

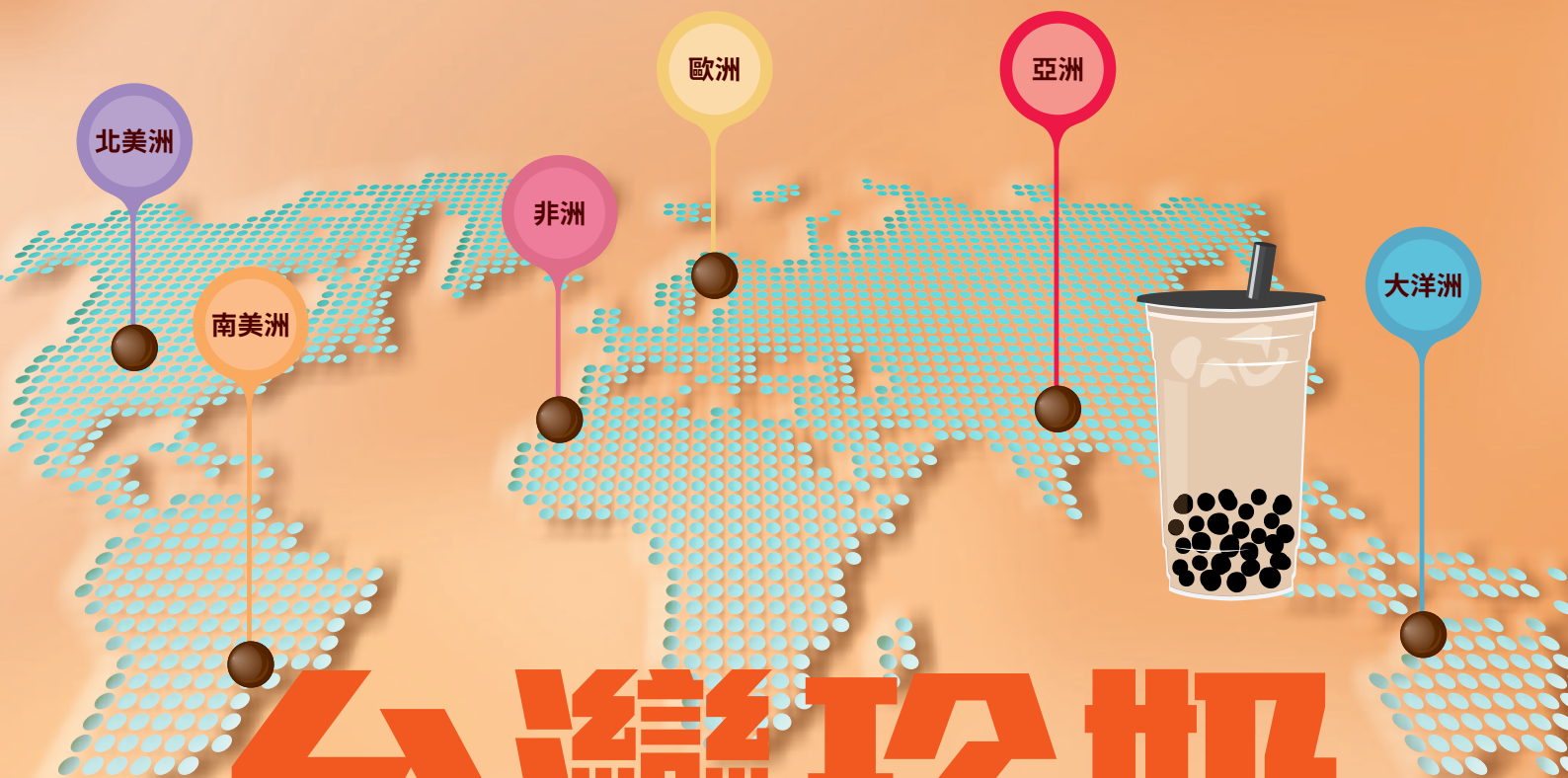


貿易

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

雜誌  IEAT

No. 334
2019年4月



台灣珍珠奶 外銷奇蹟

定價：99元



4 710961 332961 04

Beauty 3.0
 新美妝品、消費模式
 美麗新科技
 引爆愛美新商機

運用政府力量
 借力使力業績翻倍
 借鏡海外標竿企業
 再創台灣商貿新優勢

鯨魚效應即將發酵
 各路人馬積極應戰
 「純網銀」點燃台灣
 金融創新之火

封面故事

Cover Story

台灣珍奶 外銷奇蹟



台灣的珍珠奶茶從一項產品變成一個商業模式，現在更形成「產業鏈」。本期封面故事將探討珍奶業者如何將此飲食文化推廣到國際，透過賣智慧財產權（IP）來提升品牌價值。台商又如何進入國際市場時，不再單打獨鬥，而是凝聚群體力量，提升競爭力。

總論篇

- 8 台灣珍奶產業搖出新契機
征服世界 延續珍奶火熱競爭力

國際篇

- 14 從「尊重珍奶」的精神出發
深耕在地 把嘗鮮變日常

代理商篇

- 20 心態、團隊、金錢缺一不可
代理金三角 打造珍奶市占第一品牌

CONTENTS

- 編輯室報告 Editor's Report
- 1 台灣珍珠奶茶的世界之旅
- 名家專欄 Column
- 4 隨經濟 (Ubiquinomics) : 未來思維
- 國際視窗 News Digest
- 6 特斯拉逐步關閉實體門市 擴大線上銷售
- 特別企劃 Special Report
- Beauty 3.0 新美妝品、消費模式
- 28 美麗新科技 引爆愛美新商機
- 名人講堂 Celebrity Talk
- 2019將帥會暖春酒
- 34 陳婉若vs.盧希鵬 跨界對談「整合」重要性
- 跨境電商 E-commerce
- 運用政府力量 借力使力業績翻倍
- 38 借鏡海外標竿企業 再創台灣商貿新優勢
- 大陸觀察 Mainland Focus
- 社群經濟×電子商務的零售新格局
- 42 中國大陸社群電商全面崛起
- 市場瞭望 Market View
- 藍色經濟×行動產業 國家轉型湧現商機
- 46 孟加拉的新藍海策略
- 產業趨勢 Industry Trend
- 鯨魚效應即將發酵 各路人馬積極應戰
- 50 「純網銀」點燃台灣金融創新之火

MBA學堂 MBA Class

四大策略流程 驗證商業模式

- 54 MIT千錘百鍊的創業實戰課 (下)

創新設計 Design

突破地心引力的極速移動

- 58 上天vs.下海 個人化交通工具

貿易線上 IEAT Online

2019 Select USA說明會

- 60 川普執政下 美國投資致勝先機
- 2019 跨境電商個案調查成果雙專刊發布會
- 62 為台灣產業插電 航向全球電商新藍海
- 「台北市進出口公會」與「九龍總商會」締盟
- 64 新增第三個香港姊妹會 攜手開拓亞太市場
- 108年北市跨境電商產學合作計畫啟動記者會
- 66 產官學攜手 211位學生進攻電商新市場

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：黃振進

主任委員：林小明

副主任委員：潘偉景、林正誠

編輯委員：林承斌、徐文德、高泉興、柯彥輝

許介立、高 籟、李育家、簡壽宏

社長：黃文榮

策劃：許玉鳳、吳燕惠

審查編輯：蔡馨瑩、李林謙、林簡文瑩

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：廖珮君、許資旻

美術編輯：張瑩宇

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5518

傳真：(02) 2507-6773

製版：藝樺設計有限公司

印刷：鴻嘉彩藝印刷股份有限公司

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)

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

數位化《貿易雜誌》讓閱讀更方便了！
掃描以上QR Code，即可線上瀏覽本期
精選文章，隨時隨地獲取新知、掌握趨勢脈動。



42



46

征服世界

延續珍奶火熱競爭力

台灣珍奶產業搖出新契機

珍珠奶茶從1980年代發展至今，在台灣已是相當成熟的產業，在國際市場拓展上一路顛簸前行，至今終於得以在全球六大洲插旗。台灣業者汲取過去教訓，參考國際知名餐飲經驗，以品牌發展為核心，誓言將珍奶產業走得更長遠。

◎撰文／葉惟禎 圖片提供／商周圖庫、Shutterstock

帶領台灣揚名國際的產業，從早年的電子業轉變為珍奶產業。現在，台灣珍奶已經插旗全球六大洲，從加拿大、紐澳、巴黎、倫敦、東京、汶萊、首爾、曼谷、吉隆坡、杜拜、柬埔寨與南非約翰尼斯堡，在這些國際主要城市與觀光景點，都能看到高掛台灣品牌的珍奶專賣店，逐漸成為台灣創造下

一波經濟奇蹟的新契機。

Coco、一芳、50嵐新品牌KOI CAFE JAPAN進駐寸土寸金的日本東京表參道；日出茶太開在巴黎的羅浮宮，未來即將在北歐開店；歇腳亭則率先在規矩最多、開店最難的杜拜，開出第一家珍奶專賣店。

不同於早年只賣原物料的手法，現





台灣是珍珠奶茶發源地，在國內已經發展成熟，但想要成功插旗國際並屹立不搖，講究的是建立「品牌」。

在，台灣業者正在運用各種經營模式深入當地，如細水長流般，慢慢影響世界各地消費者的「飲茶」方式，讓珍奶漸漸成為生活中的一部分。

早年萌芽期 帶進概念卻留負評

珍珠奶茶20幾年前曾經在國際間紅過一波，只是近10年來才開始在世界各地大放異彩。當時有用心經營的，也有專門「賣地圖簽授權」的，也就是只賣原物料卻沒有提供後續服務。

「我們當時去馬來西亞檳城的時候，某天朋友間介紹我是歇腳亭的老

闆，對方一句『喔，是台灣子』，那種言語之間滿是看不起你、又來騙錢的口氣。」聯發國際董事長、歇腳亭創辦人鄭凱隆回憶起當時仍舊印象深刻。當時他不解對方為何如此反應，對方告訴他，「你們台灣珍奶之前就做過，爛掉了，現在又來了。」然而這些負面觀感，反而激發鄭凱隆的鬥志，他在馬來西亞開出的第一家店，不但用最好的原料，而且全部合乎規範，「我希望告訴消費者，什麼才是好的茶。」

2009年開始走入國際市場的六角集團，以「日出茶太」的品牌快速在世界各地崛起。董事長王耀輝表示，雖然

「前輩」過去只是賣原物料，但仍感謝他們讓珍奶在當地萌芽。「因為有他們把珍珠奶茶的概念推廣出去，即使後來整個品牌在當地消失不見，還是可以看到很多餐廳在賣珍奶。讓我們後進的品牌，不須再花太多力氣重新教育消費者。」

以販售原物料起家、提供開店一條龍服務的承恩食品總經理柳繼勝，則觀察近10年國際市場熱度的變化，發現東南亞還是最密集、接受度最高的區域。離台灣最近的則是香港與新加坡，因為這兩地華人聚集，又是國際樞紐，很多連鎖總部大多會在這兩處設點。現在北美市場、澳洲及歐洲的擴展也相當快速，承恩在參展時發現詢問度最高、網路訊息留言最多的國家中，東南亞以菲律賓最大宗，歐美則以美國最大宗。

在國外，珍奶的定價是台灣的好幾

倍，幾乎等同星巴克，但無論是高收入的已開發國家，或是發展中的新興市場，接受度都非常高，常常大排長龍。鄭凱隆認為東南亞市場接受度高，與當地社會持續進步也有很大的關係。

以越南為例，越南的人均收入低於台灣，但是越南珍奶一小杯賣到80元卻非常火熱，平均一天一家店可以賣到2,000杯。當他們手上有更多所得可以消費、可以買過去想買卻不能買的、可以吃過去吃不到的食物、也願意去消費讓自己開心的事物，所以重點在於，業者怎麼讓他們覺得，你的東西是好東西？願意花錢購買？

產業鏈品牌化 放眼世界拓展市場版圖

台灣珍珠奶茶在全世界掀起風潮，也帶動整個珍奶產業鏈的興盛。不同於早年只把原物料賣出去，現在，不少台灣業者以「發展品牌」為核心，無論是原物料供應商承恩，抑或是歇腳亭、日出茶太等連鎖總部，皆從「品牌」的概念出發，把目標看得長遠，而不是只爭一時近利。

第一條線： 累積忠誠度 發展原物料品牌

早年由原物料界起家的承恩，在柳繼勝、柳聖恩兩兄弟接手後亟思轉型，現在承恩不只賣原物料，更提供一條龍服務，沒有任何經驗的潛客（潛在客戶，指有意想要開珍奶店的個人戶，這些個體戶因



在東京展店的Coco都可一杯珍珠奶茶要價上百元，卻依舊天天大排長龍，人氣不斷。

為資金有限，無法負擔太多加盟金，而且不想受連鎖加盟總部的各種規範限制，故而想要自己開店。）只要來承恩上課一星期，就能學會一整套開店系統，小至開業前對產品的認知、菜單設計，大至原物料採購諮詢、飲料調製教學，以及品牌與店面設計等客製化服務。

為什麼要做一條龍？「我們主要是從通路的角色來看。雖然都叫珍奶產業，可是其中環節太多，每個環節的需求不同，互相有關係，但重點不一樣。如果我們本來只是想做食材供應這件事，最後就會把自己局限在只能提供某個需求，無法把市場做大。」柳繼勝表示，這也是承恩想要發展成為珍奶產業原物料品牌的原因之一。

那麼何謂「原物料品牌」？柳繼勝分析，在過往的銷售中，原物料重視的就是品質與價格，然而觀察其他產業，以咖啡來說，就有各種不同品牌的原料，「咖啡發展到全球，每家店都打著特定品牌的名號，如果珍奶也可以全球化，為何承恩不能成為原物料的品牌商之一？」

帶著這樣的思維，柳繼勝分析，承恩如果繼續扮演提供食材的角色，客戶就只買食材，承恩無法做到發展品牌的概念。而要發展品牌的前提是必須有影響力，也就是必須要有能力協助客戶開店。

「在從無到有的過程中，他會學習到如何使用我們的標準食材開店，未來



承恩食品企業總經理柳繼勝不想把公司局限在單一需求供給，而是能協助客戶學習如何開店、經營，極力打造品牌。

當我們幫他找到有後勤的經銷商，他也會指定購買承恩的產品，因為使用承恩的原料才會安心，也知道怎麼使用與操作，慢慢地累積對承恩的忠誠度。」

柳繼勝坦言，建構品牌的過程是辛苦的，而且已經走了10年，但他相信，品牌鑑別度一旦建立起來，未來的路才會走得更順暢。

第二條線： 發揮優勢 提升連鎖品牌價值

台灣珍奶產業已盛行20多年，在這個領域的發展上已臻成熟，台灣茶飲連鎖業者的優勢就在軟體以及know-how。在國際市場的布局上，主要以提供智慧財產權（Intellectual Property，IP）來提升品牌價值，或是發展一套獨特的品牌代理商模式來拓展版圖。在維持品牌精神的前提下，給予各地代理商非常大的自主權，但仍會成為代理商最堅實的

後盾，協助其拓展市場，解決各種疑難雜症。

對外國人來說，珍奶於他們而言是一種新奇的飲料，茶也未必是當地人慣常飲用的飲品，如何讓當地消費者接受，王耀輝認為，這些都不是問題。

「我們在世界各地開店，就是讓當地消費者慢慢去了解差異。」他指出，在他2004年創業時，當時台灣每人每年消費咖啡才10多杯，但15年過去，現在已經高達400杯。

「珍奶這個市場何時會變成很大的市場，變成生活所需，沒有人知道。但是飲料就是這樣，店開了，消費者就會慢慢來喝。」他也從可口可樂的財報中發現，碳酸飲料的市場慢慢在萎縮，相反的，茶是好的飲品，符合消費者的健康意識，未來成長可期。

中國大陸珍奶產業熱 未來最大競爭對手

儘管台灣珍奶業者快速插旗世界各大洲，但仍有潛藏的危機存在，一是原物料，二是全世界最大的競爭對手中國大陸，在珍奶產業上漸漸有超越台灣的態勢。

2011年的塑化劑風波，日出茶太自主通報某供應商疑似染塑，主動回收商品送檢，但經媒體報導後，仍舊元氣大傷。對此，王耀輝對原物料嚴格把關，每年檢驗費耗資高達新台幣500萬元。

而多年前德國爆爆珠事件，也讓德國珍奶市場一夕消失。原來當時珍奶如雨後春筍般在德國展店，頗獲當地消費者的喜愛，而大大影響當地酒類與碳酸飲料的業者，因此某家飲料公司請專家爆料珍奶喝多會致癌。即便後來證實為誤傳，媒體也出面澄清，但當時在媒體大肆報導之下，整個市場瞬間崩盤，消沉了很長一段時間，所幸該事件發生後4年，市場又慢慢起來，但要重新創造熱潮，還需一段時間。

「但我們從好的方向來看，珍奶在德國又有回春的態勢，顯然這個飲料在歐洲還是很有市場的。」王耀輝樂觀地說。

至於未來最大的競爭對手中國大陸，鄭凱隆表示，珍奶在中國，正興起一波革命。高價茶飲連鎖店「喜茶」，從二、三線城市發跡，5年內成為茶飲界的排隊名店。喜茶出現在上海後，不但要出動保全維持隊伍，等待時間最長達3小時，甚至還出現黃牛抬價的現象，以致喜茶祭出每人限購2杯的規定。現在，喜茶每間店單月營收超過百萬人民幣，一天賣出1,000到2,000杯飲料。

事實上，像喜茶這種規模的品牌，以後一定會愈來愈多。「我們曾經估算中國大陸珍奶市場胃納量，未來可以開到3,000家店以上的品牌至少30個。」王耀輝說。10年前，六角踏出台灣選擇的第一個市場，就是上海，然而因為不了解當地的潛規則，再加上人員訓練不

足，展店速度太快，在苦撐1年後，只能繳羽而歸。現在他決定重回中國大陸手搖茶市場，並於2017年與杭州瑞里餐飲簽約，取得該公司旗下知名手搖茶品牌「黑瀧堂」、「果麥」的經營主導權，雙方在歷經1年的磨合，亦已產生營運綜效，在財報上反映出漂亮的數字。

「中國大陸市場太大，與瑞里合作，其實對日出茶太來說有2個優勢。第一，整個供應鏈成本可以下降；第二，黑瀧堂、果麥已經有很好的發展經驗，未來可以供日出茶太作為展店的參考。」柳繼勝坦言，大陸是現在全世界最大的珍奶市場，供應鏈完整，對台灣原物料的倚賴度也愈來愈低。「他們市場大又敢投資，未來他們的量會超過台灣，是台灣業者最大的競爭對手。」

他認為，中國大陸珍奶市場總有市場飽和的一天，未來一定會往國外外溢。「我們必須要在中國大陸還沒外溢之前，先在國外建立台灣原物料品牌優質的形象。」沒有品牌力、沒有鑑別度的時候，擺在一起都覺得差不多，最後客戶就會選擇便宜的原料。唯有建立鑑別度，再透過教育，客戶能判斷什麼是品質好的原料，加上長年使用下來的良好經驗，才能獲得客戶的長久支持。

鄭凱隆認為，就像金庸筆下的東方不敗曾說過：「天下武功無堅不摧、唯快不破。」這句話用在當今的中國大陸市場也一樣。中國大陸市場的複製與變



中國大陸高價茶飲連鎖店「喜茶」開店即造成轟動，門庭若市，是排隊名店。

化速度都非常快，而唯一因應的對策就是速度，「速度就是金錢。」他說。

要在市場上生存，必須隨時都得有靈敏的嗅覺，保有隨機應變的能力，推出創新商品。歇腳亭每季一定都會推出新的商品來測試市場，也會隨趨勢推出新品吸引顧客。有自己獨立的研發團隊，才能夠在市場上搶得先機。

「中國大陸一直都是我們強大的對手，我認為競爭無法避免，只有不斷回頭檢視自身的競爭力。」王耀輝強調，雖然台灣是珍奶的發源地，但走得早未來不一定走得好，一定要持續隨著消費市場的轉變不斷與時俱進。就如同麥當勞與星巴克等國際企業，也是持續進行品牌核心價值的調整，「畢竟品牌是直接跟消費者接觸，必須跟著消費習性調整，才是永續經營的關鍵。」這是老生常談，也是不變的硬道理。■

深耕在地

把嘗鮮變日常

從「尊重珍奶」的精神出發

隨著旅遊興盛與社群平台興起，外國消費者對珍奶的接受度愈來愈高。然而，如何讓在地消費者對飲品的需求，從偶爾喝變成常常喝，考驗品牌深耕在地的能力，也是品牌能否長遠發展的關鍵。

◎撰文／葉惟禎 圖片提供／Shutterstock、六角集團

台灣珍奶進軍國際有20多年的歷史，但卻是近10年才發展至今日的規模。為什麼這些早年在台灣市場經營有成、率先進入國際市場的先行者，沒有搶得灘頭堡？

聯發國際董事長、歇腳亭創辦人鄭凱隆認為，「沒有因地制宜、放軟身段」是主要原因之一。

成功做品牌 拒絕炒短線賺短錢

「每個國家的市場環境跟風俗民情都截然不同，若只是複製台灣的成功經驗，就貿然進駐國際市場，自我感覺良好的憑空想像，甚至是削價競爭，這不是做品牌，而是炒短線。」鄭凱隆直言。

更何況台灣人到海外就是拚價格，



近年來，外國消費者對於珍珠奶茶的接受度愈來愈高。

沒有提高自身的價值，只一味的廝殺價格，最後勢必要偷原料，只進貨價格低卻品質差的茶葉、糖與珍珠。一直以來，許多業者都在做偷品質的事，最後走不下去的還是自己，甚至連帶影響其他正派經營的業者。

鄭凱隆表示，歇腳亭從1992年創立至今已27年，1997年決定要將品牌、產品與經營理念推廣到海外，秉持著不能讓苦心經營的品牌毀於一旦的想法，抱持非常慎重的態度來面對每一個市場。

尤其20年前網路還沒有這麼發達，必須一步一腳印去當地考察，去了解物料是否符合各國的進口規範等。進入新

的市場前，更會安排一連串密集的當地市場調查，確保總部做好萬全的準備之後才進駐國際。

「現在雖然網路科技發達，優勢是外國的資訊取得快速又容易，但相反的，有太多人仰賴網路訊息，沒有實際去當地了解民情、市場、消費習慣就貿然進入，無異是瞎子摸象，店開了問題接踵而來，搞到人仰馬翻，才知道跟想像有多大落差。」鄭凱隆說。

為了讓苦心經營的品牌走得長遠，歇腳亭拓展海外皆由總部人員親自到當地，親力親為每個環節，同時為堅持產品品質，原物料皆由台灣運送到國外。

鄭凱隆認為，這才是打造一個在國際上有價值且長久的品牌應有的態度。

深耕當地市場 白人進駐管理團隊

除了親自到海外探點，了解當地市場的消費習性外，如何在開第一家店之後，站穩腳跟快速展店，讓品牌成為民眾生活的一部分，著實考驗經營團隊深耕在地的能力。

六角集團董事長王耀輝以澳洲子公司為例。「我們的行銷，從國小、國中生就開始建立，品牌要深入消費者心中，首先要很確認目標市場，並且想辦法在這個領域投放一些資源，讓消費者接受茶飲。」為了讓國小、國中生認知「日出茶太」這個品牌，除了在社區辦活動，也會在年輕族群間結合學校辦活動，以各種方式推播並促進消費者行為。



每個國家風俗民情不一，當珍奶要進軍異國，就必須考慮當地市場的消費習慣，不能僅是複製台灣的經驗，貿然進駐。

「我們的目標就是讓大家知道日出茶太就是在賣茶，並且用各種方式讓消費者進來喝飲料。」就如同麥當勞這個速食品牌深植小朋友心中，「要讓他們從小就習慣這個味道，並且慢慢變成生活的一部分。」

王耀輝坦言，每個市場的差異都很大，儘管現在日出茶太在全球六大洲都已展店，但各市場的發展狀況不同，有的是熱區，有的才剛開始萌芽或初有火苗。六角的做法是一開始先插旗，創造消費者需求，同時培養當地的營運人才。只要前幾年在當地站穩腳跟，後續展店的速度自然就能加快。

在澳洲市場，早年休閒小站在當地營運10年，最多開到60幾家店就到頂了，因為他們主要經營華人等泛亞洲市場，而泛亞洲市場只占當地2,500多萬澳洲人口的3%，市場規模60幾家就已是上限。

同樣的，日出茶太開到第五年時，也遇到同樣的瓶頸，開到60幾家就上不去。「但我們認為這個市場不應只有如此，至少有300至500家的市場規模。於是我們做了一個很大膽的決定，就是在管理團隊引進白人，從白人的思維去了解白人要什麼，如何才能讓白人了解這個品牌與產品，用這種方法慢慢切入當地的市場。我們花了兩年的時間，果然讓店數成長一倍，現在已經有超過110家店。」

而日出茶太在加拿大的門市，其消費者族群中，白人比例占了6成之多。

「要評估一個品牌有沒有深耕在地，最重要就看是否被當地人接受。」王耀輝說，「對我而言，在國際化的過程中，首先食品安全最重要，其次則是產品標準化，第三才是口味，這是我做品牌的概念。」他認為，品牌就是帶給消費者信任跟感覺，並且更進一步獲得消費者的認同。

現在，日出茶太在印尼展到300店，菲律賓、澳洲、加拿大則展到100多家店，就是深耕並獲得當地消費者對品牌的認同與支持的成果。

在地經銷回饋

找到核心通則建構資料庫

至於原料供應商要如何做到在地化？承恩食品總經理柳繼勝指出，承恩雖然提供一條龍服務，飲品設計主要是台灣的元素，但來台灣學習的潛在客戶回到當地市場開店以後，一定會慢慢加入自己的創意。「承恩現在正在興建的千坪新廠，就是為了後續與當地經銷商共同開發新食材，生產真正符合當地口味的原料。」承恩食品總經理柳繼勝說。

像是南非國寶茶，台灣沒有這個素材，潛客一定會結合當地的原料，用國寶茶做為珍奶的基底，當地消費者喝了以後，會打從心底認為「這才是我們喜歡的味道」。



六角集團董事長王耀輝成功將日出茶太拓展至印尼、菲律賓、澳洲與加拿大等地，關鍵在於引進當地人才進入管理團隊。

柳繼勝觀察台灣珍奶連鎖品牌到國外發展時，初期會受歡迎的模式，是最原始的台灣口味，然而當一個產業在當地發展久了，飲料風味就必須在地化。例如西方人認為牛排要放在冷盤，旁邊放幾根蔬菜才是牛排；可台灣人認為，牛排就是要放在燒得熱燙的鐵板上才是牛排，道理是一樣的。

而隨著珍奶在世界各地發展，珍奶也會逐漸結合當地的飲食文化出現各種風貌，「這也是為什麼我們不去定義何謂『珍奶』，因我們無法去定義當地人喜歡的口味是什麼。但我們會強調這是發源於台灣的概念，先告訴大家台灣的風味是什麼，同時保留經典產品，但是未來更多品項，我認為會結合當地的飲食文化，這一定要由當地人去發展出來才行。」

在柳繼勝的藍圖中，台灣最後會變

成這個產業的精神領袖，一些經典的原料由台灣供應，至於產品的創新、創新後對原物料的需求，則由客人回饋，並由承恩負責生產提供。

柳繼勝認為進軍國際市場最難的3個部分，分別是人才、資源與經驗。首先要找到了解並認識每個國家市場的人才很難；其次，企業資源有限，光是參展一次的費用就要新台幣50萬元，1年參展6場就要新台幣300萬元，而且還不知道能否回收。尤其現在傳統參展效益有限，企業在參展前還必須投入網路行銷，先在當地投放廣告，讓當地潛在客戶知道有一家台灣的廠商要來參展，有興趣的可以來接洽。而這些行銷費用一直堆疊上去且無上限，對企業來說，無疑是一筆龐大的開銷。

最難的部分則是經驗，柳繼勝認為台灣連鎖總部要到全球市場開店，但因

不比當地人更了解該地情況，究竟台灣經驗是否適合當地，必須要打個問號。並不是每個品牌都有能力去經營國外市場，畢竟台灣總部自己也未必了解當地市場。

不過他也坦言，連鎖總部在國際化發展的過程中，對自身品牌的定義很精準，因此能夠聚焦在發展的方向。承恩的主力在原物料輸出，必須協助不同角色、不同客戶當時的需求，而每一個階段客戶的需求都不同，服務客戶的內容相對較發散。「所以我們現在正在做的事情，就是從中找出比較核心的通則，先協助客戶從無到有，接著透過當地經銷商的反饋累積經驗，並且建立資料庫以擴大競爭力。」只不過這個過程，相對艱辛，也複雜許多。

回頭來看，一個產業要長久發展的根本，是「有沒有尊重這個產業」。鄭凱隆自豪地說，歇腳亭是真正尊重珍珠奶茶的企業。「很多人只是把它拿來當作賺錢的工具，但這樣的心態是不對的，我們因珍珠奶茶而走到國際，但又有誰真正去感謝它、保護它？」

他沉重呼籲，台灣業者要提高警覺，不是衝衝衝，而是回頭來自省：自己賣的原物料是對的嗎？傳授的經驗也是對的嗎？如果繼續用短視的心態去消費珍奶這個招牌，等到消費完了，珍奶還剩下什麼？不用對岸興起搶市場，最後台灣只會把自己走入絕境。■



在台灣夜市隨處都喝得到的珍奶，走出國際就要靠實力、品質代表台灣，而非以短視近利心態拆招牌。

Beauty 3.0 新美妝品、消費模式

美麗新科技 引爆愛美新商機

隨著人工智慧、AR、生物科技等技術精進，美妝保養國際品牌與新創公司，紛紛開始進行科技創新，升級美妝保養品或設備裝置，促進愛美人士願意投入更大的消費力道，引爆全球美麗市場的新商機。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／Shutterstock、商周圖庫

2018年美妝界四大發展元素



資料來源：Mintel Global Market Research 《2018 GLOBAL BEAUTY & PERSONAL CARE TRENDS》

「**魔鏡**魔鏡，世界上最美麗的女人是誰？」

隨著人工智慧（AI）、擴增實境（AR）等科技到位，白雪公主故事裡，這句公主與鏡子對話的台詞，因虛擬實境（VR）試衣鏡的出現，已變成現實生活的真實場景。只是，人們問的不是誰最美麗，而是：「魔鏡魔鏡，我今天應該穿什麼衣服，或是我應該畫什麼妝。」這一類專屬於個人客製化的著衣、著妝問題。

誠然，愛美是人的天性，而科技的推陳出新，正為人們創造美麗的各種可能。融合先進科技發展促進美麗的商品或服務，不僅是傳統保養化妝品牌近年來著墨的營運重點，更是許多科技大廠以轉投資新創公司的方式，聚焦美麗科技創新。一時之間，美麗科技蔚為浪潮，帶領人們走向美麗新未來的同時，也引爆相關商機。

AI+AR 開創美妝消費新模式

早在2015年，世界各國陸續有廠商以AR技術，推出智慧試衣鏡，透過科技讓顧客從鏡子之中，看到自己試穿不同



愛美是人的天性，業者鎖定各種美妝美容周邊商品，結合科技加以改良，就有業者推出能測試肌齡的鏡子，是名符其實的「魔鏡」。

款式衣服的樣貌，再決定購買衣服。近年來，類似的技術進一步被應用在試妝上面，並整合AI科技，提供更具客製化的保養品採購服務。其中，又以台灣軟體大廠訊連科技轉投資的玩美移動公司（Perfect），其所創新的「玩美彩妝」（YouCam Makeup）App，受到最大的矚目。

玩美彩妝App主要透過AI臉部偵測與追蹤，準確辨識使用者的臉部，並透過即時AR臉部辨識與映像，以及高度擬真的3D臉部AR彩妝為使用者試妝。除此之外，YouCam Makeup也可進行膚質分析與追蹤。玩美彩妝App創新的應用受到很大的

歡迎，至今在全球已有7億次下載量，並有超過200家零售與品牌廠商，使用玩美移動的虛擬美妝解決方案，提升消費者購物體驗。

玩美移動表示，近年來AI和AR科技廣泛運用在許多美妝產業層面，玩美移動的AI與AR虛擬彩妝解決方案，能辨識2D、3D和即時鏡頭臉部辨識，超過106個偵測點，範圍可達60度角，0.4秒內即可完成臉部辨識，更可同時抓取多張人臉，精準度高達97.8%。該公司目前已成功將AR美妝技術，轉換為具體的商業模式，包括虛擬彩妝應用、自拍美化、美妝時尚社群、美妝行銷等。

「玩美移動深信，AI科技的智慧化，將是未來消費購物模式的重點發展趨勢。」玩美移動總經理張華禎強調，基於智慧購物，玩美移動已於2018年舉辦AI Meets Beauty全球競賽，旨在提升消費者智慧購物體驗，不斷挑戰AI極限，為美妝科技開拓全新發展面向與應用服務，領先業界開創AI美妝科技3.0新紀元。

工研院產業科技國際策略發展所生活與生醫組研究員楊家琳分析，AI結合AR的互動式虛擬試妝體驗，為消費者增加購物樂趣，也降低消費者購買美妝品時，不知道如何選擇的痛點，對於化妝品牌廠商提高

銷量，帶來很大的幫助。

感測分析 客製化護膚

試妝之外，利用美麗科技檢測肌膚，也是廠商高度追捧的創新方向。由新金寶集團創新研發的全球首款智慧魔鏡HiMirror，透過肌膚分析引擎與保養品追蹤技術，幫助每位使用者評估自己的肌膚狀態，包括皺紋、細紋、黑眼圈、黑斑、紅斑、毛孔等問題，都可一一檢測出來，進而提供最佳護膚保養方法，讓使用者對症下藥進行保養。

「HiMirror是個人專屬美容顧問，可幫助人們創造肌膚的最佳理想狀態。」新金寶集

團指出，最新一代HiMirror系列機種HiMirror Mini搭載亞馬遜（Amazon）雲端語音服務—ALEXA，可結合眾多社群媒體平台，提供用戶最先進的智慧體驗。

同樣專注於個人化護膚保養，全球最大消費日用品品牌寶潔公司（P&G），推出以認知技術為基礎的歐蕾皮膚顧問（Olay Skin Advisor）應用程式。它運用AI深度學習技術，讓女性透過自拍，就能進行膚質檢測，輕鬆了解自己的皮膚年齡，系統也會給予重點改善的建議，同時提供最適合個人化膚質的歐蕾產品，以創新服務提高產品銷售率。

同樣聚焦護膚，2019年初寶潔旗下風險控股公司也推出護膚儀器「Opté」，它是一款整合40多項專利開發出來的精準掃描儀器，透過內置的攝影機鏡頭掃描臉部，並用藍光掃描皮膚，偵測出使用者的皮膚顏色與色素，讓使用者準確掌握上妝時應該使用的色彩。同時，「Opté」也具備辨識皮膚瑕疵處的功能，然後自動精準地上妝遮住瑕疵。

還有萊雅集團（L'Oréal



近年來，AI臉部辨識技術和AR科技廣泛運用在許多美妝產業層面。



1. 過去膚質檢測只能透過專業醫美儀器才能測得，現在透過科技，想要改善保濕、角質層與色素沉澱等，人人都可以自我檢測。
2. 護膚保養品市場走「天然風」，萃取動植物的元素協助皮膚修復、抗老化，進而帶動生物科技蓬勃發展。

S.A.) 的皮膚酸鹼值 (pH) 感測貼片 (My Skin Track pH)，是一個外觀類似迷你型OK蹦的智慧貼片，內建微小輕薄且可撓的感測器，採取皮膚表面微量汗液，進而利用微流體為人體皮膚進行酸鹼值檢測，短短15分鐘就可取得精確的皮膚酸鹼質，並提供個人化的護膚產品選擇。

生技保養品 實現凍齡、抗老

除了利用感測與精準科技提高保養效果外，更可在護膚保養品中添加動植物萃取的天然元素，例如養殖珊瑚、海芙蓉、雨生紅球藻、野蓮等，也是現今最流行的肌膚保養之道，引爆生物科技帶動的美麗

商機。

蓮花、芙蓉萃取液保養品 減緩老化

工研院有鑒於台南特產蓮花以及生長在海岸岩壁上的海芙蓉，皆具備保養皮膚的成分，因此投入研究萃取蓮花與海芙蓉的活性，保留植物珍貴成分，進而研發出「晶純煥白系列」與「海芙蓉靚亮美膚組」保養品，可有效抑制黑色素形成、有效防止皮膚水分散失，進而減緩老化。

人工珊瑚精華液 有助皮膚修復

有鑒於皮珊瑚在南台灣氣候、洋流與生態環境之下，可分泌出得天獨厚的活性物質，具良好保濕效果，媲美加勒比海柳珊瑚萃取物，能夠修復人

類肌膚，抗發炎性更可用於糖尿病患者傷口癒合、燒燙傷及異位性皮膚炎的修護治療，因此，工研院與中山大學、國立海洋生物博物館合作，創新研發出「人工珊瑚室內環控養殖系統技術」，成功讓珊瑚大量生產。

2018年研究團隊衍生成立「ForCean風行海洋」新創公司，進一步開發出保護肌膚、舒緩極度敏感皮膚的健康護理產品，搶攻美麗保養商機。

「風行海洋」共同創辦人洪翰君表示，皮珊瑚修護舒緩精華「Laboral XB2®」已申請到專利，產品也通過德國知名肌膚測試機構Dermatest®長期人體臨床測試，目前已打入全球保養品市場，搶攻美麗商機。

癌包覆技術 減緩蛋白質流失

台灣新創德芙生醫科技公司透過技轉工研院的癌症包覆用藥技術，研發出創新美妝保養品「MMpH+」，擦拭之後可保護皮膚膠原蛋白，達到保濕抗皺目的。

德芙生醫創辦人賴治坊表示，相較於一般坊間保養品僅著重在膠原蛋白的增生，卻忽略減緩流失才能有效達到逆齡的效果，德芙生醫研發的「Enzyme Secret逆齡導入精華液」，不但易於吸收，更可修復因光老化所造成的彈力蛋白流失，讓皮膚毛孔縮小、提高

平滑度，達到緊緻與撫平皺紋，延緩肌膚老化功效，使皮膚回復彈性與光澤。

智慧瘦身 找回美麗自信

追求美麗人生，不只著眼於化妝與皮膚保養，姣好的身材同樣重要。因此，透過智慧科技協助人們追求好的身材，也是許多美麗相關業者著墨的重點。

同樣由新金寶集團開發的「智慧體重機」(Smart Body Scale)，能夠幫助使用者了解自己的體態，並測量體重、身體質量指數(BMI)、體脂率、身

體總含水量、肌肉量、骨骼重量、靜態代謝率等。新金寶集團指出，Smart Body Scale可搭配HiMirror的體態管理(Body and Fitness)功能，針對不同運動類型、身體部位及配備，提供相關健身影片，方便使用者享受完備的居家保健及健身體驗。

另外，由美國Naked Lab推出的智慧全身3D鏡「Naked」，內建3D體態追蹤掃描器，搭配旋轉磅秤可擷取400萬個遠紅外線據點，使用者站在磅秤上轉一圈，短短15秒就能獲得全身掃描圖。另外也可透過App快速取得體脂、肌肉量及身體各部位的尺寸狀況，如此一



瘦身也是美麗產業中重要的一環，現在透過科技，業者推出3D掃描全身鏡、智慧體重機等商品，提供身體各種數據，民眾在家即能做體態管理。

來，Naked 即可根據個人身體狀況，提供訓練計畫與營養建議，給予個人瘦身的最佳指導方針。

3D、奈米 創新面膜產品

當然，每年全球產值高達數十億美元的面膜產品，也是美麗科技的關鍵焦點。除了保養品品牌大廠露得清（Neutrogena）推出微3D個人化面膜，台灣新創公司拓金造物也從膜材的角度出發，創新推出微電流面膜。

Maskid App 客製完美面膜

2018年，露得清推出智慧檢測服務「Skin360」，可監測與分析皮膚的潤濕程度與皺紋，更加精確評估消費者皮膚保養需求。

2019年又創新推出一款「MaskiD」App，消費者可利用蘋果iPhone手機上的TrueDepth視訊相機功能，取得臉部3D影像作為面容模型，確保客製化面膜完全吻合臉部，然後3D列印出個人化面膜。MaskiD App搭配露得清的Skin360，可判斷使用者的額



台灣新創公司拓金造物利用研發出不必外接電池即可自行發電的面膜，保養效果等同於醫美中心使用的導入儀。

頭、臉頰、鼻子、下巴等部位的膚質狀況，精準掌握面膜改善臉部膚質，進而獲得更有成效的面膜使用。

微電流面膜 幫肌膚充電

同樣將科技融入面膜產品之中，結合奈米科技、電化學材料、醫美生技團隊所成立的台灣新創公司拓金造物，創新研發出一片會產生微電流的膜材，進而開發出可為皮膚充電的微電流面膜「阿奇米雅」（AKIMIA）。

拓金造物指出，藉由整合生物相容性材料與高精密等級印刷術，透過不同電極的材料與離子精華液的混合，產生可

發電的膜材，解決傳統面膜產品難以傳導的痛點，讓使用者居家敷面膜，就能享受猶如在醫美中心使用導電儀器敷臉的護膚效果。

在任何一個時代，不管男或女，都一直努力追求年輕、健康、美麗，希望為自己的生命增添光彩，而在資通訊與生物科技不斷推陳出新的智慧時代，智慧科技已成為人們擁抱健康美麗的重要途徑，傳統化妝保養品牌商、科技大廠、新創公司的爭相投入，可為人們帶來美麗的創新商品與裝置愈來愈多，消費者有更多的選擇之後，也提高消費意願，美麗科技商機全面引爆。■



社群電商近年來以驚人的成長速度，快速改寫中國大陸電商勢力版圖。

社群經濟×電子商務的零售新格局

中國大陸社群電商全面崛起

中國大陸電子商務走過20週年，正面臨「人、貨、場」的重構，近年「社群電商」以風起雲湧的態勢，快速改寫中國大陸電商勢力版圖，其驚人的成長速度，彷彿不斷向世人預告，它即將成為中國大陸電商邁向下個20年的第一道領航旗。

◎撰文／林丞閱 圖片提供／法新社、Shutterstock

去年7月，擁有3億使用者，成立僅3年的中國大陸社群電商平台「拼多多」，以市值直逼300億美元的姿態在納斯達克風光上市，揭起討論熱潮。上市4個月後，拼多多更

因市值即將迎頭趕上電商巨頭「京東」，再次引發關注。

在中國大陸，不只有像拼多多這樣的電商快速竄起，自2013年開始，各類社群電商如貝店、雲集微店、小紅書、

什麼值得買等具規模的新型態電商不斷出現，呈現爆發式成長。《2018中國社群電商行業發展報告》預估，2020年中國大陸社群電商市場規模，將上看3兆人民幣，占整體網路零

售額的三分之一。這些中國大陸社群電商是如何在短短幾年內以橫空出世之姿，挑戰傳統電商勢力版圖？它們又是如何運用不同操作模式，在網路流量紅利耗盡的「後電商時代」裡，成為絕地大反攻的「電商新物種」？

「去中心化+貨找人」 社群電商引領零售新變革

首先，透過中國大陸一位年輕媽媽賣檸檬的小故事，可以更快理解社群電商如何改變零售生態。

陳英來自四川安岳縣，是個90後的年輕媽媽，平時熱衷經營微信公眾號，也時常和一幫為人母的好姊妹群聊，分享育兒大小事。某天，陳英發了一則自家阿姨檸檬收成訊息至微信群裡，幾個好姊妹看了黃橙橙的檸檬很是心動，便委託陳英訂購。幾次下來，陳英與阿姨建立起供貨、賣貨的分工關係，也漸漸在朋友圈打響了口碑。不久後，阿姨的檸檬被陳英引介進一個當地水果拼團微信群，開始將這些檸檬賣到更多、更遠的地方去……。

這種以「微信」等社群媒

介做為場域的商業模式，是社群電商與傳統電商最大的差異之處。它是人類自古即存在的社群經濟網絡，與現代電子商務技術兩相結合的產物。近年傳統電商如淘寶、京東不斷遭遇流量紅利消失、品項過多導致顧客選擇成本提高，以及平台信任破滅等難解問題，「社群+電商」模式的橫空出世，正大大撼動以往傳統電商的穩固格局。McKinsey & Company 諮詢報告指出：「1個忠誠用戶能替平台帶來20位新用戶。」好產品的使用經驗，加上親友間推薦而產生一傳十、十傳百的「社群裂變」效果，讓社群電商能獲得更準確、優質的流量與轉化率。用戶在哪，商機就在哪，此種用戶即通路的社群電商零售模式，展現出「去中心化」和「貨找人」兩大特色，突破了傳統電商無法克服的痛點。

傳統電商集結所有商品分類、買賣規則和流量分配，它統一控管網路商家的流量增長，並依靠廣告、品牌號召力和健全網站功能，建立用戶信任。用戶透過搜尋的方式在平台內尋找商品，屬於「中心



中國大陸社群電商平台「拼多多」快速竄起，去年7月以市值直逼300億美元的姿態在納斯達克風光上市。

化、人找貨」的零售模式。而社群電商的商品則滲透進微信等各式社群平台中，經由身邊親友或他人推薦分享，轉化為消費行為。可以說，每個社群用戶都能成為具有鮮明特色的銷售通路，是「去中心化、貨找人」的電商模式。

以購買牛仔褲為例，以往我們會打開電商網站，在搜索欄中輸入「牛仔褲」，接著從琳瑯滿目的搜尋結果裡，比較價格、店家服務和品質等資訊後，才決定購買。而現在，中國大陸消費者可能在午休時刷一下微信對話群，發現朋友推薦一條覺得很好穿的牛仔褲，便不假思索地按下購買連結，這就是社群電商所帶來的零售模式新變革。

重構「人、貨、場」 社群電商的三大主流模式

人（顧客+賣家）、貨（商品）、場（通路）這個零售業亙古不變的3元素，在社群電商世界裡已被轉化成新的銷售情境，即是親朋好友間透過社群軟體、社群而產生購物行為的模式。這當中，因使用社群與銷售切入點不同，讓社群電商的「人、貨、場」面貌各有差異。目前中國大陸社群電商大致可分為「拼團」、「分銷」與「內容」這三大主流模式，且每種模式都有其特殊優勢，展現出社群電商的多變樣貌。

拼團模式》 鼓勵親友團購 以量制價

拼團（台灣稱團購）是糾

集多人對同件商品一起下單，達到以量制價，甚至C2M（客對廠）反向訂制的消費模式。它可說是首波撼動傳統電商的社群電商模式，而拼多多正是其中的領頭羊。

拼多多的成功，在於它利用中國大陸最為廣泛使用的社群平台—微信，做為分享拼團的管道。將那些只會用微信，卻幾乎沒網購經驗的用戶（多為長輩），以及三線城市以下的廣大農民、工人全囊括進來。拼多多讓這些被傳統電商排除在外的消費者，透過微信就能買到比線上平台、線下商店更便宜的商品。

一樣以購買牛仔褲為例，陝西咸陽李大哥在微信上收到

好友發來的拼團訊息，寫著只要湊滿10件，即可用低於百元，購買到平常動輒破百的牛仔褲，超過20件還能讓工廠繡上客製化標誌。這對手頭不寬裕的李大哥來說相當具有吸引力，他立刻轉發給更多好友，希望能成功湊足件數。

分銷模式》 好人緣也能帶來新商機

分銷模式則是結合S2B2C（供貨商→店主→顧客）與關鍵意見領袖KOL（Key Opinion Leader）的另一種社群零售模式。在微信成為中國大陸最普遍的社群媒介之際，線下的個人影響力也正在線上朋友圈發生變化；也就是說，好人緣不但能讓人在線下廣受歡迎，更能在線上激發出銷售商機。

以貝店平台店主陳姐為例，貝店（S）開放供應鏈體系與店主們共享，並設立銷售佣金制度，激勵貝店店主陳姐（B）向親友們（C）分享銷售。原本陳姐在鄰里媽媽群裡就是位人緣極佳的意見領袖，她向媽媽們推薦一款在貝店供貨平台銷售的顯瘦牛仔褲，成功讓許多人掏錢購買，貝店因此賺進了流量與訂單，而陳姐



以「人」為核心，加上社群媒介為場域的模式，是社群電商與傳統電商最大的差異之處。

也得到一筆貝店給予的銷售佣金，兩方皆大歡喜。

這種分銷模式與拼團模式在社群形態上存在著很大差異，貝店總經理顧榮曾形容拼多多的社群像一片草原，裡頭人人平等；而貝店則是用森林式社群，依靠每個小店主的好人緣影響他人，壯大平台流量，因為「人群和人群是有差異的，中間可能長出來以意見領袖為核心的一片森林，所以我們叫做森林式社群電商。」

《內容模式》 經驗分享就是最好的行銷法

內容模式社群電商則是以經營用戶原創內容（User Generated Content，UGC），和專業生產內容（Professional Generated Content，PGC）來激起用戶的購物慾，透過他人分享的文章，產生經濟效益。這就像是我們上網購物前，習慣先搜尋各大論壇網友的消費體驗、使用心得與評價，看這項產品口碑好不好，CP值高不高。或是其實沒有想買東西的念頭，但看到偶像在臉書分享一篇他使用某款耳機的心得文，便激起想跟他用同款耳機的購物慾望，進而前往他分享



內容模式社群電商是以經營用戶原創內容（User Generated Content），和專業生產內容（Professional Generated Content）來激起用戶的購物慾。

的網站下單購買。

小紅書與什麼值得買，正是此種內容模式的電商佼佼者。小紅書以女性用戶為主，可說是時尚達人們的心得文大本營，裡頭從美妝、穿搭、旅遊、娛樂，甚至是藝術評論等內容都有，特別深受大批95後年輕女性的喜愛，是中國大陸最大消費口碑類購物分享社區。而什麼值得買則是以3C、家電產品的使用心得為主，用戶會特別強調產品的性能實測、比較等專業面向。

例如，陳姐女兒小莉就是小紅書重度使用者，她尤其喜歡一位筆記作者KK的穿搭分享文。某天小莉看到KK展示一件牛仔褲穿搭，好看到令她立

刻循著KK分享文附上的購物連結，滿心歡喜前往小紅書商城下單購買。小莉弟弟則是因為需要印表機，不斷在什麼值得買平台上來回搜索網友的使用心得。經過比較不同品牌間的性能、價格後，小莉弟弟最後鎖定了某款被評為「CP值爆表」的型號，並直接在什麼值得買商城裡買下了它。

上述這3種主流社群電商模式，以各異其趣的操作邏輯，讓電子商務得以從冰冷「搜索」，解凍至溫暖「推薦」的情境中。未來，隨著科技與社群經營模式不斷推陳出新，中國大陸社群電商會怎麼變？是否又會有更新、更酷的新零售方式產生？值得持續關注。■



孟加拉一直被貼上低開發、落後的標籤，但近年孟加拉政府透過藍色經濟、數位化等計畫翻轉國際定位。

藍色經濟×行動產業 國家轉型湧現商機

孟加拉的新藍海策略

孟加拉，一個對台灣而言相對陌生的南亞國度，它既是泰戈爾眼中金黃耀眼的豐收之地，也是飽受天災人禍侵擾的低度開發國家。近年來，孟加拉積極推動各項國家級發展計畫，努力朝開發中國家轉型邁進，各種新商機也在擁擠街頭和廣闊海灣之間綻放。

◎撰文／林丞閔 圖片提供／美聯社、Shutterstock

你知道H&M每銷售4件衣服，就有1件是孟加拉生產的嗎？做為全世界人口最多也最窮的國家之一，每天有30萬件名牌服飾在孟加拉誕生，每年有400萬名工人在此

打造超過200億美元的成衣業產值。豐沛充足的勞動力，多年來吸引各國成衣業者進駐，讓孟加拉成為世界第二大成衣出口國。現在，只要隨手翻起席捲全球的快時尚品牌服飾標

籤，從Zara、Uniqlo、GAP到Calvin Klein等，可發現以往常見的「Made in China」逐漸被「Made in Bangladesh」取代。

孟加拉正用每年7%的高經濟成長率，以及身為「南亞

新製造中心」的堅強實力為基礎，透過2021願景（Vision 2021）、數位孟加拉（Digital Bangladesh）與藍色經濟（Blue Economy）等國家級經建計畫，大步邁開其轉型步伐，擺脫貧窮與低度發展國家的行列。而在新南向政策的大力推動下，孟加拉成為台灣拓展南亞市場的重要熱點。挺進孟加拉，把握當地人口紅利，同時搶搭其數位化與藍色經濟的轉型列車，打開一條南向新活路。

熟悉混亂之餘 還得耐得住「無聊」

多年來，因當地政治不穩、天災頻仍、金流安全性不佳與基礎設施落後等因素，導致台商對孟加拉的投資分散且稀少。目前在孟加拉以潤興紡織的規模最大，其餘有欣錫鞋業、歐帝瑪、正敏自行車、華韋紡織，及現任台商會會長高文富所經營的Shepherd紡織等約40家廠商，數量並不多。

探究其中緣由，除了當地種種混亂狀況讓台商卻步，「無聊」竟也成為台商不願過來的重要阻礙之一。前孟加拉台商會會長蘇清榮表示，穆斯



孟加拉勞動力便宜又充足，這些工人打造逾200億美元成衣業產值，成為世界第二大成衣出口國。

林國家休閒娛樂不多，「到孟加拉投資工作，你休假沒有地方可以去。」台商投資的意願相對低落。一位派駐孟加拉首都達卡的美商業務員說：「休假過得比上班還要慢。」在這裡，耐得住無聊，成為投資孟加拉的一項重要心理準備。不過往好處想，這或許能讓投資者對事業經營更加投入。在該國經營多年的富王集團董事長許清華就曾提到，「在達卡除了高爾夫球之外，沒有任何娛樂，只有專心經營事業。」

藍色經濟×行動產業 掌握轉型商機

近年因新南向政策推波

助瀾，台孟兩國的商務關係獲得正向改善，至少已成功促成4家台商前往孟加拉投資，如「中國製釉」成立磁磚製造廠，「成宥國際」成立紡織用染料助劑廠，「富堡工業」成立衛生棉、成人紙尿布製造廠，「Willie公司」成立飛機上用品製造廠。外貿協會達卡台貿中心楊冬松主任提到，「以往孟加拉商務人士赴台無直達班機，且申請赴台簽證手續十分繁瑣，因而轉往中國大陸或就近國家採購，導致台商流失很多訂單。」對此，政府也於2017年正式開放電子簽證（eVisa），簡化孟加拉企業赴台手續，增進雙方合作機會。

而孟加拉亦有許多重大變革。2010年哈西娜（Sheikh Hasina）政府正式將 2021願景及數位孟加拉計畫做為經濟發展主軸戰略；2016年進一步提出「藍色經濟」願景，並成立「藍色經濟」辦公室，藉此深化各項海洋相關產業發展。種種策略讓孟加拉能在2024年從最低度開發國家（LDC）畢業，順利朝發展中國家（DC）邁進；並預先緩和未來晉升為發展中國家後，因出口關稅、國家低利貸款等特殊待遇取消，對其「南亞新製造中心」優勢地位產生的衝擊。孟加拉的前景，不僅體現於勞力密集型製造業上，還有更多因經建計畫

推行而湧現的新商機。

藍色經濟 開拓廣袤海洋商機

孟加拉海洋港灣資源極其豐富，但過去受限於技術、資金等因素，一直無法有效利用。自成立藍色經濟辦公室以來，孟加拉開始大量投入各項海洋相關產業發展，現已躋身世界第五大漁業生產國。目前孟加拉更積極接軌歐盟「展望2020計畫」，加強推動水產養殖與海洋能源產業等重點項目，希望能永續利用其豐富的海洋資源，深化藍色經濟在孟加拉的發展。

在此計畫下，光漁業本身就存在著龐大商機。楊冬松分

析，孟加拉政府預計在2021年讓漁業出口金額衝破12億美元，「為達此目標，孟加拉雖積極擴大對漁業產品的投資，無奈受限於政府資金不足，反而提供了國外企業有利機會。」台灣在水產養殖、海洋資源管理和海洋能源等專業領域，均累積了相當豐富的技術經驗與能量，台商應積極把握此波契機，前進孟加拉投入相關藍色產業的拓銷。目前，在新南向政策之下，國內已有台灣漁家莊、協益飼料、奕思水產、通達水產、大青節能等十多家廠商，開始與孟加拉漁業署及知名養殖業者進行商機洽談，前景無限寬廣。

數位孟加拉 迎向 ICT 產業榮景

相較於藍色經濟計畫的向外發展，數位孟加拉（Digital Bangladesh）則是一個對內的社會經濟轉型動力。孟加拉政府非常重視此計畫，近10年來，透過大型投資案，以及在 Jessore、Kaliakoir 等12處設立 IT 產業園區等多元作法，將數位科技從公部門到私部門，從都市到農村，一層層打入孟加拉人的生活。未來，更期待透



孟加拉總理謝赫·哈西娜執行「藍色經濟」願景，並成立專責辦公室，促進印度洋地區濱海合作，深化海洋產業發展。



孟加拉被評論是「經濟貧窮、思想富有」的國家，雖然環境有待加強，但有著人力商機的「軟實力」值得外企深入開發。

過數位科技的力量，為人民賦權增能，達到國家永續發展的願景。

數位孟加拉的成績，已逐漸體現在網路和手機普及率、IT產品出口成長、縮短性別鴻溝、提高國民數位素養、提升農業生產力以及創造就業和普及金融應用等面向。為了走向更高程度的數位化社會，深化ICT產業顯得相當重要，這也揭示孟加拉將擴大知識密集型產業的布局。台灣擁有生產開發電子零組件、製造通訊設備等優異的ICT能力，以此優勢切入孟加拉市場，銜接其數位孟加

拉計畫，將可開創出不同於以往的新商機。

用「軟實力」 克服硬環境的不足

2027年，孟加拉將失去未開發國家的出口關稅優惠，於此之前，台灣除了可繼續在當地深化出口導向產業的優勢，同時也應隨孟國經濟轉型，發展知識型「軟實力」，積極布局藍色經濟、ICT產業，甚至醫療、衛生、教育等。特別是孟加拉官方立場親中，面對中國大陸以大規模投資壓境，軟實力更是台灣立足孟加拉的重要

利基點。中興大學國際政治研究所教授陳牧民表示，中國著重於基礎建設與硬實力方面的展現，對軟實力沒興趣。

知名旅遊書Lonely Planet描述孟加拉是個「經濟貧窮，但思想富有」的國家。雖當地硬環境不足，但孟加拉尚有許多充滿人性與生活感的商機等待挖掘，這也留給台灣企業深入開發的契機。如同孟加拉知名社會企業Motherhouse創辦人山口繪理子在歷經許多創業挫折後，仍舊笑著說出：「我無法輕易放棄，因為這個國家的人其實也能做得很好。」■



數位時代之下，銀行紛紛抓住時勢所趨，攜手網路提升系統、顧客使用的便利性，才能不落人後。

鯨魚效應即將發酵 各路人馬積極應戰

「純網銀」 點燃台灣金融創新之火

早前金管會宣布將發放2張「純網銀」執照，為搶攻這十年難得一見的金融服務新商機，各路人馬早已備妥資源積極應戰。在台灣邁入純網銀元年之際，這條大鯨魚勢必為金融生態圈激起許多創新與挑戰。究竟，純網銀的到來是危機還是轉機，只能說「別急，讓子彈飛一會兒。」

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／Shutterstock

純網銀來了！但台灣真的需要純網銀嗎？在擁有37家銀行，金融普及程度高的台灣，該問題一直是各界爭論焦點。以往因銀行業過度飽

和與基層金融遍及，讓金管會凍結核發銀行設立執照長達十多年之久。直至2018年4月，為有效推動銀行數位化服務發展、滿足消費者需求，金管會

終於首度公告核發兩張純網銀執照，讓純網銀在2019年正式落地。

純網銀做為金管會「打造數位化金融環境3.0」的重

點革新項目之一，目的是期待這條鯨魚能為台灣金融市場帶來一連串刺激與創新，並加速典範更迭。放眼世界，各國無不積極運用科技力量打造各式新金融應用場景，「金融常在，銀行不再」的氛圍逐漸成形，也證明銀行創新教父Brett King筆下的銀行4.0時代並非虛幻。面對一波波數位化、智慧化浪潮洶湧襲來，純網銀的落地能為台灣金融生態帶來何種新氣象，令人好奇。

從客戶需求出發 純網銀幫助創新金融

行動裝置與網路科技的廣泛應用改變了世界，而金融這項古老的人類行為也正面臨徹底的變革。金融數位化與網路化已成大時代趨勢，藉由實現行動支付、網路P2P借貸到無現金社會等，一步步轉化人們以往消費、儲蓄與借貸的習慣。純網銀（internet-only bank）做為這些當代金融業務的關鍵提供者，它對金融典範轉移有著不言可喻的重要性。

所以純網銀到底是什麼？對於這個尚在不斷發展的新金融模式，各國定義略有些微差

異，如英國金融服務局認為它是通過網路設備和其他電子手段，為客戶提供產品和服務的銀行；南韓是指沒有實體分行，在線上或行動環境提供存款、貸款、支付及結算等金融服務的銀行；而日本則未明確定義純網路銀行，而是將其歸類為新型態銀行，主要透過網路及ATM提供服務。

不過，這些差異並不影響各國對純網銀主要型態的認定——它是沒有實體分行，所有金融服務均經由網路或行動管道進行的銀行。綜合來說，純網銀是以科技為手段、以網路為場域、以客戶體驗為核心，向大眾提供各種個性化、定制化金融商品與服務的新型態銀

行。純網銀無物理節點，擁有節省實體租金與人力成本等優勢，讓它在大幅提升競爭力之餘，也能將服務涵蓋範圍拓展得更廣泛且深入，實現普惠金融的理想。

想像一下，當你在城市的某間咖啡廳喝下午茶，發現該店與W網路銀行有特約關係，透過W網銀系統支付便能享有折扣。下一秒，你拿起了手機進行線上開戶，3分鐘後立刻成為了該銀行的客戶，放下咖啡杯，轉身走向櫃檯用手機付款，優惠入袋且便利無比。

場景轉到鄉村，一位養豬戶需要購買大量飼料，他拿起手機透過收購商擔保直接向某L銀行申請線上小額信貸。不



現在民眾講究的已不再是「銀行」而是「金融服務」，動動手指，就能完成所有金融動作。

一會兒，錢就由該農民的帳戶自動轉帳至飼料商戶頭中，之後收購商在收購豬隻時，這筆信貸將自動從該農民帳戶中扣除，買賣借貸之便利，整個過程農民唯一做的只是拿起手機而已。這2個例子都是活生生在你我生活中的新金融應用場景，而且在未來它只會愈來愈重要，「因為，客戶要的是金融服務（Banking），而不是銀行（Bank）！」

台灣邁入純網銀元年 「三搶二」誰能贏得先機？

近來，台灣因開放純網銀執照而湧現討論熱潮，但其實純網銀並非金融界的新鮮事，在千禧年之前就有多家純網銀於歐美誕生。全球最早的純網

銀Security First Network Bank（SFNB）於1995年在美國成立，接著，歐洲首家純網銀First-e8也於1999年在英國成立。日本則是亞洲最早批准設立純網銀的國家，於2000年成立Japan Net Bank打響純網銀的第一槍；而中國大陸雖發展較晚，直至2015年才出現微眾銀行（騰訊集團主導）及網商銀行（阿里巴巴集團主導），但根據知名金融雜誌《Financial IT》在2017年評比結果，這兩家靠著中國大陸兩大集團客戶群起家的純網銀，其規模及影響程度，已登上全球50大純網銀排行榜的第一及第二名，實力驚人。

純網銀在全球發展至今已堂堂邁入第二十四個年頭，台灣

也在各界意見交鋒中，準備邁入純網銀元年。金管會於2018年4月罕見釋出兩張純網銀執照，配合監理法規與多方審查後，預計台灣將在2019年底誕生唯二珍貴的純網銀。所以，純網銀究竟是以什麼樣的姿態誕生台灣？

根據金管會對於純網銀的定義和相關規定，純網銀必須是利用網路或其他形式的電子傳送管道，向客戶提供金融商品與服務的銀行。其設立規範為資本額門檻新台幣100億元，且除了總行及為數不多的客服中心之外，不得有實體分行；另外，股東要具備金融科技、電子商務及電信的相關專業，還必須要有金融專業人員，以及過半的專業董事結構；而對於發起人，金管會將原本金融業持股底限為50%鬆綁至40%，讓非金融業的持股比例達到6成，可實際主導純網銀業務運作，成為台灣金融監管的大突破。

目前有3組以電子商務、電信和通訊軟體為背景的發起人，一同積極角逐此波商機。第一組是素有國家隊之稱，由全台第一大通信業者中華電信擔任大股東的「將來銀行」；第二組是由在台滲透率第一的



根據金管會的定義與規定，純網銀必須是利用網路或其他形式的電子傳送管道，向客戶提供金融商品與服務的銀行。

通訊軟體LINE所發起的「Line Bank」；第三組則是日本第一電商平台樂天與國票金共同發起的台日混血團隊「樂天國際商業銀行」。這三組發起人皆擁有獨到的龐大客戶群，實力各具優勢，成為三強鼎立的三搶二局面，誰能在台搶得純網銀先機，引起各方關注。



銀行創新教父Brett King的「第一原理」，揭示「以了解客戶真正需求為核心，同時不受限於既有框架」，正是純網銀落地給台灣的重要啟示。

鯨魚來了！

傳統銀行的創新戰開打

從純網銀一貫以消費者需求為核心的角度來看，此次開放政策將為台灣創造更多元、更普惠的金融場景，同時也被預期以正向刺激的方式，使台灣金融生態產生「質」的變化。顧立雄認為純網銀有更積極的目的性，它像是「在金融市場『放入鯨魚』，刺激國銀產生『有效的化學反應』，帶動更大的金融創新，」更甚者，還能「將純網銀經驗輸出，拓展東南亞等海外市場。」

純網銀這條鯨魚來勢洶洶，正激起傳統銀行爭取年輕客群的急迫感，但其實這場金融創新之戰早已在各角落悄悄展開。例如從台灣工業銀行改

制的王道銀行，以破壞式金融創新打響名號，成為台灣第一家數位銀行；玉山銀行在2018年設立了全台第一位金控科技長，希望能整合人工智慧和大數據，驅動金融、監理與行銷科技三方面的創新；台灣銀行則積極規劃成立Inno Lab「金融創新實驗室」，並曾在1年半之內拿下33項遍布在行動平台、人工智慧、安控機制等領域的金融專利大獎。

從這些傳統銀行的創新內涵可發現，金融數位化與網路化，並不等於把銀行業務搬上網路那麼簡單，它具有更深刻的意涵，即是量身訂做、客製化金融情境的建立。顧立雄說，「這是呼應下一個世代普

惠金融的概念，」因為「下一個世代跑銀行的習性已經快沒有了。」於是，在這個傳統銀行消逝及行動網路崛起的大時代裡，純網銀的到來，勢必將為台灣金融生態圈增添更多火花與化學效應。

但高手過招，無論是棋逢敵手或招招致命，大家對未來金融世界的想像與奮鬥目標，終將逐漸在數位創新浪潮下趨近、匯流，也就是每項變革都必須重回金融服務本質來思考。正如同Brett King的「第一原理」(First principle)所揭示，「以了解客戶真正需求為核心，同時不受限於既有框架。」或許才是純網銀落地帶給台灣最重要的啟示。■

突破地心引力的極速移動

上天vs.下海 個人化交通工具

根據研究推估，2050年時，全球將有高達40億輛汽車上路，讓都市交通環境面臨極大考驗。為紓解交通擁塞困境，海路與空路近年急起直追，傳統的船舶與飛行器，逐漸演化出更符合「個人化」需求的運輸載具，未來自家就有電動飛行機與水翼船代步，再也不是天方夜譚！

◎撰文／李俊明 圖片提供／OPENER, Inc.、Seabubbles

隨著全球知名的叫車平台優步（Uber）近期宣布加入通勤飛行器開發、並即將在東京、洛杉磯等地推出飛天計程車服務，空中飛行器的發展可說是受到前所未有的矚目，包括歐洲的空中巴士集團、奧迪汽車、美國的波音公司都紛紛加入戰局。



BlackFly》 單人座個人飛行器

小型飛行器的興起，最大主因就是都市人口爆炸，在地面交通難以再增加流量的狀況下，只好轉向空中、甚至水上等三維空間疏運。因此塞

車最嚴重的加州矽谷，就有一家新創公司OPENER推出全球首見的超輕型電動定翼機「黑蠅」（BlackFly），無需大型機場，就能如直升機般利用城市有限空間垂直升降，且沒有直升機昂貴、耗能、噪音過大等缺點。

在零碳排、低噪音的環保優點下，這款產品被定位為單人座個人飛行器。相對單純的控制系統，不需如機師得具備特殊專業，只要完成業者規劃的駕駛課程，熟悉起降技巧，就能安全駕駛此款輕型航機。「黑蠅」目前雖然具備水陸兩棲能力，但主要仍鎖定小型草坪即可起降，讓都市通勤不再需要忍受塞車噩夢。



全球首見的超輕型電動定翼機「黑蠅」（BlackFly），能如同直升機般在有限空間垂直升降，並少了昂貴、耗能、噪音過大等缺點。



「海泡泡」(Seabubbles)是一款針對水道環境設計的小型水翼船，不僅可做為私人運輸載具，也可變身為「水上計程車」。



Seabubbles

新一代小型水翼船

相較於交通工具往空中發展的趨勢不斷發燒，工程師也把腦筋動到水上交通。由法國起家的「海泡泡」(Seabubbles)就是一款針對水道環境設計的小型水翼船，不但可用作私人載具，也可變身為「水上計程車」。

「海泡泡」這款設計以「讓我們的城市再次流動」(Let's Make Our Cities Flow Again)為號召而獲得矚目。其構想是將時速可達20英哩的輕巧小型電動船當作共乘船隊，在塞納河上穿梭載客，舒緩巴黎市區已然緊繃的路況。

最高可搭載5人的「海泡泡」，有靜音、節

能、零碳排等優點，最終概念是想讓所有人都可開船上路，但由於涉及「駕照」與「速限」等法規問題，因此初期先鎖定以水上計程車的模式發展。

「海泡泡」以輕巧堅固的碳纖維與高密度發泡材質打造船身，4隻水翼可將阻力降至最低，讓船身在水面上2呎的高度飛馳。兩顆電池每次充飽電只要2小時，就能行駛3小時，約50公里路程。除了藉由聲納與感應器偵測水道狀況外，也採用專利感應系統，不但不需停泊纜繩，還可設定自動停泊功能，讓水翼船輕鬆停靠碼頭，將操控化繁為簡。2019年夏季正式出貨後，預計將在年底推出自駕版本，並研發載客量更大的不同款式，以進一步紓解都會區日趨嚴重的交通問題。■