型發展新事業，恐遭市場淘汰，於是開始尋找轉型方向。

李經康回憶，2013年無意間看到十大熱門產品的雜誌報導，在這項排行榜中第三名的卡西歐自拍相機，加上當時IoT浪潮的快速湧現，讓李經康決定利用黑快馬既有的軟體與雲端服務，進一步跨入IoT領域，開發一款整合軟體的自拍相



台灣新創公司小綠草，推出自拍機器人，以紅外線硬體追蹤拍攝技術，成功讓手機抓住人臉追拍。



機。在這長達一年的時間裡，李經康與黑快馬股東，以及軟體團隊不斷在理念上發生多次爭執，他驚覺這樣不是辦法，為讓新事業可以順利往前推進，於是決定自創另一家新公司，於2014年創辦小綠草，邁向第二次創業之路。

「幾乎所有人都會用手機自拍，但是儘管有自拍棒，還是無法拍到全身，或是捕捉被拍者的神情。」李經康認為，拍照時若可以讓雙手釋放出來，便能解決自拍上的諸多不便，因此小綠草研發團隊以「相機追著被拍攝者跑」的概念，開發相關軟體系統，很快地在2015年推出全球首創的「自拍機器人—IC晶片追蹤動

件模組」。

努力不懈 克服重重困難

李經康解釋，「自拍機器人—IC晶片追蹤動件模組」採取人臉偵測、物件追蹤等軟體技術，再輔以紅外線硬體追蹤拍攝技術，成功讓手機抓住人臉追拍。「讓手機鏡頭動來動去追著使用者拍照，是自拍機器人的大賣點。」李經康說，讓手機鏡頭一直追著自己，用戶可以有種被追拍的明星感，創造用戶最佳體驗。

不過，儘管小綠草創新獨特的關鍵IC元件，但研發團隊要進一步開發原型機時，仍面臨種種困境，其中最大的問題是：小綠草的產品須搭配手機鏡頭，但推陳出新的手機軟硬

體，通常在很短的時間內就會進行升級，每當研究團隊開發出符合當下機種的IC晶片，隨時可能受到手機升級影響，導致小綠草又得修改既有產品。

「每一次手機規格的變動，小綠草都得重新開始。」李經康略微激動地說，這樣的過程歷經3年，折損很多開發人員，但自己深信自拍機器人有很大的市場需求，因此一直堅持下去。透過長時間測試，累積龐大的技術資料庫後，終於克服手機規格升級與紅外線辨識的雙重困難，成功開發出軟硬整合的自拍機器人產品。

自己上網賣 意外吸引全球經銷商矚目

一如所有新創公司在產品到位後，又得面臨行銷的困境，小綠草的產品推廣也歷經了多次挫折。「一開始小綠草將產品全球代理權簽訂給一家代理商，結果這家代理商花費幾個月的時間卻找不到客戶，因此要求解約。」李經康回憶，耗費一整年，於解約後又找上國內某家大型3C通路商，受到該通路商的高層主管青睞，成功將小綠草的產品鋪貨上架，不料面臨幾乎沒有銷售

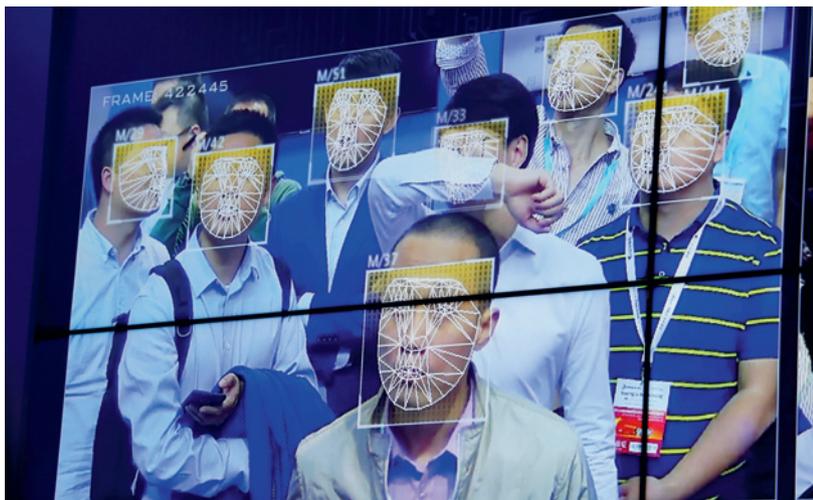


台灣新創公司小綠草在產品推出後，面臨行銷推廣困境，最後透過facebook社群販售商品，獲得消費者的肯定。

“

創業的貴人不是創投，而是主動回饋意見的消費者。

”



台灣新創業者創新研發IC晶片追蹤動作模組，採用人臉偵測、物件追蹤等軟體技術，以及紅外線硬體追蹤拍攝技術，成功讓手機抓住人臉追拍。

成績的窘境。仔細探究原因，發現自拍機器人的使用極需教導，但資金有限的小綠草不可能如Apple特設教導區域，產品在架上彷彿裝飾品，根本賣不動，就這麼又拖了一年時間。

「歷經產品研發與市場推廣的多重瓶頸，幾年來燒掉的資金超過新台幣1億元。」儘管困難重重，李經康卻依舊沒有放棄，在2017年6月30日把產品從通路端全部取回後，決定自己銷售。沒想到，11月13日在個人Facebook上貼文賣自拍機器人後，於14日上午9點就成

功售完1,000台；緊接著於11月19日再推出預購，沒多久預購量又達到將近3,000台，確立了小綠草的商品確實符合消費者需求。

「2015年~2017年期間，我至少拜訪過100家品牌商與創投，沒有人對小綠草的創新買單，如今獲得市場肯定，國內外許多代理商才找上門來，想要代理銷售自拍機器人。」李經康語帶感慨又充滿感激地說，創業兩次歷經18年的企業經營，如今才知道創業的貴人不是創投，而是消費者。

以「小綠草inside」自許 逐步擴大經營版圖

李經康表示，小綠草賣出第1,000台自拍機器人後，許多客戶主動透過Facebook回饋產品使用意見，這讓小綠草預計於今年出貨的第二代自拍機器人，快速升級7個功能。還有一群熱心的用戶，拿到產品後自行撰寫開箱文在社群網站分享，也讓小綠草省下許多行銷教育客戶的推廣經費。在未來，小綠草會秉持不斷創新最佳產品的信念，持續提供最好的產品給消費者。

展望未來，歷經創業各種挑戰的李經康語帶信心表示，短期而言，小綠草基於公司資源不足的現況，會以在台灣打響品牌為目標；中期來看，由於目前已有來自泰國、馬來西亞、印尼、越南、中國大陸的代理商，積極洽談代理合約，因此預計今年第3季，小綠草將開始簽署海外代理合約，跨足國際市場；長期來說，小綠草除了銷售自有品牌產品，也將

以「小綠草inside」的策略，把IC晶片模組提供給各種需要追蹤辨識晶片的硬體品牌商，開創小綠草更寬廣的經營路線。

「創業的困難總是多到令人難以招架，但是身為創業家，就得懷抱享受突破困難的過程，因為在看似深陷泥淖的困境中，始終會有機會看到希望，」李經康最後語帶感性地說，把創業當做一種生活模式，一直是他突破困境的中心思想，以此與台灣其他創業家，共勉之。

尚唐坊》100%純巧克力 搶攻健康商機

市面上的巧克力琳琅滿目，但多數以好吃、美味為訴求，所以諸如熱量高，吃多易胖且皮膚會變差等負面標籤，與巧克力形影不離。但其實只要巧克力的可可脂含量夠高，對身體有許多好處。台灣新創公司尚唐坊看準巧克力的健康特色，推出對人體健康價值極高的原豆原脂純巧克力，不僅有經濟部中小企業處創業總導師曾國棟從中輔導，也逐步打

開知名度，成為國內具備發展潛力的新創之星。

標準SOP+四大堅持 生產健康巧克力

尚唐坊創辦人唐璽濠原本是上班族，五年前因父親進行心導管支架手術，術後需要健康飲食的保養，醫生建議唐璽濠，巧克力內含的可可脂是心臟的保養聖品，可讓父親多多食用。於是，孝順的唐璽濠走訪各大百貨及超商購買巧克力，然而卻發現坊間所販售的巧克力多數成分複雜，多為添加其他植物油（如棕櫚油），很難找到高含量可可脂巧克力，而原豆中富含營養成分的「可可脂」，已被抽取出來做為其他用途。

歷經一番對巧克力的深刻研究，唐璽濠毅然投入創業並成立「尚唐坊」，決定為更多人製作有助於健康的巧克力。「我大學念的是企業管理系，主修生產管理，因此對生產製造有一定程度的了解，再利用台灣優勢的生產製造資源，很快打造一個小型巧克力製作工廠。」唐璽濠回憶，在工廠建置過程中，透過團隊不斷的磨合與調整，逐步建立起工廠的



尚唐坊看準巧克力的健康特色，推出對人體健康價值極高的純黑巧克力，也將積極爭取「健康食品標章」，盼能讓更多人知道尚唐坊的巧克力獨特之處。

“

**創業過程涵蓋許多環節，集結最佳創業夥伴，
以各自不同專業，各司其職，才能讓事情盡善盡美。**

”

標準作業流程（SOP），並邀請台灣大學可可官能鑑定的老師加入團隊，為品質把關。

「嚴選優質可可豆、原豆精磨不抽離可可脂、無添加其他油脂、無化學添加物，是我們的四大堅持。」唐璽濠指出，尚唐坊嚴謹的巧克力製造生產作業流程，不僅可達最佳品質，也讓尚唐坊一個月可處理超過150公斤的可可豆，生產20,000片的原豆巧克力，雖然不是非常龐大的生產量，但也具備市場銷售規模，於2017年中開始在台灣上市銷售。

創新商業模式 穩定企業營收

「現階段尚唐坊的產品銷售以實地推廣為主，暫時不會尋找一般通路上架。」唐璽濠說，為讓消費者了解巧克力的生產製作與健康訴求，所以先採取「工廠直銷」方式，才能循序漸進教育消費者巧克力的健康知識，同時透過訂閱式的銷售銷售模式，讓客戶一次購

買下單、分次取貨，一來符合消費者拿到最新鮮產品的購物需求，再者也可穩定尚唐坊的資金流。

目前，尚唐坊的巧克力產品維持穩定出貨的狀況，每月都有一定營收，再加上天使投資人的資金進入，已穩定經營。展望未來，尚唐坊將朝「有機」路線邁進，完成工廠生產履歷，同時取得有機認證；在長程計畫中，也將積極爭取衛福部小綠人「健康食品標章」，讓更多人知道尚唐坊的巧克力獨特之處。

至於海外市場拓銷上，由於巧克力油脂含量高，無法常溫販售，出口必須採用成本高昂的冷鏈物流，因此短期內仍先以國內市場為主，不過未來不排除生產巧克力磚作為食品原料出口，開拓新經營路線。

「創業過程涵蓋許多環節，必須集合具備不同專業能力的團隊，共同完成所有的事情。」唐璽濠說，創業挑戰多，唯有

仰賴團隊裡的每一個人都扮演好自己的角色，共同朝目標前進，才能發揮最大的戰力。

台灣動藥國際》研發寵物 癌症新藥 拯救毛小孩生命

過去人們飼養的小狗若罹癌，主人不是默默接受毛小孩即將離世，就是到醫院使用放射治療，不少飼主還因此被質疑怎麼可與人爭用醫療資源；如今，情況已有機會改變。

台灣動藥國際在2016年10月推出的小狗癌症新藥「抗癌能」（Antican），因藥物注射後直接作用於癌症細胞，因此不會有傳統化療藥物的副作用，為罹癌犬帶來治療新希望，也為台灣生技產業在新藥領域，開啟一條嶄新道路。

連結台灣醫療資源 「抗癌能」帶來希望

台灣動藥國際董事長暨創辦人陳建宏在醫學院畢業後，擔任醫生很短的時間，便前往美國投入藥物研究，長達十幾

年的時間窩在實驗室，致力癌症新藥研發。2012年，他將研發技術帶回台灣，創立台灣動藥國際，連結台灣動物醫學的能量，歷經5年多的研究與臨床實驗，成功開發出全球第三支、亞洲第一支寵物癌症用藥，領先日本、韓國、紐澳等國家，並順利取得農委會發予的首張寵物用藥藥證，為亞洲第一家寵物新藥公司。

「長達十幾年在實驗室裡做研究，難免會有想放棄的念頭。」陳建宏說，但每次看到實驗結果有效，想起可拯救眾多毛小孩的生命，就覺得一定要堅持下去。之後選擇回台創業，串聯台灣大學、嘉義大學、屏東科技大學等學校進行產學合作，再加上政府創業資源的輔導與協助，終於順利開發出「抗癌能」(Antican)。

陳建宏說，過去寵物抗癌藥物並不發達，毛小孩罹癌僅能以安樂死減輕寵物的痛苦。如今，「抗癌能」的出現為罹癌寵物及飼主帶來治療希望，可望延長毛小孩陪伴主人的年限，將對現代社會帶來難以量化的心理安定價值。



台灣新創業者研發出小狗癌症新藥，為罹癌犬帶來治療新希望，也為台灣生技產業開啟新藥藍海市場。

打造全方位治療服務 期許成為亞洲動物製藥廠

「抗癌能」上市後，台灣動藥國際即緊鑼密鼓布局這塊新藍海市場。首先，結合國內醫療相關產業鏈，與各地動物醫院成立「區域型癌症治療中心」，讓家裡有罹癌的小狗可就近在區域中心接受「抗癌能」的治療；其次，因為腫瘤的分類、分級等組織病理資訊會大幅影響臨床醫師對生病之寵物的處置方式，因此台灣動藥國際決定設置「病理診斷中心」，提供病理診斷服務，讓醫生可根據病理結果，了解腫瘤類型、良惡性程度、是否手術切除乾淨等，協助臨床醫師的後續治療。

「『抗癌能』的問世，除代表台灣可率先進入世界寵物藥物市場外，也顯示台灣動藥引領世界潮流，為極具潛力的明星產業。」陳建宏最後表示，在取得藥證進入台灣市場販售之後，未來台灣動藥國際更將與歐盟、紐澳、東南亞三大區域的合作夥伴簽署合作備忘錄，全面搶進全球市場，目標在5年之後，朝向成為亞洲大型動物用藥製藥廠邁進。

從小綠草、尚唐坊與台灣動藥國際三家不同領域新創的創業故事，可以看出，不管哪個領域都有很大的挑戰，創業家唯有透過堅持再堅持，才能關關難過關關過，邁向穩定經營、追求成長茁壯。■



自1982年創立以來，北祥不斷跟上科技演進，在臺灣資訊服務產業占有一席之地。

打造數位服務平台 迎向ABC科技時代

北祥公司 三箭戰略全面啟動

因應人工智慧（AI）、大數據（Big Data）與雲端運算（Cloud Computing）時代的來臨，國內軟體公司北祥啟動「決勝未來」的新戰略計畫，射出「新組織、新市場、新技術」三支箭，成功從「電腦系統整合服務商」轉型為「數位服務平台商」，創新迎向ABC科技時代，開啟更龐大的企業IT商機。

◎撰文／劉麗惠 攝影／賴建宏

資訊科技幾乎每十年就會
有一大變革，資訊服務
業者必須不斷調整腳步並投入
創新，才能在每段時期都維持
競爭優勢。創立於1982年的北

祥公司，過去三十多年來歷經
網際網路、行動化、雲端運算
等技術變遷，也一再依循科技
的推陳出新進行升級轉型，最
終成為國內具品牌知名度的軟

體服務公司。如今，ABC數位經
濟時代來臨，北祥又剛好進入
二代接班的關鍵時刻，因此北
祥正全面注入創新創意能量，
希冀以新一輪轉型升級的大任



1.北祥代理多家國際大廠軟體，與伺服器、儲存硬體設備，為國內廠商提供全方位資訊技術服務。

2.北祥黑客松將創新DNA植入企業文化，與產、學界交流分享創新應用。

務，開啟北祥的新時代。

站上巨人肩膀 建立穩健經營格局

1970年代個人電腦時代來臨，北祥創辦人暨董事長陳達雄看上個人電腦正全面進入辦公室、企業、工廠、商店等各行各業中，因此創立提供IT代理服務的北祥。北祥先後獲得國際軟體品牌IBM、微軟、NCR及VMware的青睞，取得各家IT大廠的代理權；再以專業的顧問諮詢與技術服務，從眾多代理產品中，整合出最符合企業需求的IT解決方案，逐步建立北祥在代理領域的專業地位。

「創業之初資源有限，因此北祥秉持『充實、誠實、落實、堅實—實事求是』的企業經營理念，爭取到與各家IT大

廠的合作，並且建立長久的信任關係，成為北祥不斷成長茁壯的根本能量。」陳達雄說，以創造雙贏的合作承諾，北祥借力使力地擴大代理業務，不僅因此成為IBM增值經銷商夥伴，代理IBM全系列軟體，同時也提供客戶IBM伺服器及儲存設備硬體產品，多次獲得IBM頒發的最佳合作貢獻獎。

資訊服務業若只有代理業務容易被取代，因此北祥不斷地追求差異化競爭力，積極培養軟體人才，投入IT解決方案的系統研發，然後聚焦IT需求龐大的金融服務業，為其開發金融前檯業務整合平台系統、分行端末系統、網路銀行、行動銀行與聯貸管理等系統，建立北祥在金融領域的IT專業能力。陳達雄說，北祥旺盛的IT

解決方案研發能力，使業務範疇快速擴張，也曾榮獲微軟解決方案供應商第一名，與Lenovo Server最佳成長商用經銷商獎項。

「北祥三箭，決勝未來」 啟動新戰略計畫

以既有代理與系統解決方案業務為根基，面對行動雲端無所不在的數位經濟時代，北祥進一步於2014年啟動「北祥三箭，決勝未來」的創新轉型計畫。推動轉型計畫的北祥副董事長陳欽祥，雖然念的是企業管理，但是因為父親陳達雄經營資訊服務事業，從小對資訊科技耳濡目染，對於科技產業的變化，一直非常敏銳。

陳欽祥指出，求學期間的寒暑假，他都會到北祥打工學



北祥團隊開發多套解決方案與平台，讓中小企業以低廉價格就能取得好用的應用程式。

習，因此5年前回國正式進入北祥上班時，公司業務很快就上手。時值行動雲端科技浪潮來襲，陳欽祥因此深入研究行動科技趨勢，經過與公司高層多方討論後，於2014年啟動北祥的創新轉型戰略，瞄準「價值創造、商業模式、科技技術」3個標靶，射出「新組織、新市場、新技術」3支箭，打造北祥邁向行動雲端與大數據時代的新競爭力，開啟進入新數位經濟時代的大門。

在組織方面，北祥為從電腦系統整合服務商轉型成為數位服務平台商，特別設立「策略創新中心」（CSI），做為驅動公司轉型升級的新部門；在技術上，過去3年北祥致力於

研發雲端科技、大數據分析、開源軟體及商業應用等創新技術；在市場布局上，過去北祥以金融IT業務為主，目前進一步以雲端平台，加強開發中小企業市場，因此北祥正積極建立品牌知名度，並結合產官學各領域專家，建立北祥雲端與大數據平台的生態系統，藉此提供客戶更完整的顧問諮詢服務與資訊解決方案，在數位時代中，全面轉型為智慧應用解決方案的服務商。

雲端、大數據與AI服務 建立全新競爭力

北祥專業技術服務部副總經理翁志宏說道，科技變化速度飛快，過去企業要有理想的

IT環境，通常需要耗費資金聘請IT人員及建構系統；但隨著雲端科技趨於成熟，中小企業以較低的費用，就能取得好用的IT應用程式。因此北祥開始協助中小企業利用雲端科技，讓營運規劃與商業布局得以更加完善，目前已經發展出專門提供給中小企業的「WORKCLOUD行動辦公解決方案」，同時鎖定電商與智慧商務服務業者，創新研發「A-Ber雲端電商管理平台」與「SBI即時商業智慧決策平台」。

其中，A-Ber可協助電商進行多平台營運管理，整合訂單交易與商品管理，提供智能化分析。SBI平台則以大數據分析國內各個商圈的多樣資訊，再提供給商業服務業者進行多角度剖析，藉此選出適合開店的商圈據點；此外，還能協助企業鎖定目標客群，優化商業決策，提升集客力，國內餐飲集團龍頭就透過導入SBI，找到最佳開店據點。

陳欽祥指出，打造雲端與大數據系統平台之後，北祥也正如火如荼創新AI應用服務，例如，北祥預計於2018年第一季推出的「客服機器人」，

可讓企業導入於官網或客服系統，客服機器人將在網站中即時回答消費者問題，提升服務效率並減少人工客服成本。

從這些創新多元且確實符合企業需求的智慧解決方案，可以看出北祥在推行轉型計畫的這3年中，已逐步建立起ABC科技時代中的競爭力。北祥也因此於2017年通過微軟黃金級認證夥伴資格測試，獲得「雲端生產力」、「雲端平台」及「大量授權」金級專長認證，同年也榮獲IBM系統整合卓越獎，凸顯北祥強大的雲端系統服務能量。

「誠實、堅實」 讓北祥屢屢突破困境

再一次成功轉型的北祥，過去三十多年的營運過程裡，

其實多次遭遇經營上的挑戰。

「北祥可以從原本只有個位數員工的微型企業，變成擁有160個員工的中型資訊服務公司，關鍵在於北祥面對挑戰時，始終真誠以對。」陳達雄回憶起創業歷程，曾經有一年因全球景氣不佳、大客戶出走，北祥財務出現狀況，差點發不出年終獎金；但為了讓員工可以過好年，他咬牙抵押房子，硬是湊出一筆錢，得以發放半個月年終獎金給員工。

之後，北祥又因為自主研发產品，廣納軟體人才進入公司，人事成本大幅提高，導致現金流出現問題。陳達雄說，軟體公司投入研發的資金，通常得2~3年才能回收，導致公司財務負債比大幅升高，多家銀行同時切斷貸款額度，一時

之間讓公司資金出現問題。

當時，陳達雄採取誠實面對的態度，跟公司員工達成共識，一方面請求供應商延長付款時間；另一方面希望客戶提前支付應收帳款，而北祥的信譽讓供應商與客戶都願意相挺，使公司再次度過難關。

談起經營上的困難，已經做好接班準備的陳欽祥也說，資訊科技的變化速度快得令人難以招架，公司在這一波轉型的過程中，也一再遭遇內部溝通與外部競爭的挑戰。為讓公司團結一致凝聚戰力，北祥跳脫過去的利潤中心制度（Profit Center System），喊出「One Company」口號，各部門主管每週進行激盪創新的會議，讓原本各自為政的各個部門，共同以「客戶為核心」發展創新服務。

在個人電腦的黃金年代中起家，經歷過網路泡沫化的階段，現在的北祥又再一次面臨數位科技演進的大變革；於此之際，北祥正好進入二代接班的關鍵時刻，恰可藉由新一代的創新創意與多元思維，加速北祥的轉型升級步伐，在新一輪的資訊革命中立下嶄新的里程碑。■

PROFILE

北祥公司 小檔案

- 成立時間：1982年
- 董事長：陳達雄
- 資本額：新台幣3億元
- 主要業務：IT資訊服務
- 產業地位：與全球知名IT大廠如IBM、微軟、NCR及VMware等維持多年代理關係，並多次獲頒獎項。



董事長 陳達雄（左）
副董事長 陳欽祥（右）



印尼近年來國內生產毛額（GDP）及人均GDP均出現成長勢態，吸引許多台商搶進市場。

經濟加速成長 將成東協最大經濟體

印尼中產階級崛起 外資卡位賺人口紅利

印尼走出二十多年的政經動盪，這個被諸神遺忘的國度，自3年前佐科威總統上任後開始改變了。經濟起飛、基礎建設加速進行，挾未來1.3億人口的中產階級消費力，以及逾5成的上網普及率，電子商務更成了各大外資卡位的主戰場。

◎撰文／商周編輯顧問採訪組 圖片提供／商周圖庫·法新社

印尼是全球最大的穆斯林國家，擁有2.6億人口，居世界第四。這個以往被戲稱為「諸神遺忘的國度」，自3年前佐科威（Joko Widodo）總統上任後，經濟開始突飛猛進。

目前印尼的國內生產毛額（GDP）正邁向1兆美元規模，2017年失業率降至5.3%，是1999年以來新低，每年人均GDP成長增幅達7%，稱冠東協。歷經蘇哈托（Suharto）32

年獨裁統治、宗教及種族長年衝突、亞洲金融風暴，印尼，終於在沉睡多年後甦醒，吸引全球的關注。

「以前印尼沒辦法發展太快速，就是因為基礎建設不

夠，現在的佐科威努力在發展基礎建設，他是認真要拚經濟。」在印尼台灣經濟交流協會擔任副會計師的程慶玲表示。就連路上遇到的計程車司機、國際商人、或是正在咖啡館裡討論事業的年輕創業家，談起佐科威總統，無不豎起大拇指。

中產階級上看1.3億人 網路用戶普及率突破5成

上任迄今，佐科威推動了23項基礎建設，宣示了16項鼓勵外資投資印尼的經濟政策，還大力擬定經濟政策、整頓公共財政、執行稅務赦免法案，迄今讓海外資金回流至少75億美元。

同時，自這位平民總統上台後，世界級的領導人接踵造訪印尼。不只是因為它的人口在全球僅次於中國、印度、美國，也不只是因為它將成為東協最大經濟體，更因為它年收入逾3,600美元的中產消費族群，將從現在的7千萬人，在2030年增加到1.3億人，市場潛力龐大。各國政府都想跟這個新興大國打好關係，也讓海外投資人將之視為必須插旗之地，外商直接投資金額（FDI）創下歷年新高，2012年至2017年成長了120%。

雖然印尼的經濟命脈仍是製造業，但這批新外資關注的領域，卻多半著眼於網路產業，尤其想卡位電子商務。據

報導，截至2016年底，印尼網路用戶達1.33億人，已是東協十國中最大的網路市場，普及率51%，而其社群用戶占整體網路人口也達8成左右，這已經吸引多家國際電商爭相卡位。

美中台巨頭爭相卡位 電商生態系布局日趨完整

2016年，阿里巴巴先後砸20億美元，拿下東南亞第一大電商Lazada 51%控股權，接著投資有「印尼淘寶」之稱的Tokopedia。騰訊轉投資的SEA集團，旗下的蝦皮購物，也已在印尼紮營立寨；2017年7月騰訊又入股有「機車界Uber」之稱的Go-Jek。另外，美國亞馬遜（Amazon）、日

印尼佐科威總統的經濟改革重點

提速

新創企業申請程序由94道減為49道；海關檢查程序等待期從4.7天降至3.7天。

建設

砸210億美元，相當於20%國家預算發展基礎建設，開發港口、鐵路、電力建設等。

開放

電商資本額逾800萬美元，或創造千名就業機會者，外資可100%持股電商企業；未達成者，上限為49%。

降稅

不動產出售所得稅由5%降至0.5%，資產重估稅率由10%降至3%。



資料來源：商業周刊

阿里巴巴、京東、Expedia，搶投資印尼電商



本軟體銀行創辦人孫正義也都已報到。台灣餐廳訂位服務平台EZTABLE，也準備將公司總部移往印尼，創辦人陳翰林更寫下「沒拿下這一個互聯網大國，我不回台灣了」的東南亞征戰宣言。

印尼的國土包括1萬7,000座島嶼，物流運送先天不易，更有6成以上的人連銀行帳戶都沒有，在物流及金流的限制下，電商經營不易。但現在，只用一支智慧型手機或一台平板電腦，小從柴米油鹽，大到電視3C產品，都可透過Kudo網路平台訂購、配送；甚至連小額保險及跨境匯款，都可以在鄉間雜貨店裡完成。

若走在雅加達，街頭隨處可見一群穿著綠色Go-Jek、黃色Uber、黑綠色Grab外套的機車騎士。他們不止提供載人服務、送外賣、代客購物，任何電子商務的服務，也都可以透過他們來完成，這些人負責的是電商生態系中的最後一哩路，也成為雅加達街頭最新的風景。

借力台灣館做出差異化 台商保養品牌賣上No.1

面對各國電商壓境，印尼本土電商BliBli全力接招，於是與台灣業者合作，在平台上開設「台灣館」，銷售上千種台灣商品。台灣館2017年10

月18日一開張，成績就不差。BliBli執行長庫蘇莫（Kusumo Martanto）坦言，現在確實是個戰國時期，競爭對手大打免運費、低價戰術，但他認為，撒錢行銷沒辦法持久，「對我而言，結合線上與線下消費、提供客戶更多服務，才有辦法在這場戰爭中存活。」

印尼的人口結構呈現扁形金字塔，中高階層人口只占10%，相當於2,600萬人口，即使如此，還是遠多於台灣。雖然是回教國家，但女性購買力一點也不弱，台灣保養品牌妍霓絲（Eileen Grace）進軍印尼半年，在2017年10月已登上印尼京東美妝類第一名。

《星球爆米花》取得清真認證 以在地策略取勝

小小爆米花，可以是廉價垃圾食物，卻也可以成為頂級商場的高端品牌。一小桶「星球爆米花」，在印尼百貨公司架上售價6萬7千元印尼盾，折合新台幣180元。6年來，從台灣出發，打入馬來西亞、印尼、新加坡、汶萊、香港、澳門、中國、印度、澳洲等地，是第一個用「虛實整合」方式，打入最多國家的台灣零食品牌。

這彈珠大小的球狀零食，如何征服亞洲市場？答案就在星球爆米花的「菜單」裡—有印尼人偏好的椰漿吐司、叻沙，也有韓國泡菜、四川香辣、日本抹茶、法國洋蔥湯等口味，利用各國在地食材，調製出逾40種創新口味配方。

星球爆米花創辦人許耿豪，還從iPhone手機得到啟發，讓爆米花口味一代一代推陳出新，但這也讓他的成本大幅攀升。一般零食原料占成本5%以上就算高，他卻拉高到30%。「沒辦法，你不持續研發，一、兩年就被市場淘汰。」他說。

為了打進穆斯林占8成的印尼市場，許耿豪投入了8個月時間，從上游的原料到下游供應商的製程，全部重新檢驗，取得最嚴格的「清真認證」，讓他拿到進入回教市場的門票。

找到對的通路也是重點策略。印尼、馬來西亞、香港擁有大量觀光客與商務客，消費力道強，他們以精品策略，入駐頂級大型商場，讓客戶現場體驗。更曾找來韓國男星金秀賢到雅加達最潮商場岡達林購物中心（Gandaria City）站台造勢，讓千坪會場擠進2,000多位粉絲，一砲打響品牌知名度。

許耿豪表示，這樣的策略

是：先用「陸軍」開路，再用「空軍」轟炸。也就是說，實體店讓消費者得到體驗，而電子商務才是最具潛力的銷售管道，讓客戶後續能在網路上完成回購，並進行再銷售，虛實並進，造就星球爆米花成功銷售全球十餘國的成績。

《有勁生技》衝破文化禁忌 產前檢測打入回教市場

有勁生技，一間以孕婦產前基因檢測為主要業務的台灣生技公司，目前是東南亞市占率第一的NIPT（非侵入性產前染色體檢測）服務提供商，在印尼、新加坡、泰國、馬來西



有勁生技鎖定印尼未爆發的中產階級市場，以非侵入性產前染色體檢測服務，切入印尼孕婦產前基因檢測市場。



佐科威總統上任後，積極推動多項建設，使印尼成為各國投資者眼中充滿無限發展潛力與機會的國度。

亞等地，超過5成的醫療檢驗單位，都引進它的產前檢測方案，全公司約7成營收來自東南亞市場。

NIPT讓孕婦僅靠著抽血，就能取代傳統羊膜穿刺可能引發的流產危機，檢驗唐氏症等基因疾病，一旦發現胎兒有問題，墮胎便成為可能選項；印尼法令雖未禁止，但普遍視墮胎為禁忌。另一方面，由於一次的檢測費用高達新台幣2萬元左右，是當地基本工資的3倍，因此在印尼推行產前檢測，挑戰相當大。

但「有勁生技」看中印尼未爆發的中產階級市場。目前

印尼使用NIPT檢測的孕婦還不到0.5%，為了打開市場，有勁除了向醫師和產婦解釋其他穆斯林國家對墮胎的不同教義詮釋，例如部分中東地區允許16週以內的胎兒引產，也將推廣的重點放在「預防」觀念。

與此同時，來自美國、英國與中國的生醫集團也紛紛進入東南亞市場。當對手因組織龐大，檢體與文件往返費時，2到3週才能出具檢測報告；有勁生技卻將小，化為優勢，1週就能把報告拚出來，還能配合醫療院所，彈性增加檢驗項目。

眼看有勁在東南亞的市占

率節節上升，其對手英國的Prematha Health，於2016年底公告以現金加換股，購併有勁，由有勁持股25%，占2席董事，成為英國公司最大股東。未來將可槓桿國際資源，進一步深耕東南亞市場。

「印尼夢」發酵中 從製造到服務業遍地商機

想到印尼投資者，當然不只服務業。印尼政府已推出第12輪經濟刺激方案，搭上製造生產起飛，台灣近幾年皆為印尼主要工具機進口來源國，其中車床及綜合加工機項目，台灣都是第二大輸入國。去年印尼製造展，台灣超過112家廠商參加，為最大參展國，可見印尼市場對於台灣廠商的重要性。

印尼正用力奮起，在商人眼中，這裡處處充滿機會。佐科威提出的「印尼夢」，似乎真的正在發酵。雖然，基礎建設依然不足、國土零碎、種族差異及貧富不均，都是印尼要一一克服的難題；但，當中國、韓國、美國、日本的商人，都挾帶鉅資和資源布局印尼時，已經證明，印尼的發展潛力與無窮機會。■